

การค้นคว้าแบบอิสระนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้เทคนิคซินดิงวินิจฉัยสภาพปัญหาและเสนอแนวทางแก้ไขให้แก่ ห้างหุ้นส่วนจำกัด แมวใจดี สตูดิโอ การศึกษาค้นคว้านี้ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามข้อมูลเบื้องต้นของกิจการ ร่วมกับการสังเกต และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้อง ประกอบกับการสำรวจเฉพาะด้านเพื่อค้นหาข้อเท็จจริง และสถานะการดำเนินงานในปัจจุบันโดยใช้เครื่องมือต่างๆ ครอบคลุมขอบเขตงานหลัก 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการบริหาร ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล และด้านบัญชี/การเงิน เพื่อวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ไขที่เหมาะสม

ผลการศึกษาพบว่าห้างหุ้นส่วนจำกัด แมวใจดี สตูดิโอ มีประสบการณ์การทำเทียนหอมและเทียนประดับมาตั้งแต่ ปี 2538 เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้มีความคิดสร้างสรรค์ มีความสามารถทางด้านศิลปะและการออกแบบ ผลิตภัณฑ์เทียนประดับของกิจการจึงเป็นที่รู้จักแพร่หลายในกลุ่มนักท่องเที่ยวที่นิยมสินค้าที่มีรูปแบบสวยงาม แต่เนื่องจากผู้บริหารไม่มีความถนัดทางด้านการบริหารธุรกิจ ประกอบกับเทียนหอมและเทียนประดับ เป็นสินค้าที่มีการแข่งขันสูงในท้องตลาด จึงมีคู่แข่งเข้ามาเป็นจำนวนมาก ส่งผลกระทบต่อยอดขายที่ลดลงค่อนข้างมาก โดยในปี 2549 ยอดขายลดลงเหลือประมาณ 4.23 ล้านบาท หรือลดลงกว่าร้อยละ 50 จากช่วงปี 2548 ที่มียอดขายประมาณ 8.26 ล้านบาท กิจการจึงเริ่มประสบปัญหาขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน ประกอบกับการที่กิจการได้ลดกำลังการผลิตลง แต่ไม่สามารถปรับลดต้นทุนตลอดจนค่าใช้จ่ายต่างๆ ได้พอเพียงจนเหมาะสมกับขนาดกิจการได้ ทำให้ผลประกอบการขาดทุนติดต่อกันอย่างต่อเนื่อง

จากผลการศึกษา พบว่า สภาพปัญหาหลักที่พบจากการวินิจฉัย ที่กิจการจำเป็นต้องดำเนินการแก้ไขอย่างเร่งด่วน คือ 1) ด้านการเงิน เนื่องจากกิจการมีผลประกอบการขาดทุนสุทธิต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2547 – 2549 ส่งผลให้กิจการขาดสภาพคล่องทางการเงิน 2) ด้านการขายและตลาด พบว่ากิจการไม่มีการวางแผนการขายหรือแผนการตลาด รวมทั้งไม่มีผู้ดูแลรับผิดชอบด้านการตลาดโดยตรง และขาดความชัดเจนในการจัดทำแผนการตลาด ไม่มีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ชัดเจน ทำให้มียอดขายที่ลดลงอย่างมากในปี 2549 เหลือประมาณ 4.23 ล้านบาท ลดลงจากปี 2548 ที่มียอดขายประมาณ 8.26 ล้านบาท 3) ด้านการผลิต พบว่ามีสินค้าสำเร็จรูปคงค้างในคลังสินค้าเป็นจำนวนมาก การผลิตขาดประสิทธิภาพ ไม่มีการจัดทำคู่มือขั้นตอนการทำงาน ส่งผลต่อความผิดพลาดหรือความสูญเสียในกระบวนการผลิต รวมไปถึงการขาดระบบการดูแลและบำรุงรักษา เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต ส่งผลให้เกิดการสูญหาย 4) ด้านการจัดการ คือ ผู้บริหารขาดทักษะในการดำเนินธุรกิจ และ 5) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ กิจการขาดระบบการจัดการบุคลากร และบุคลากรขาดวินัยในการปฏิบัติงาน

ทางผู้ศึกษาจึงได้จัดทำข้อเสนอแนะเพื่อใช้เป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาเบื้องต้น แบ่งเป็น 5 ด้าน คือ 1) ด้านการเงิน ควรจัดทำประมาณการกระแสเงินสด เพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายในด้านต่างๆ และเจรจายืดชำระหนี้หรือปรับโครงสร้างหนี้กับเจ้าหนี้ทุกราย 2) ด้านการขายและตลาด ควรทำตลาดเชิงรุก เช่น ทำแคตตาล็อกสินค้าเพื่อประกอบการขาย การขยายช่องทางการตลาด และการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ 3) ด้านการผลิต กิจการควรนำสินค้าสำเร็จรูปที่คงค้างในคลังสินค้า มาทำความสะอาด หรือปรับปรุงแก้ไข ตลอดจนวัตถุดิบ ที่ควรนำออกมาหลอมและผลิตเป็นสินค้าเพื่อนำมาจำหน่ายที่โชว์รูม รวมทั้งการดำเนินการปรับปรุงระบบบริหารการผลิตทั้งระบบ 4) ด้านการบริหารจัดการ กิจการควรเร่งหาผู้ที่มีทักษะและประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจเข้ามาช่วยในการบริหารกิจการหรืออาจดำเนินการหาผู้ที่มีศักยภาพในด้านการตลาด การเงิน และการบริหารจัดการ เข้าร่วมร่วมทุนกับกิจการ รวมทั้งควรปรับระบบการบริหารจัดการภายในกิจการ ปรับโครงสร้างองค์กรให้มีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น และ 5) ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล กิจการควรปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลภายใน และออก กฎ-ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ในการปฏิบัติงานและบังคับใช้ให้เข้มงวดมากยิ่งขึ้น

The purpose of this study was to use the Shindan Technique to diagnose the problems and sort out the solution for Meo Jai Dee Studio Limited Partnership. The data was gathered by using the questionnaires, observation and dept- interview with the owner and the concerned staffs as well as the specific survey to sort out the current situation with several of diagnosis tools covering 5 majors scopes; Management, Marketing, Production, Human Resources Management and Accounting/ Financial.

The results were as follows: Meo Jai Dee Studio Limited Partnership is a business involving enchanted candle making. Due to its distinguished designs and creativity including the reputation of the owner, Meo jai Dee products became popular and well-known rapidly among the group of people and tourists who love creative and well-designed products. However, lack of management's skills and high competition in the market obviously affected sales volumes. It is evident that in 2006 sales volume dropped to 4.23 million baht, mostly 50 percent decreasing from the previous year at 8.26 million baht. As a result, the company became having working capital problem. Furthermore, the company itself can not cut down any costs and expenses. It made the working capital continually worse and worse.

According to the study, the main problems that company should urgently resolve are;

- 1) Financial crisis; because of the continuous loss of the company operation occurred since 2004-2006, this produced the liquidity problem.
- 2) Sales and Marketing; the company did not have sales and marketing plans. Besides, it also did not have real responsible staff. In addition, the company did not have an obvious plan for the target group. This caused the decrease in sales volume in 2005 from 8.26 million to 4.23 million in the following year.
- 3) Production; There were large amount of instant products in stock because of inefficiency in production process. There was no working manual which led to mistakes and material wastes in production process. Moreover, there was also no maintenance system of tools and production machines which caused damage and loss of products.
- 4) Management; the administrator lacked managing skills and
- 5) Human Resource Management; the company did not have proper personnel development strategies and it was obvious that the staff lacked working disciplines.

From above problems, the primary solutions are

- 1) Financial solving, cash flow budget plan should be done so that all the expenses can be in control. The company should refinance with every debtors.
- 2) Sales and Marketing, the company should do aggressive marketing by providing sales catalogues, expanding marketing channel and redesigning packaging and products.
- 3) Production; the company should reinvent in stock products by cleaning, improving and recycling or remaking the materials to reproduce the products and finally, the products should be displayed in show rooms.
- 4) Management; the company should recruit skilled and experienced administrators. Moreover, looking for co- investors, internal management and reorganization are recommended. And
- 5) Human Resource Management; the company should restructure the internal Personnel management, set up the working regulations and all these should be practiced strictly and efficiently.