บทที่ 5

แบบจำลองทางธุรกิจ 3

บริษัทจำลอง ธรรมจริง

ประวัติความเป็นมา

บริษัทธรรมจริง เริ่มก่อตั้งเมื่อเดือน เมษายน 2553 จากแนวคิดเพื่อให้นิสิตหลักสูตร MM in SMEs คณะการจัดการ และการท่องเที่ยว ให้ทำการฝึกการทำธุรกิจที่แท้จริงเพื่อให้เกิดความชำนาญ และประสบการณ์ในการเริ่มต้นการดำเนินงานทางด้านธุรกิจ โดยประกอบด้วยสมาชิกจำนวน 7 คน ที่เป็นนิสิตปริญญาโทหลักสูตร MM in SEMs คณะการจัดการและการท่องเที่ยวรุ่นที่ 6 และรุ่นที่ 7

แนวทางการดำเนินธุรกิจบริษัทธรรมจริง จะเน้นสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาที่ยุติธรรม และสินค้าจะต้องเป็นที่ต้องการของประชาชนอย่างแท้จริง เพื่อให้ธุรกิจยั่งยืนคู่กับ MM in SMEs ตลอดกาล

โดยเริ่มต้นในช่วงระยะ 1 ปีแรก บริษัทจะเน้นการประชาสัมพันธ์เพื่อแนะนำสินค้าให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายรับทราบข้อมูล และเข้าใจในตัวสินค้าของบริษัท พร้อมกันนี้ได้กำหนดยอดขาย และเป้าหมายการดำเนินธุรกิจเพื่อให้เกิดแรงจูงใจแก่นิสิต MM in SMEs และสมาชิกสมาคมที่จะก่อตั้งในอนาคตอีกด้วย

ดังนั้นบริษัทจึงได้ตั้งเป้าหมายให้ธุรกิจมีขยายตัวอย่างต่อเนื่องไม่น้อยกว่า 10% ของแต่ละปีนับตั้งแต่ปีที่ 1เป็นต้นไป

Company Profile

ชื่อบริษัท ธรรมจริง

ลักษณะกิจการ เป็นธุรกิจแบบซื้อมาขายไปโดยเน้นสินค้าที่ท้องตลาดมีความต้องการ และ นำสินค้าเหล่านี้มาบรรจุหีบห่อใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าสินค้า

ผลิตภัณฑ์ ผู้จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์คุณภาพสูงประกอบด้วยผลิตภัณฑ์อุปโภคโดยเน้นเฉพาะสินค้าแฟชั่นนำเข้าจากเกาหลี เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และมีการรับประกันความพอใจในคุณภาพของสินค้า

ชื่อสินค้า TG

สโลแกน สินค้าที่คัดสรร ราคายุติธรรม รับประกันคุณภาพ ต้องธรรมจริง

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

วิสัยทัศน์ ดำเนินธุรกิจให้ยั่งยืน และเป็นธรรมเพิ่มยอดขายทุก ๆ ปีอยู่คู่ MM-SMEs ตลอดกาล

พันธกิจ เป็นธุรกิจแบบซื้อมาขายไปโดยเน้นสินค้าที่มีคุณภาพผ่านการคัดสรรที่ดี ราคายุติธรรมโดยซึ่งพันธกิจของบริษัทมีดังนี้

1. วิจัยออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าอีกทั้งสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทุกๆกลุ่ม

2. นำเสนอสินค้าให้ได้มาตรฐานให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในทุก ๆ กลุ่ม

3. ดำเนินการให้บริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคมไทยในด้านประหยัดค่าใช้จ่าย แก่ครัวเรือนและส่งเสริมการจ้างงานภายในประเทศ

เป้าหมาย

1. ดำเนินงานเพื่อเพิ่มยอดขายในแต่ละปี ๆ ละ 20-10% ต่อปี

2. ดำเนินงานเพื่อเพิ่มกำไรในแต่ละปี 10% นับตั้งแต่ปีที่ 2 เป็นต้นไป

3. ทำการตลาดแบบเชิงรุก เพื่อให้ลูกค้ามีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์ของธรรมจริง

4. สร้างภาพลักษณ์ของสินค้าให้กับลูกค้าเมื่อนึกถึงสินค้าต้องคิดถึงธรรมจริงเป็นอันดับแรก

5. สร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลาย และครอบคลุมทั้งประเทศ

6. ทำการวิจัย ออกแบบ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์โดยให้ลูกค้าสามารถกำหนดขนาด รูป รส กลิ่น และสีตามความต้องการเพื่อให้เกิดความแตกต่างระหว่างสินค้าภายใต้ตราสินค้าธรรมจริงกับสินค้าทั่วๆไป

การวิเคราะห์ SWOT

จุดแข็ง (Strengths)

1. รู้จักแหล่งผลิตสินค้าที่มีคุณภาพทำให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ และราคาต่ำ ส่งผลให้ลดต้นทุนการดำเนินกิจการ

2. กลุ่มผู้บริหารมีความรู้ความสามารถในเรื่องการจัดการสมัยใหม่ ทำให้สามารถบริหารจัดการได้มีประสิทธิภาพ

3. ราคาของสินค้าอยู่ในระดับต่ำ ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

จุดอ่อน (Weaknesses)

1. สินค้าไม่เป็นที่รู้จักของตลาด ทำให้ผู้บริโภคขาดความเชื่อมั่นต่อตัวสินค้า และต้องใช้งบประมาณสูงในช่วงต้น

2. สมาชิกที่รวมก่อตั้งยังขาดประสบการณ์จริงในการประกอบธุรกิจ

โอกาส (Opportunities)

1. อัตราการเกิดของประชากรเพิ่มขึ้น 17.9 ต่อประชากรพันคน ส่งผลถึงปริมาณของความต้องการในการใช้สินค้า อุปโภค บริโภคเพิ่มขึ้น

2. มีอัตราการขยายตัวของประชากรมากขึ้น ส่งผลถึงปริมาณของความต้องการในการใช้สินค้า อุปโภค บริโภคเพิ่มขึ้น

3. กระแสรักสุขภาพเพิ่มมากขึ้น ทำให้ผู้บริโภคหันมาบริโภคสิ่งที่มีประโยชน์เพิ่มมากขึ้น

4. ค่าเงินบาทผันผวน และเริ่มแข็งค่าขึ้น ส่งผลถึงสามารถซื้อสินค้าได้ในราคาต่ำลง

อุปสรรค (Threats)

1. สภาพภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่ ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค

2. สภาพการเมืองที่ไม่เสถียรส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของนักลงทุน

3. ราคาน้ำมันที่ไม่แน่นอนส่งผลให้ต้นทุนขององค์กรสูงขึ้น

4. ประชาชนไทยยังคงมีทัศนคติในทางลบต่อธุรกิจขายตรง

5. การจำกัดในเรื่องของ พรบ.ธุรกิจขายตรงบางประการ

แผนการตลาด

วัตถุประสงค์ทางการตลาด

1. เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ และตราสินค้า ธรรมจริง ให้เป็นที่รู้จักของลูกค้า

2. สร้างยอดขายให้ได้เพิ่มขึ้นทุก ๆ ปีจากปีที่ 1เพิ่มขึ้นอีก 10%

3. ทำการตลาดเชิงรุก เพื่อจำหน่ายสินให้ได้มากขึ้น

4. ปรับปรุง และกระจายสินค้าให้กว้างขวางขึ้น

การแบ่งตลาด (STP Marketing Strategy)

1. การแบ่ส่วนตลาด (S-segmentation) การแบ่งส่วนตลาดจะใช้การแบ่งส่วนการตลาดตามผลิตภัณฑ์ที่จะเน้นไปที่ผลิตภัณฑ์ที่เกี่ยวกับ สินค้าแฟชั่นนำเข้าจากเกาหลี ได้แก่ 1. ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง 2. ผลิตภัณฑ์เครื่องหนัง 3. ผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกาย 4. ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับ 5. ผลิตภัณฑ์น้ำหอม

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

2. การเลือกตลาดเป้าหมาย (T-targeting) การเลือกกลุ่มตลาดเป้าหมายจะเป็นกลุ่มคนวัยทำงานกลุ่มคนทำงานระดับกลาง และล่าง วัยรุ่น และ นักศึกษา

3. การวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (P-Positioning) จะวางตำแหน่งที่ตลาดระดับกลาง โดยราคาสินค้าจะอยู่ในระดับกลาง และคุณภาพสินค้าจะอยู่ระดับสูงกว่าสินค้าแฟชั่น เมื่อเทียบกับสินค้าประเภท และชนิดเดียวกัน ที่จำหน่ายอยู่ในตลาด

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4Cs)

Consumer: บริษัทจะทำออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ให้กับสินค้าทุกชนิดเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า เพื่อเป็นทางเลือกสำหรับลูกค้าเหมาะสำหรับเป็นของฝาก หรือใช้ส่วนตัว และมีการจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์ เพื่อช่วยลดความห่างระหว่างบริษัทกับลูกค้า และบริษัทกำลังมองหาที่วางสินค้า และเพิ่มช่องทางในการสั่งซื้อสินค้าในหลาย ๆ ทาง เพื่อเพิ่มความสะดวกให้แก่ลูกค้าเช่น สั่งซื้อผ่านสมาคม MM-SMEs

Cost: ราคาของสินค้าภายใต้แบรนด์ TG จะอยู่ในระดับต่ำถึงปานกลาง ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายระดับกลาง และล่าง

Convenience: ช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้ามากที่สุดจึงมีการจัดจำหน่ายผ่านทางอินเตอร์เน็ต เพียงแค่คุณนั่งที่หน้าจอคอมพิวเตอร์ที่ไหนก็ได้ ก็สามารถสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ของเราได้ และมีการขายตรงโดยใช้ผู้แทนขาย เข้าไปเสนอสินค้าตรงถึงกลุ่มเป้าหมาย

Communication: การขายผ่านทางอินเตอร์เน็ตเป็นช่องทางที่ทางบริษัทให้ความสำคัญทั้งการโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยใช้อินเตอร์เน็ตเป็นสื่อ การส่งเสริมการขายผ่านอินเตอร์เน็ต ทำให้การโฆษณาประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขายนั้นแผ่ขยายวงกว้างออกไปไม่เฉพาะที่ใดที่หนึ่งสื่อใดสื่อหนึ่ง แต่หมายถึงความรับรู้ได้ทั่วโลกในคราเดียว

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4Ps)

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) ทางบริษัทต้องการนำเสนอผลิตภัณฑ์สินค้าแฟชั่นนำเข้าจากเกาหลี ได้แก่ 1. ผลิตภัณฑ์เครื่องสำอาง 2. ผลิตภัณฑ์เครื่องหนัง 3. ผลิตภัณฑ์เครื่องแต่งกาย 4. ผลิตภัณฑ์เครื่องประดับ 5. ผลิตภัณฑ์น้ำหอม โดยสินค้าต้องมีคุณภาพผ่านตราสินค้า “TG” โดยคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักทำให้ลูกค้ามีทางเลือกในการซื้อสินค้ามากขึ้น โดยการนำสินค้าที่จัดจำหน่ายมาทำการออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่เพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้า โดยใช้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ด้วยการจัดจำหน่ายสินค้าคุณภาพมาตราฐานสากลในราคาที่ยุติธรรม ทำให้ผู้บริโภคส่วนใหญ่ สามารถซื้อใช้และซื้อซ้ำได้อย่างต่อเนื่อง

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

2. ราคา (Price) จะมีการตั้งระดับราคาสินค้าที่มีอัตราส่วนกำไรหลังหักค่าใช้จ่าย 30% เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีแบรนด์อยู่แล้วทำให้ไท่สามารถตั้งราคาได้สูง แต่สำหรับปลิตภัณฑ์ประเภทอื่น ๆ นั้น จะมีการตั้งระดับราคาสินค้าที่มีอัตราส่วนกำไรหักหักค่าใช้จ่าย 50-60% โดยใช้กลยุทธ์สินค้าคุณภาพมาตราฐานในราคายุติธรรม โดนวางตำแหน่งสินค้าไว้ที่ระดับกลาง และตอบสนองความต้องการทุกกลุ่มเป้าหมาย ทุกฐานนะทางสังคม

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) บริษัทมีช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ 4 ช่องทางหลักคือ

3.1 บริษัทจัดจำหน่ายเอง โดยใช้ผู้แทนขาย

3.2 การจัดจำหน่ายผ่านทางเว็บไซต์ เป็นอีกช่องทางหนึ่งที่บริษัทคาดว่าจะทำให้เกิดรายได้โดยการจำหน่ายผ่านทางช่องทางนี้ไปยังลูกค้า ทำให้เข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ และจูงใจลูกค้าได้ทั่วถึง

3.3 การจัดจำหน่ายผ่านทาง Social Network

3.4 มีการออกแสดงสินค้าตามงานแสดงสินค้าต่าง ๆ โดยอาศัยการออกงานตามสถานที่ที่ทางคณะการจัดการ และการท่องเที่ยวได้เข้าไปมีส่วนร่วมในระยะแรก ส่วนภายหลังจะมีการออกงานแสดงสินค้าต่างสถานที่ต่างๆ ที่จะมีการจัดขึ้น

4. การส่งเสริมการขาย (Promotion)

สำหรับสมาชิกหรือพนักงานขาย จะได้บัตรสมาชิกเมื่อทำการสมัครเป็นพนักงานขาย โดยในช่วงแรกจะไม่คิดค่าสมัคร ซึ่งสมาชิกสามารถได้รับผลประโยชน์ดังนี้

4.1 สามารถซื้อสินค้าได้ในราคาลด 5% จากราคาขายเพื่อนำไปขายต่อให้กับลูกค้า

4.2 สามารถได้สิทธิซื้อสินค้าที่เป็นสินค้าออกใหม่ได้ในราคาลด 10% เพื่อให้สมาชิกได้ใช้สินค้า เพื่อเป็นการโฆษณาสินค้าของบริษัทได้ในจำนวน 1 ชิ้นต่อ1กลุ่มผลิตภัณฑ์

สำหรับลูกค้าทั่วไป จะมีการใช้ระบบสมาชิกสำหรับลูกค้าที่ทำการซื้อสินค้า เพื่อที่จะสามารถสะสมแต้มเมื่อทำการซื้อสินค้า โดยจะทำการคิดแต้มจากราคาสินค้าที่ลูกค้าได้ซื้อ และสามารถทำแต้มที่ทำการสะสมมาใช้ในการแลกซื้อสินค้าในครั้งต่อไป

งบประมาณการตลาด

เนื่องจากในช่วงแรกต้องการสร้างโอกาสของกิจการให้เกิดการใช้บริการครั้งแรกให้เข้าถึงลูกค้าเป้าหมายให้มากที่สุดจึงจำเป็นต้องใช้งบประมาณ 5% ของยอดขายต่อปีโดยมีแผนดังนี้

1. ผ่านทาง เว็บไซต์

กลุ่มเป้าหมาย: ลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมายของแต่ละผลิตภัณฑ์

วัตถุประสงค์: 1. แสดงข้อมูลของผลิตภัณฑ์ และบริการของบริษัท โดยลูกค้าสามารถแสดงข้อคิดเห็น ให้ข้อแนะนำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทได้

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

2. เพื่อให้ลูกค้าได้รู้จักผลิตภัณฑ์ของกิจการมากยิ่งขึ้น

ระยะเวลาการดำเนินการ: ก่อนเปิดกิจการ และมีการ ปรับปรุงทุก ๆ เดือน

งบประมาณ: ไม่มีค่าใช้จ่าย

3. สื่อแผ่นพับ และใบปลิวต่าง ๆ

กลุ่มเป้าหมาย: ลูกค้ารายใหม่

วัตถุประสงค์: เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้ รวมทั้งสร้างการยอมรับให้กับกลุ่มลูกค้า ให้ความรู้กับผู้ที่สนใจทั่วไป

ระยะเวลาการดำเนินการ: การใช้พนักงานแจกแผ่นพับและใบปลิว

งบประมาณ: ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รวม 5 % ของยอดขายต่อปี

4. ฝึกอบรมพนักงาน

กลุ่มเป้าหมาย: พนักงานของบริษัททุกคน (หรือสมาชิกสมาคม MM-SMEs)

วัตถุประสงค์: 1. เพื่อปรับปรุงสินค้าให้ตรงตามสิ่งที่ลูกค้าต้องการ

5. เพื่อปรับปรุงและวางแนวทางวิธีการดำเนินธุรกิจ

งบประมาณ: ไม่มีค่าใช้จ่าย

แผนการตลาดในอนาคต

1. ทางบริษัทจะขายสินค้าผ่านสมาคม MM-SMEs เพื่อที่จะสามารถทำธุระกรรมเกี่ยวกับสินค้าได้อย่างอิสระ และคล่องตัวยิ่งๆขึ้นภายในชื่อตราสินค้า TG และเพิ่มรายผลิตภัณฑ์ให้มีมากขึ้นทุก ๆ ปี

2. การควบคุมและประเมินผลทางการตลาด

3. ด้านการควบคุม และการประเมินผล บริษัทฯมีการกำหนดยอดขายในแต่ละไตรมาส บริษัทฯจะพิจารณายอดขายว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้หรือไม่ และบริษัทฯจะทำการวิจัยตรวจสอบความคิดเห็นของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เพื่อใช้ในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบที่ตรงตามลูกค้าต้องการ

แผนการจัดองค์การและทรัพยากรมนุษย์

บริษัทธรรมจริง จัดโครงสร้างองค์กรแบบการแบ่งแผนกงานตามหน้าที่ (Functional Departmentalization) เพื่อความคล่องตัวในการบริหาร และการประสานงานซึ่งเหมาะสมกับบริษัทจัดตั้งใหม่ โดยแบ่งงานตามหน้าที่ที่สำคัญได้แก่

1. กระบวนการจัดองค์การที่ใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารจัดการองค์กรสำหรับผู้จัดการเพื่อการดำเนินงานที่ไม่ซับซ้อน และมีการแบ่งสายงานที่ชัดเจน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

2. กำหนดงานหลักต่าง ๆ ให้สอดคล้องกับสายงานพร้อมกำหนดหน้าที่รับผิดชอบให้ชัดเจน

3. กำหนดงานหลัก ๆ ให้เป็นงานย่อย คือการกำหนดหน้าที่การทำงานของงานย่อยให้ชัดเจน และสอดคล้องกับงานหลัก เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้ตรงตามสายงาน

4. จัดสรร ทรัพยากร และคำสั่งที่ใช้เป็นทางการให้ชัดเจน โดยการกำหนดจำนวนพนักงาน และวัสดุอุปกรณ์ที่จะต้องใช้ให้ชัดเจนพร้อมกำหนดวิธีการ ขั้นตอนการสั่งงาน และดำเนินงานของพนักงานทุกระดับให้ชัดเจน สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ประเมินผลการดำเนินกลยุทธ์องค์การ และมีการพัฒนามุ่งให้สอดคล้องกับแผนพัฒนากลยุทธ์การขยายกิจการ

จากลักษณะข้อความที่สำคัญที่ได้กล่าวข้างต้น เป็นลักษณะโครงสร้างที่บริษัทได้นำมาเป็นแนวทางในการจัดโครงสร้างองค์กรแบบการแบ่งแผนกงานตามหน้าที่เป็นรูปแบบที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวางในการจัดตั้งแผนกงานในองค์กรซึ่งมีข้อดีดังนี้

1. สามารถควบคุม และรวดเร็วในการตรวจสอบ
2. ส่งเสริมให้พนักงานทำงานได้อย่างเต็มที่ในหน้าที่ และแผนกที่ถูกแบ่งอย่างชัดเจน
3. ประสานงานได้รวดเร็ว ไม่ซับซ้อน

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ตารางที่ 5-1 หน้าที่ และความรับผิดชอบ

ตำแหน่ง	จำนวน	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ผู้จัดการ	1	กำหนดกลยุทธ์ และนโยบายในการบริหาร รวมทั้งประสานงานระหว่างฝ่ายต่างๆ เพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
ฝ่ายการตลาด	1	รับชอบเกี่ยวกับการขายสินค้า รวมทั้งการจัดทำเว็บไซต์ การหาตลาดกลุ่มเป้าหมายลูกค้า การวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาด รับผิดชอบการจัดส่ง
ฝ่ายการจัดซื้อ	1	รับผิดชอบการหาแหล่งสินค้าและจัดซื้อ -รับผิดชอบการสั่งซื้อสินค้า -รับผิดชอบการคัดสรรกล่องบรรจุภัณฑ์พร้อมจัดซื้อ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

ตารางที่ 5-1 (ต่อ)

ตำแหน่ง	จำนวน	หน้าที่และความรับผิดชอบ
ฝ่ายการบัญชี	1	จัดทำบัญชีและดูแลเอกสารทางบัญชีต่างๆของบริษัท จัดทำแผนงานและประมาณการทางการเงิน
ฝ่ายการบัญชี	1	วิเคราะห์และควบคุมต้นทุนสินค้า วิเคราะห์และควบคุมต้นทุนทางการเงิน วางแผนภาษีให้กิจการ
ฝ่ายบุคคล	1	สรรหาบุคลากรเข้าทำงาน วางแผนเรื่องผลตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง พนักงานและสวัสดิการ ประเมินผลพนักงาน และฝึกอบรม
แผนกตรวจสอบสินค้า	1	ตรวจสอบสินค้าให้ได้มาตรฐานและคุณภาพสูงสุด
คัดเลือกสินค้า	1	คัดเลือกสินค้า
บรรจุภัณฑ์	1	บรรจุลงกล่อง
พนักงานขาย	1	ทำหน้าที่ขายสินค้า

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหา และคัดเลือกบุคลากร เป็นหน้าที่พื้นฐานที่สำคัญขององค์กรที่รับผิดชอบงานด้านทรัพยากรบุคคล เนื่องจากการสรรหา และการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงานเป็นงานที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวในการดำเนินงานขององค์กร บริษัทจึงกำหนดหลักเกณฑ์กระบวนการสรรหา โดยบริษัทจะใช้หลักการคัดเลือกบุคลาการทั้งภายใน และภายนอกองค์กร ในกรณีที่บริษัทมีการขายมากขึ้น แต่เนื่องด้วยบริษัทเพิ่งเปิดการดำเนินงานการสรรหาบุคลากรจึงต้องทำการสรรหาจากภายนอกองค์กร ให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ และเป้าหมายของบริษัท โดยมีวิธีการสรรหาดังนี้

1. การรับสมัครที่บริษัท บุคลากรที่บริษัทจะทำการเก็บข้อมูลของผู้สมัครทุกคนที่เข้าทำการกรอกแบบสมัครการเข้าทำงานเมื่อมีตำแหน่งว่างบริษัทจะนำข้อมูลมาพิจารณาและทำการติดต่อสัมภาษณ์

2. การรับสมัครทาง อินเตอร์เน็ต โดยการวิธีประชาสัมพันธ์ และค้นหาประวัติผู้ว่างงานจาก เว็บไซต์ต่าง ๆ

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

3. รับสมัครที่สถานการศึกษา มหาวิทยาลัยบูรพา โดยวิธีการเปิดบูทประชาสัมพันธ์

4. จดหมายเชิญ ในกรณีที่บริษัทต้องการผู้ชำนาญการมาดำเนินงานด้วย เช่น วิศวกร

5. ทำการโฆษณาตามสื่อต่าง ๆ เช่น วิทยุ หนังสือพิมพ์ท้องถิ่น เว็บไซต์

หลักเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากร

เป็นกระบวนการที่บริษัทจะพิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มาสมัครงาน โดยคาดว่าจะเป็นบุคคลที่ทำงานได้ประสบความสำเร็จได้ดีที่สุด โดยพิจารณาจากทักษะ ความสามารถ และคุณสมบัติอื่น ๆ ที่จำเป็นเพื่อการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่ง

1. เลือกบุคคลที่มีความสามารถที่บริษัทต้องการจากข้อมูลที่บริษัทได้มา

2. กรอกใบสมัคร เพื่อให้ทราบข้อจริง

3. ทำการสัมภาษณ์ในเบื้องต้น เพื่อเป็นการพิจารณาบุคลิกภาพ

4. การสอบคัดเลือกให้ผู้สมัครทำแบบทดสอบ เพื่อวัดความรู้ ความสามารถ

5. การสอบสัมภาษณ์ เป็นการสอบที่จะบอกว่าผู้สมัครมีคุณสมบัติตรงกับความต้องการของบริษัทหรือไม่

6. หากผู้สมัครมีความพร้อม และทำการสอบผ่าน ทางบริษัททำการทดสอบการปฏิบัติงานจริงเป็นช่วงเวลาสามเดือน โดยมีการจัดปฐมนิเทศ และอบรมก่อนเข้าทำงาน

7. เมื่อครบกำหนดสามเดือน หัวหน้าแผนก และเพื่อนร่วมงานประเมินการทำงานหากผ่านการทดสอบก็รับเข้าทำงานเป็นพนักงานต่อไป

ขั้นตอนการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

1. ผู้จัดการ ในช่วงแรกใช้เจ้าหน้าที่ MM-SMEs หรือ สมาชิกสมาคม MM-SMEs อัตราค่าตอบแทน 2-3% ของยอดขาย

2. ฝ่ายการจัดซื้อ ในช่วงแรกใช้เจ้าหน้าที่ MM-SMEs หรือ สมาชิกสมาคม MM-SMEs อัตราค่าตอบแทน 1-2 % ของยอดขาย โดยจะแบ่งออกเป็น

3. แผนกตรวจสอบสินค้า ในช่วงแรกใช้เจ้าหน้าที่ MM-SMEs หรือ สมาชิกสมาคม MM-SMEs อัตราค่าตอบแทน 1% ของยอดขาย

4. คัดเลือกสินค้า ในช่วงแรกใช้เจ้าหน้าที่ MM-SMEs หรือ สมาชิกสมาคม MM-SMEs อัตราค่าตอบแทน 1% ของยอดขาย

5. บรรจุภัณฑ์ ในช่วงแรกใช้เจ้าหน้าที่ MM-SMEs หรือ สมาชิกสมาคม MM-SMEs อัตราค่าตอบแทน 1 % ของยอดขาย

6. ฝ่ายการตลาด ในช่วงแรกใช้เจ้าหน้าที่ MM-SMEs หรือ สมาชิกสมาคม MM-SMEs อัตราค่าตอบแทน 1-2% ของยอดขาย

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

7. ฝ่ายการบัญชี ในช่วงแรกใช้เจ้าหน้าที่ MM-SMEs หรือ สมาชิกสมาคม MM-SMEs อัตราค่าตอบแทน 1-2% ของยอดขาย

8. ฝ่ายบุคคล ในช่วงแรกใช้เจ้าหน้าที่ MM-SMEs หรือ สมาชิกสมาคม MM-SMEs อัตราค่าตอบแทน 2-1% ของยอดขาย

9. พนักงานขายสินค้า ในตำแหน่งนี้แนะนำให้ใช้ พนักงานขายอิสระโดยให้มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือก และกลยุทธ์การกำหนดจำนวนพนักงานดังต่อไปนี้

9.1 ต้องไม่ขายสินค้ายี่ห้อคู่แข่ง

9.2 ความกระตือรือร้นในการเสนอขายสินค้าของบริษัท

9.3 ประสบการณ์ในอดีต

กลยุทธ์การกำหนดจำนวนพนักงานขาย

การกำหนดจำนวน พนักงานขายโดยอาศัยงบประมาณค่าจ้างเป็นฐาน เป็นวิธีที่นำเรื่องของการพยากรณ์ยอดขาย ค่าใช้จ่ายของหน่วยงานขาย และจำนวนงบประมาณของหน่วยงานขายมาคำนวณ เพื่อหาจำนวนพนักงานขายที่เหมาะสมกับงบประมาณค่าจ้าง หลักการคิด ร้านค้าต้องการทำยอดขายให้ได้ 3 ล้านบาทต่อปี บริษัทต้องวางแผนการเงินโดยให้แบ่งเงินจำนวนร้อยละ 6 ของยอดขาย ไปเป็นงบประมาณค่าใช้จ่ายตลอดปีของหน่วยงานขายซึ่งคิดเป็นจำนวนเงิน 150,000 บาท โดยให้แบ่งเป็นสองส่วน ดังนี้

1. ส่วนที่หนึ่งเป็นค่าใช้จ่ายในสำนักงาน คิดเป็นจำนวน 15%

2. ส่วนที่สองเป็นค่าจ้าง พนักงานขาย คิดเป็นจำนวน 85%

3. กำหนดอัตราเงินเดือนพนักงานขายขั้นต่ำ เป็นจำนวนเงิน 4,000 บาทต่อเดือน

วิธีการคำนวณ

งบประมาณค่าจ้างพนักงานขายตลอดปี 150,000 บาท

150,000 x .85

127,500 บาท

อัตราค่าจ้างพนักงานขายเฉลี่ยตลอดปี คนละ 4,000 บาท เท่ากับ 48,000

จำนวนพนักงานขายที่จ้างได้ เท่ากับ 127,500 / 48,000 = 2.65 คน

∴ สามารถจ้างพนักงานขายได้ 3 คน

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

แผนการผลิต

บริษัทธรรมจริงไม่มีแผนการผลิต จะมีการสั่งซื้อสินค้ามาเก็บไว้เป็นสินค้าคงคลัง และใช้รหัสบาร์โคดเข้ามาช่วยในการควบคุมสินค้าดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. สินค้าคงคลัง คือ สินค้าหมุนเวียนสำหรับการขาย สามารถทำให้ดำเนินธุรกิจดำเนินงานได้สะดวกเช่นช่วยลดระยะเวลาในการสั่งซื้อสินค้าจากแหล่งผลิตส่งไปยังลูกค้า และการสั่งซื้อสินค้าจากแหล่งผลิตครั้งละมาก ๆ จะได้รับส่วนลดจากแหล่งผลิตเป็นการช่วยลดต้นทุนให้กับสินค้า การมีสินค้าคงคลังมากเกินไป หรือน้อยเกินไปอาจเป็นปัญหากับธุรกิจ ดังนั้นการคิดต้นทุนสินค้าคงคลังให้เหมาะสมใช้หลักการคิดดังนี้

ต้นทุนการจัดเก็บสินค้าต่อปี = (ต้นทุนสินค้าขายต่อปี x ต้นทุนของเงินทุน/อัตราการหมุนเวียนสินค้าต่อปี)

โดยที่ ต้นทุนสินค้าขายต่อปี = 1,710,000 บาท.

ต้นทุนของเงินทุน= อัตราดอกเบี้ย ในที่นี้ไม่คิด

อัตราการหมุนเวียนสินค้าต่อปี = 1,710,000 / (4.0 x 5.0 x 6,000) = 14.25

∴ ต้นทุนการจัดเก็บ = 1,710,000 / 14.25 = 120,000 บาท/ปี

โดยที่ระบบบริหารสินค้าคงคลัง จะมีรายละเอียดการดำเนินงาน คือการคัดเลือก และติดตั้งโปรแกรมสำเร็จรูป ในการดำเนินกิจการจำเป็นต้องใช้ระบบคอมพิวเตอร์ และโปรแกรมบัญชีในการทำงาน ในลักษณะธุรกิจของการซื้อมาขายไปมีการดำเนินธุรกรรมที่ไม่ยุ่งยากซับซ้อน โดยให้ความสำคัญกับการคัดเลือกโปรแกรมสำเร็จรูปที่พัฒนาโดยบริษัทเอกชนที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีราคาไม่สูงมากนักประมาณ 20,000-30,000 บาท แต่จะได้รับบริการก่อน และหลังการขายที่ดีกว่า ในการเลือกใช้โปรแกรมสำเร็จรูปใดนั้นหลักเกณฑ์สำคัญคือโปรแกรมสำเร็จรูปนั้น ๆ ต้องรองรับความต้องการใช้งานของผู้ใช้ได้อย่างครบถ้วน สามารถใช้งานได้ง่าย มีการพัฒนาโปรแกรมอย่างต่อเนื่อง พร้อมทั้งมีบริการหลังการขาย สามารถสรุปหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อใช้ในกิจการได้ต้องมีระบบต่าง ๆ ดังนี้

1. ระบบการสั่งซื้อสินค้า (Purchase order, PO)
2. ระบบควบคุมสินค้าคงคลัง (Inventory Control, IC)
3. ระบบบัญชีเจ้าหนี้ (Account Payable)
4. ระบบบัญชีลูกหนี้ (Account Receivable, AR)
5. ระบบการขายหน้าร้าน (Point of sale)
6. ระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม (Value Add Tax, Vat)
7. ระบบบัญชีแยกประเภท (General Ledger)

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

8. ระบบการวิเคราะห์การซื้อ (Purchase Analyze, PA)

9. ระบบการวิเคราะห์การขาย (Sale Analyze, SA)

การปรับปรุงระบบสินค้าคงคลัง มีรายละเอียดดังนี้

1. แบ่งสินค้าออกเป็นหมวดหมู่ และกำหนดรหัสสินค้าแต่ละหมวด พร้อมแบ่งพื้นที่โชว์สินค้าหน้าร้าน และพื้นที่เก็บสินค้าในโกดังสำหรับสินค้าแต่ละหมวด

2. นำข้อมูลการขายสินค้าในปีที่ผ่านมาจัดแบ่งสินค้าเป็นกลุ่มตามแนวคิดของ ABC Analysis

3. วางแผนการควบคุม และจัดซื้อสินค้าแต่ละกลุ่ม

4. การติดตั้งโปรแกรมบัญชี

5. ตรวจนับ และบันทึกจำนวนสินค้าคงคลังทั้งหมดที่มีอยู่ในกิจการ โดยบันทึกในระบบคอมพิวเตอร์

6. ปรับปรุงการจัดวางสินค้าหน้าร้าน และการจัดเก็บสินค้าคงคลังให้เป็นหมวดหมู่ตามรหัสสินค้า เพื่อให้เกิดความสะดวกในการเลือกซื้อของลูกค้า และการควบคุมจำนวนสินค้าคงคลัง

แผนการเงิน และบัญชี

บริษัทไม่มีแผนการผลิต จะมีการสั่งซื้อสินค้ามาเก็บไว้เป็นสินค้าคงคลัง และในอนาคตจะใช้รหัสบาร์โคดเข้ามาช่วยในการควบคุมสินค้า และบริษัทก็ได้มีการจัดสรรงบประมาณลงทุนในด้านอื่น ๆ และงบลงทุนเบื้องต้นในด้านสั่งทำบรรจุภัณฑ์ งบประชาสัมพันธ์และงบเงินเดือนจ้างพนักงานขาย เพื่อสร้างรายได้รวมถึงผลกำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้มีการขยายตัวเพิ่มขึ้นในอนาคต โดยมีที่มาของแหล่งเงินทุน คือเป็นการออกเป็นพันธบัตร ๆ ละ 250 บาท จำนวน 1,000 ฉบับ รวมทั้งสิ้น 250,000 บาท

สมมติฐานทางการเงิน

1. ยอดขายของกิจการในปี พ.ศ. 2554 เท่ากับ 3,000,000 ล้านบาท

2. ในปี พ.ศ. 2555-2558 ยอดขายรายเดือนของกิจการเพิ่มขึ้นจากยอดขายรายเดือนเดียวกันของปีก่อนหน้า ในอัตราร้อยละ 10 ต่อปี

3. ต้นทุนสินค้าขายมีสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 43 ของยอดขาย

4. ค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหารปี พ.ศ. 2553 ปีละ 711,000 บาท ประกอบด้วย

4.1 ค่าจ้างพนักงานประจำ ปีละ 450,000 บาท

4.2 ค่าโฆษณา ปีละ 150,000 บาท

4.3 ค่าต้นทุนการจัดเก็บ ปีละ 30,000 บาท

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University

4.4 ค่าน้ำ และค่าไฟฟ้า ปีละ 21,000 บาท

4.5 ค่าสำนักงาน และอื่น ๆ ปีละ 90,000 บาท

4.6 ค่าประกันสังคม ปีละ 15,000 บาท

5. สำหรับปี พ.ศ. 2554-2558 กำหนดให้ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2553 ร้อยละ 10

6. ภาษีเงินได้นิติบุคคล 30%

7. กิจการซื้อสินค้า และจำหน่ายสินค้าเป็นเงินสดทั้งหมด

จากสมมติฐานทางการเงิน สามารถประมาณการยอดขาย ต้นทุนสินค้าขาย และค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553-2555 ได้ดังนี้

ตารางที่ 5-2 สมมุติฐานทางการเงิน

รายละเอียด	ปี พ.ศ. 2553	ปี พ.ศ. 2554	ปี พ.ศ. 2555
ยอดขาย	3,000,000	3,300,000	3,630,000
อัตราการขยายตัวของยอดขายเทียบกับปีก่อน	10%	10%	10%
ต้นทุนสินค้าขาย	2,100,000	2,310,000	2,541,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	711,000	782,100	860,310
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	132,300	145,530	160,083

ความสามารถในการทำกำไร

กิจการมีรายได้เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะที่ยังคงควบคุมต้นทุนสินค้าขายให้คงอยู่ในระดับเดิมได้ ทำให้อัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อยอดขายของแต่ละปีเท่ากัน คือคิดเป็นร้อยละ 10 ส่วนอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขายมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 10 ในปี 2546 เป็นร้อยละ 20 และ 30 ในปี 2547 และ 2548 ตามลำดับ โดยมีประสิทธิภาพในการบริหาร และควบคุมต้นทุนและค่าใช้จ่าย สัดส่วนต้นทุนสินค้าขายอยู่ในระดับร้อยละ 43 ของยอดขาย ขณะที่สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการขาย และบริหารต่อยอดขายคงอยู่ในระดับประมาณร้อยละ 23.70 ของยอดขาย

มหาวิทยาลัยบูรพา Burapha University