

บทที่ 3

แผนการบริหารจัดการ

3.1 ข้อมูลทางธุรกิจ

วิสาหกิจชุมชนกล้วยตากบุปผา ก่อตั้งขึ้น เมื่อปี พ.ศ. 2548 โดย คุณวุฒิชัย คุณบุปผา ชะนะมาและ คุณจิราพร พงษ์จักรพันธ์ เป็นการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการกล้วยตากในจังหวัด พิษณุโลก เป็นผู้ประกอบการกล้วยตากรายแรกที่ใช้เครื่องอบแห้งพลังงานแสงอาทิตย์แบบ Green House เป็นผลสำเร็จถือเป็นนวัตกรรมการผลิตกล้วยตากแห่งแรกของประเทศไทยที่อาศัยการต่อยอดองค์ความรู้และการบูรณาการความคิด

ด้วยความพยายามที่จะปรับปรุงการผลิตกล้วยตากให้ได้มาตรฐาน แต่ก็ยังมีกล้วยตาก จำนวนหนึ่งที่ไม่ได้มาตรฐานทางกลุ่มจึงปรึกษากับทีมที่ปรึกษา เพื่อนำกล้วยตากที่ไม่ได้มาตรฐาน มาแปรรูปจึงเกิดงานวิจัยของอาจารย์อรรณพ ทศนอุดมที่ได้รับทุนวิจัยจากสำนักงานกองทุนเพื่อ งานวิจัย และมีการศึกษาความเป็นไปได้ทางธุรกิจจึงก่อตั้ง บริษัท บานาน่า โซโซตี้ จำกัด ขึ้นโดย ความร่วมมือของนักวิจัยและภาคเอกชน



วิสาหกิจชุมชนเริ่มดำเนินงานเดือนเมษายน 2552 ภายใต้ตราสินค้า “กล้วยดี สุขุมมาก” โดยนำงานวิจัยการผลิตไซรัปกล้วยตากตกเกรดของอาจารย์อรรณพ ทศนอุดม มาดำเนินธุรกิจผลิตและจำหน่ายอย่างไรก็ตาม จากโครงการผลิตไซรัป จากกล้วยตากตกเกรด ทำให้บริษัท มี ต้นแบบสายการผลิตไซรัปกล้วยที่มีคุณภาพ

โครงสร้างกลุ่มผู้บริหาร

คณะกรรมการมาจากภาคเอกชน (วิสาหกิจชุมชนกล้วยตากบุปผา) ซึ่งมีเครือข่ายของผู้ จัดหาวัตถุดิบและเกษตรกร ร่วมกับทีมงานวิจัยที่มีเป้าหมายทางธุรกิจร่วมกัน การดำเนินงานจะ อยู่ภายใต้การบริหารจัดการโดยคณะกรรมการบริหาร ประกอบด้วย

คณะกรรมการบริหาร (Board of Director)

- | | | |
|-------------------------|---------|------------------------|
| 1. นายวุฒิชัย ชะนะมา | ตำแหน่ง | ประธานกรรมการบริหาร |
| 2. นายฤกษ์ชัย แก้วนพมาศ | ตำแหน่ง | รองประธานกรรมการบริหาร |
| 3. นางบุปผา ชะนะมา | ตำแหน่ง | กรรมการ |

- | | |
|---|---------|
| 4. นางสาวจิราพร พงษ์จุฑิกรพันธ์ ตำแหน่ง | กรรมการ |
| 5. อาจารย์อรรรณพ ทศนอุดม ตำแหน่ง | กรรมการ |
| 6. นางสาววิตราพร กองกุล ตำแหน่ง | กรรมการ |

ทีมผู้บริหาร

1. นายฤกษ์ชัย แก้วนพมาศ ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการฝ่ายผลิต การศึกษา กำลังศึกษาปริญญาโท บริหารเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. นางสาววิตราพร กองกุล ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด การศึกษา ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
3. นางสาวจิราพร พงษ์จุฑิกรพันธ์ ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการเงิน การศึกษา ปริญญาตรี บัญชี สถาบันเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

ที่ปรึกษา

- อ.ดร. ประวิทย์ เขมะสุนันท์ ตำแหน่ง ที่ปรึกษาทางด้านธุรกิจ

โครงสร้างผู้ถือหุ้น

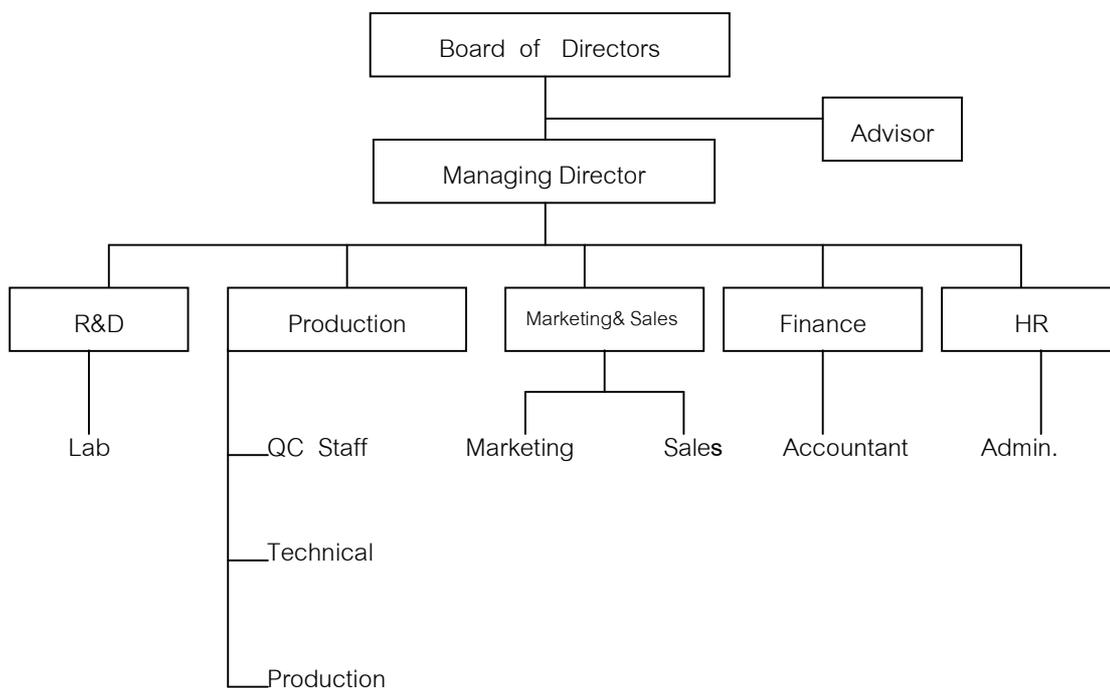
บริษัท ต้องการเงินทุนในการดำเนินกิจการทั้งสิ้น 11 ล้านบาทและเงินทุนหมุนเวียนเพื่อขยายกิจการ โดยเงินทุน ดังกล่าว จะระดมมาจากทีมผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัทมีสัดส่วนผู้ถือหุ้นจำนวน 6 ล้านบาทและส่วนหนึ่งได้จากเงินกู้สถาบันการเงิน จำนวน 5 ล้านบาท(โดยคิดเป็นหุ้นละ 100 บาท) ดังนี้

ลำดับ	รายชื่อ	เงินลงทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน
1.	นายฤกษ์ชัย แก้วนพมาศ	600,000	6,000	10
2.	นายวุฒิชัย ชะนะมา	1,200,000	12,000	20
3.	วิสาหกิจชุมชน	4,200,000	42,000	70
	รวม	6,000,000	60,000	100%

โครงสร้างองค์กร

การแบ่งโครงสร้างองค์กร ของบริษัทฯ เป็นการออกแบบและจัดวางองค์กรตามหน้าที่ (Functional Organization Structure) โครงสร้างของบริษัท แบ่งได้ตามหน้าที่งานของแต่ละส่วน ซึ่งประกอบไปด้วยฝ่ายวิจัยพัฒนา ฝ่ายผลิต ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายการเงิน และฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งสามารถแสดงได้ดังนี้

3.2 แผนผังองค์กร



3.3 หน้าที่ความรับผิดชอบและคุณสมบัติของบุคลากรหลัก

กรรมการผู้จัดการ

- กำหนดวิสัยทัศน์ในการบริหาร เป็นผู้นำในการวางแผน กำหนดแนวทาง และนโยบายหลักของบริษัท เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของบริษัท โดยคำนึงถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของบริษัทในทุกกลุ่ม
- ทำหน้าที่ประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆของบริษัทเพื่อให้แต่ละหน่วยงานสามารถดำเนินงานให้เป็นไปในแนวทางเดียวกัน อันจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทร่วมกัน
- เป็นผู้ติดตามสถานการณ์ภายนอกต่างๆ เพื่อนำมากำหนดกลยุทธ์ของบริษัท และปรับกลยุทธ์ เพื่อให้บริษัทสามารถเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมนี้ได้

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาระดับปริญญาโท ทางด้าน วิทยาศาสตร์อาหาร หรือบริหารธุรกิจ
- มีความสนใจในการบริหารและดำเนินธุรกิจอาหารและเกษตร
- มีความรู้ และประสบการณ์ในด้านการบริหารงานในระดับแผนกมาไม่ต่ำกว่า 7 ปี

ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด

- กำหนดกลยุทธ์และแผนการตลาดของสินค้าในแต่ละช่วงเวลา
- วิเคราะห์ข้อมูลคู่แข่ง ลูกค้า และช่องทางการตลาดใหม่ๆ เพื่อเพิ่มยอดขายหรือโอกาสในการออกสินค้าเพิ่มเติม
- ประเมินยอดขายในแต่ละเดือนเพื่อส่งให้ฝ่ายการเงิน ในการวางแผนการเงินล่วงหน้า
- ติดตามผลยอดขายในแต่ละเดือน ว่าเป็นไปตามที่ประเมินไว้หรือไม่ พร้อมจัดทำแผนการแก้ไขและป้องกันล่วงหน้า
- ทำแผนการสร้างตราสินค้า เพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักในกลุ่มเป้าหมาย เป็นกลยุทธ์ประชาสัมพันธ์ และโฆษณาต่างๆให้เหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา
- รับผิดชอบในส่วนของการปรับปรุง พัฒนาผลิตภัณฑ์ และ บริการร่วมกับฝ่ายผลิต เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เพื่อเป็นการสร้างความแตกต่าง และ พัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจ ด้านการตลาด
 - มีความรู้และประสบการณ์ ด้านการบริหารการขายและการตลาดมาไม่น้อยกว่า 7 ปี
 - มีความสนใจในการจัดการด้านการขายและการตลาดธุรกิจอาหารและเกษตร
 - มีความสามารถในการเจรจาต่อรอง และแก้ปัญหาได้เป็นอย่างดี
- สามารถทำงานและเดินทางต่างจังหวัดได้

ผู้จัดการฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

- รับผิดชอบในเรื่องของการวางแผน กำหนดนโยบายในการจัดหา และคัดเลือกบุคลากรให้เหมาะสมกับหน้าที่ของงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท
- ดูแลงานการบริหารทรัพยากรบุคคล ได้แก่ การสรรหาและคัดเลือกพนักงาน การวางแผนอัตราผลตอบแทน และสวัสดิการต่างๆ สำหรับพนักงาน

- รับผิดชอบในส่วนของการฝึกอบรมพนักงาน การสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่เป็นไปในมาตรฐานเดียวกันของบริษัท

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาปริญญาตรี บริหารทรัพยากรมนุษย์
- มีความรู้และประสบการณ์ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มาไม่น้อยกว่า 5 ปี

ผู้จัดการฝ่ายการเงิน

- รับผิดชอบในส่วนของการวางแผน และกำหนดนโยบายทางการเงิน การบัญชีและภาษีอากร
- รับผิดชอบดูแลด้านการวางแผนนโยบายทางการเงินการบัญชีให้ถูกต้องและเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจ จัดทำงบการเงินเพื่อนำมาใช้ในการวางแผนการบริหาร ดูแลจัดการทางด้านภาษีต่างๆให้ถูกต้อง และครบถ้วน พร้อมทั้งให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่บริษัท
- รับผิดชอบในการดูแลจัดการทางการเงินของบริษัท ควบคุมการได้มาและใช้ไปของเงินอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด จัดทำงบประมาณการเงินรายเดือนและประจำปี ดูแลด้านการติดต่อธนาคารเกี่ยวกับเงินกู้ เพื่อให้บริษัทมีต้นทุนจากการกู้ยืมต่ำที่สุด
- จัดหาแหล่งเงินทุน การบริหารเงิน และจัดทำรายงานทางการเงิน เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจทางการบริหารต่างๆ
- ควบคุมค่าใช้จ่ายในด้านการผลิต การตลาด รวมถึงค่าใช้จ่ายทางการเงินให้เป็นไปตามงบประมาณที่คาดการณ์ไว้

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ด้านการบัญชี
- มีความรู้และประสบการณ์ในงานบัญชี และการตรวจสอบบัญชี มาไม่น้อยกว่า 7 ปี
- มีความสนใจในการจัดการด้านการบัญชี และการเงินในธุรกิจอาหารและเกษตร

ผู้จัดการฝ่ายผลิต

- รับผิดชอบในเรื่องการวางแผน การกำหนดนโยบายในส่วนการผลิตสินค้า รวมถึงการบริหารวัตถุดิบ และสินค้าคงคลัง
- รับผิดชอบกระบวนการในการผลิตสินค้า โดยการบริหารจัดการทรัพยากรการผลิต ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้คุณภาพสูงสุดในด้านความสะอาดและถูกสุขลักษณะ เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพที่ดีที่สุด
- รับผิดชอบในส่วนของ การดูแลรักษาอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ
- ประสานงานกับฝ่ายขายและการตลาดเกี่ยวกับสูตร จุดขาย และต้นทุนของสินค้า รวมถึงคิดค้นพัฒนา และทดสอบ สินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด
- ประสานงานกับฝ่ายการเงินในการวางแผนงบประมาณ และเงินลงทุนเบื้องต้นที่ต้องใช้ในการดำเนินงาน
- ควบคุมต้นทุนและคุณภาพสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขา Food Science อุตสาหกรรมการผลิต หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีความรู้และประสบการณ์ด้านการผลิตและแปรรูปสินค้าเกษตรมาไม่ต่ำกว่า 7 ปี

ผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์

- รับผิดชอบด้านการบริหารงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
- ประสานงานฝ่ายการตลาด เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อออกสู่ตลาด

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขา Food Science , วิทยาศาสตร์
- มีความรู้และประสบการณ์ในการบริหารงานวิจัยและพัฒนาสินค้ามาไม่ต่ำกว่า 7 ปี

พนักงานฝ่ายการตลาด

- ดูแลการตลาดในภาพรวม รวมทั้งการประชาสัมพันธ์
- ให้ข้อมูล คำแนะนำผลิตภัณฑ์ แก่ผู้บริโภค
- อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติ

- เพศชาย/หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป
- วุฒิมัธยมศึกษา ระดับปริญญาตรี สาขา Food Science การตลาดหรือบริหารธุรกิจ

- บุคลิกดี
- มีความรู้ภาษาอังกฤษดี
- ประสบการณ์อย่างน้อย 1 ปี
- สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้
- มีรถยนต์เป็นของตนเอง

พนักงานฝ่ายขาย

- ดูแลการขาย การติดต่อลูกค้า ประสานงานกับลูกค้า
- ให้ข้อมูล แนะนำผลิตภัณฑ์ ให้แก่ลูกค้า
- อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติ

- เพศชาย/หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป
- วุฒิมัธยมศึกษา ระดับ ปริญญาตรี สาขา Food Science บริหารธุรกิจหรือการตลาด
- บุคลิกดี มีใจรักในการขาย
- ประสบการณ์อย่างน้อย 1 ปี
- สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้
- มีรถยนต์เป็นของตนเอง

พนักงานธุรการ

- จัดเก็บเอกสารทั้งหมด

- ให้ข้อมูลแก่ลูกค้าเบื้องต้น
- อื่นๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาขั้นต้นระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส) ในสาขาด้ำนงานธุรการ หรือ สาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารงานธุรการทั่วไป ไม่ต่ำกว่า 1 ปี
- สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้

พนักงานบัญชี

- ดูแลด้านการบริหารการเงินและการทำบัญชีของบริษัท รวมถึงประสานงานกับบริษัทภายนอก
- ดูแลการเก็บเงินและออกใบเสร็จรับเงินให้กับลูกค้า
- ดูแลงานบัญชีด้าน AR, stock, ภาษี
- คำนวณค่าคอมมิชชั่นให้กับผู้แทนจำหน่าย
- อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ด้านบัญชีการเงิน
- มีความรู้และประสบการณ์ ด้านการบัญชีและการเงินมาไม่ต่ำกว่า 1 ปี
- สามารถใช้โปรแกรม Express ได้

เจ้าหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพ

- รับผิดชอบตรวจสอบคุณภาพสินค้า และวัตถุดิบและกระบวนการผลิต

คุณสมบัติ

- เพศชาย / หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีด้าน วิทยาศาสตร์อาหาร เกษตร หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง

พนักงานฝ่ายจัดซื้อ

- รับผิดชอบเรื่องการจัดซื้อวัตถุดิบ

- ตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบ

คุณสมบัติ

- เพศชาย / หญิง อายุ 25 ปีขึ้นไป
- จบการศึกษาขั้นต่ำ ประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส)
- มีประสบการณ์ในการจัดซื้อ อย่างน้อย 1 ปี
- สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้

พนักงานฝ่ายผลิต

- ควบคุมดูแลเครื่องจักรและการผลิต
- ปฏิบัติหน้าที่ตามที่หัวหน้ามอบหมาย

คุณสมบัติ

- เพศชาย / หญิง อายุ 20 ปีขึ้นไป
- จบการศึกษาขั้นต่ำ ประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส)

พนักงานฝ่ายเทคนิค

- ทำหน้าที่ควบคุมตรวจสอบ และบำรุงรักษาเครื่องจักร อุปกรณ์
- ทำหน้าที่เช็คท้อพ เครื่องจักรในการเริ่มผลิต

คุณสมบัติ

- เพศชาย อายุ 22 ปีขึ้นไป
- จบการศึกษาขั้นต่ำประกาศนียบัตรชั้นสูง (ปวส) สาขาเครื่องกล

พนักงานห้องปฏิบัติการ

- ตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าที่ผลิตเสร็จตามมาตรฐาน

คุณสมบัติ

- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขา Food Science , วิทยาศาสตร์
- มีความรู้และประสบการณ์ในงานห้องปฏิบัติการมาไม่ต่ำกว่า 2 ปี

3.4 แผนงานด้านบุคลากร และค่าใช้จ่ายบุคลากร

ค่าใช้จ่ายบุคลากร

ตารางที่ 3.1

ตารางแสดงโครงสร้างเงินเดือนของพนักงานบริษัท

ตำแหน่ง	จำนวน	เงินเดือน
กรรมการผู้จัดการ	1	50,000
ผู้จัดการฝ่ายการเงิน	1	30,000
พนักงานบัญชี	1	12,000
ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด	1	30,000
พนักงานการตลาด	1	12,000
พนักงานขาย	2	12,000
ผู้จัดการฝ่ายการผลิต	1	30,000
ผู้จัดการฝ่ายวิจัยและพัฒนา	1	30,000
พนักงานตรวจสอบคุณภาพ	1	12,000
พนักงาน แล็บ	1	12,000
พนักงานเทคนิค	1	10,000
พนักงานธุรการ	1	10,000
พนักงานผลิต	8	200 บาท/วัน
พนักงานจัดซื้อ	1	10,000

ที่มา : รายงานผลการสำรวจอัตราค่าจ้างและสวัสดิการประจำปี 2552/2553, สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย(PMAT)

แผนงานด้านบุคลากร

การสรรหา (Recruitment) บริษัทจะเริ่มจากการชักชวนให้ผู้มีคุณสมบัติตามที่ต้องการมาสมัคร โดยการลงประกาศรับสมัครงานทางอินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ และในสถานศึกษาต่างๆ รวมทั้งการสรรหาผ่านกรมแรงงาน เพื่อจะได้พิจารณาคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดในขั้นตอนต่อไป

การคัดเลือก (Selection) เป็นกระบวนการขั้นตอนต่อเนื่องจากการสรรหา มีวัตถุประสงค์ในการคัดเลือกบุคคลที่มีความเหมาะสมที่สุดมาทำงาน โดยเมื่อได้สรรหาบุคคลที่มีคุณสมบัติตามต้องการมาสมัครแล้ว จากนั้นก็ดำเนินการเลือกให้ได้ผู้ที่มีความรู้ ความสามารถเหมาะสมที่สุดซึ่งมีขั้นตอนที่สำคัญๆดังนี้

1. การตรวจสอบคุณสมบัติ โดยตรวจสอบข้อมูลในใบสมัครงานและประวัติส่วนตัวของผู้สมัคร
2. สัมภาษณ์ โดยการเรียกผู้สมัคร มาขอพูดคุยเพื่อดูบุคลิกลักษณะ ไหวพริบ และสติปัญญา
3. การให้ทดลองปฏิบัติหน้าที่ คือเมื่อเลือกได้บุคคลที่เหมาะสมก็ให้ทดลองทำงานจริงเป็นเวลา 3 เดือน

การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้พนักงานมีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานและเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน บริษัทมีนโยบายที่จะต้องฝึกอบรมพนักงาน ตั้งแต่ รับเข้าทำงาน และจะทำการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

1. การฝึกอบรมก่อนการทำงาน

ก่อนเริ่มงาน พนักงานใหม่ทุกคนจะได้รับการปฐมนิเทศ จากผู้จัดการฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้เข้าใจทราบถึงประวัติและนโยบายทั่วไปของบริษัท รายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าของบริษัท ลักษณะของการจัดการบริษัท กฎระเบียบ และข้อบังคับต่างๆ ของบริษัท รวมถึงนโยบายและสิทธิประโยชน์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน

2. การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน

สำหรับพนักงานระดับปฏิบัติงาน จะได้รับการฝึกอบรมเพิ่มเป็นเวลา 1 สัปดาห์ โดยเป็นการฝึกอบรมแบบ On the job training เพื่อเรียนรู้ถึงขั้นตอนการผลิต รวมไปถึงขั้นตอนการดำเนินการต่างๆ จากนั้น จึงเริ่มปฏิบัติงานจริง ณ สาขาที่รับผิดชอบ ซึ่งการฝึกอบรมดังกล่าวจะช่วยให้พนักงานระดับปฏิบัติงานทุกคนสามารถผลิตสินค้าได้อย่างเป็นมาตรฐานเดียวกัน

3. การพัฒนาทักษะความรู้ของบุคลากร

เมื่อบริษัทออกผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ จะให้พนักงานเข้ารับการฝึกอบรมเพื่อให้ทราบถึง กระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์ใหม่ นอกจากนั้นบริษัทยังส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาทักษะความรู้ของตนเอง โดยการจัดหาข้อมูลและความรู้ต่างๆ ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ

บริษัทมีการกำหนดระบบการบริหารค่าจ้างและสวัสดิการที่ชัดเจน เพื่อให้ความเป็นธรรมกับพนักงานในทุกๆระดับ ทั้งนี้ ผลตอบแทนต่างๆจะขึ้นอยู่กับหน้าที่ และความรับผิดชอบของตำแหน่งงานในแต่ละตำแหน่ง และในขณะเดียวกัน ผลตอบแทนของพนักงานของ

บริษัท จะอยู่ในระดับความเจริญของตลาด บริษัทยังได้กำหนดค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินในรูปแบบอื่น ๆ ไว้ให้แก่พนักงานอีกด้วย โดยมีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3.2

การกำหนดค่าตอบแทนพิเศษให้แก่บุคลากรต่างๆ

ตำแหน่ง	ค่าตอบแทนพิเศษ
ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด	ค่าคอมมิชชั่นอัตราร้อยละ 1.0 ของยอดขาย , โบนัส
พนักงานฝ่ายขาย	ค่าคอมมิชชั่นอัตราร้อยละ 0.5 ของยอดขาย, โบนัส
พนักงานฝ่ายอื่นๆ	ค่าทำงานล่วงเวลา , โบนัส

นโยบายการขึ้นค่าจ้าง

บริษัทจะพิจารณางบประมาณการขึ้นค่าจ้าง โดยคำนึงถึงปัจจัย 2 ประการ คือ การขาดเซยค่าครองชีพที่สูงขึ้นในแต่ละปี (อัตราเงินเฟ้อ) และการจูงใจในการทำงาน

ดังนั้น การพิจารณาอัตราการขึ้นค่าจ้างพนักงานจะประกอบด้วย เงินทั้งสองดังกล่าว ซึ่งพนักงานจะได้รับเงินขาดเซยค่าครองชีพเท่ากันทุกระดับ แต่เงินจูงใจในการทำงานจะแตกต่างกันออกไปในแต่ละระดับ โดยอัตราการขึ้นค่าจ้างจะขึ้นอยู่กับผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน และมีการเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมด้วย บริษัท ประมาณอัตราการขึ้นค่าจ้าง ต่อปี ได้ดังนี้

ผู้บริหารและฝ่ายสำนักงาน 8% ของเงินเดือน

พนักงานผลิต 5 % ของเงินเดือน

ฝ่ายขายและการตลาด 8% ของเงินเดือน

ที่มา : รายงานผลการสำรวจอัตราค่าจ้างและสวัสดิการประจำปี 2552/2553, สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย(PMAT)

สวัสดิการ

บริษัทได้จัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน ดังนี้

- ประกันสังคม บริษัทสมทบเงินประกันสังคมให้แก่พนักงานตามกฎหมาย

- ประกันสุขภาพ บริษัททำประกันสุขภาพให้แก่พนักงานเพิ่มเติมเพื่อช่วยให้พนักงานได้รับเงินชดเชยค่ารักษาพยาบาลมากกว่าประกันสังคมของรัฐบาล
- วันลาพักร้อน บริษัท กำหนดให้พนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป มีสิทธิพักร้อนได้ไม่เกิน 6 วันต่อปี หากไม่ใช้สิทธิก็ไม่สามารถยกวันลาพักร้อนไปใช้ในปีถัดไปได้
- วันลาภิก / ลาป่วย บริษัทกำหนดให้พนักงานมีสิทธิลาภิก และลาป่วย โดยได้รับค่าจ้างไม่เกิน 3 วัน และ 30 วัน ตามลำดับ ตามกฎหมายแรงงานกำหนด

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

เพื่อให้เกิดผลงานที่ดีมีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพ และเป็นการรักษาพนักงานที่มีผลการทำงานที่ดี ให้อยู่กับองค์กรไปนานๆ บริษัทได้มีการสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานดังนี้

- การจ่ายเงินโบนัสประจำปี
บริษัทจะเริ่มจ่ายเงินโบนัสประจำปีให้แก่พนักงานในทุกๆปลายเดือนมกราคมของทุกปี โดยอ้างอิงจากผลกำไรของบริษัทและจากผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคน
- การเลื่อนขั้น / เลื่อนตำแหน่ง
พนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานที่ดี มีโอกาสที่จะได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

ความรับผิดชอบต่อองค์กรต่อสังคม (Corporate Social Responsibility:CSR)

บริษัทมีนโยบายที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย เพื่อที่องค์กรจะสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน ซึ่งรายละเอียดนโยบาย มีดังนี้

ความรับผิดชอบต่อลูกค้า

บริษัทมีความรับผิดชอบต่อลูกค้าโดยคำนึงถึงด้านสุขภาพ และประโยชน์ของลูกค้าที่ได้รับเป็นหลัก โดยส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากวัตถุดิบคุณภาพดี สะอาด ปลอดภัย ในราคาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม และดี ต่อสุขภาพ มีคุณประโยชน์ และช่วยบรรเทาโรคโดยทางอ้อมให้แก่ลูกค้าอีกด้วย

ความรับผิดชอบต่อพนักงาน

เนื่องจากบริษัทได้จ้างพนักงานที่อยู่บริเวณบริษัท และวิสาหกิจชุมชนกล้วยตากบุปผาเป็นหลัก โดยนโยบายให้การดูแลพนักงานของบริษัท ทั้งในด้านการเงิน สุขภาพ และ

สังคม เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพกายและใจ ที่ดี สามารถทำงานเพื่อองค์กร และส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพให้แก่ลูกค้าได้อย่างดีที่สุด

ความรับผิดชอบต่อสังคม

บริษัทมีนโยบายที่จะแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในการวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถทำผลิตภัณฑ์ไปใช้บรรเทาอาการของผู้ป่วยโรคเบาหวาน เนื่องจากเป็นน้ำตาลโมเลกุลเดี่ยว และใช้ในการขับของเสีย (Detox) โดยทางบริษัทจะร่วมมือกับสถาบันวิจัยในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต่อไป

ความรับผิดชอบต่อผู้ป้อนวัตถุดิบและลูกค้า

บริษัทให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ที่ดีต่อผู้ป้อนวัตถุดิบให้ โดยบริษัทได้ร่วมมือผู้ถือหุ้นหลัก คือ วิชาหกิจชุมชนกล้วยตากนุปลา ในการรวบรวมรับซื้อกล้วย และกล้วยตากใน จ.พิษณุโลก และจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง โดยที่วิชาหกิจชุมชนกล้วยตากนุปลา มีความสัมพันธ์ระหว่าง เกษตรกรมาอย่างยาวนาน พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกษตรกรรวมกลุ่มมี รายได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ความสัมพันธ์ดังกล่าวทำให้บริษัทสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่ดี มีคุณภาพให้แก่ลูกค้าได้อย่างดีที่สุด

การประเมินผล

บริษัทจัดให้มีการประเมินผลพนักงานทุกระดับเป็นประจำทุกปี เพื่อประกอบการพิจารณาขึ้นอัตราเงินเดือน การเลื่อนขั้น/เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งเพื่อเป็นการพัฒนาพนักงานอีกด้วย โดยจะทำการประเมินผลแบบ KPI (Key Performance Indicator)

3.5 แผนการดำเนินงานของธุรกิจ

แผนกลยุทธ์องค์กร

กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ

กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ ของบริษัทนั้น จะเน้นที่การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เพื่อสร้างความได้เปรียบในเชิงแข่งขัน โดยให้ความสนใจที่คุณภาพของสินค้า (Superior Product Innovation) เช่น การวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าทางโภชนาการ และเป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคให้มากที่สุด ซึ่งทั้ง Superior Quality และ Superior Product Innovation จะถือเป็น Distinctive Competency ในระดับหน่วยธุรกิจ

แผนการดำเนินงาน

เนื่องจากบริษัทประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายไซรัป ดังนั้นบริษัทจึงแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 2 ส่วน คือ การดำเนินงานภายนอก และการดำเนินงานภายใน ดูภาพที่ 3.1

การดำเนินงานภายนอก

เป็นการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการขายและการตลาด โดยเป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์ แก่ลูกค้าเป้าหมายผ่านทางกิจกรรมทางการตลาด ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

- พนักงานขายและการตลาด วางแผนการขาย ติดต่อกับเพื่อนำเสนอสินค้าแก่กลุ่มเป้าหมาย โดยตรง หรือผ่านกิจกรรมทางการตลาด การออกงานแสดงสินค้า การลงโฆษณาตามสื่อต่างๆ
- พนักงานขายและการตลาด เฝ้าระวังแนวโน้มการขาย และปิดการขายได้แล้ว พนักงานขาย จัดส่ง Purchased Order และรายละเอียดการสั่งซื้อเข้ามายังเจ้าหน้าที่ธุรการทุกวัน
- เจ้าหน้าที่ธุรการติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอก สั่งซื้อวัตถุดิบ และวัสดุการผลิตจาก บริษัทผู้ผลิตและจัดจำหน่าย รวมทั้งดำเนินการด้านเอกสารที่เกี่ยวข้องกับสินค้าระหว่าง บริษัทกับหน่วยงานภายนอก
- พนักงานขายเร่งรัดการชำระเงินของลูกค้าให้กับฝ่ายการเงิน
- ฝ่ายการเงินอนุมัติค่าใช้จ่ายให้แก่ผู้จัดส่งวัตถุดิบ และนำเงินสดเข้าธนาคารตามระเบียบของบริษัท

การดำเนินงานภายใน

เป็นการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดการภายในองค์กร และการผลิต โดยดูแลการผลิต ตรวจสอบคุณภาพ และปัจจัยการผลิต ประกอบด้วยกิจกรรมดังต่อไปนี้

- เมื่อเจ้าหน้าที่ธุรการได้รับเอกสารคำสั่งซื้อจากพนักงานขายและการตลาดแล้ว ส่งสำเนา คำสั่งซื้อไปยังฝ่ายผลิตเพื่อรับทราบรายละเอียดของสินค้าที่ลูกค้าต้องการและวางแผนการผลิต สำเนาอีกชุดส่งไปยังฝ่ายการเงินเพื่อรับทราบคำสั่งซื้อและเงื่อนไขการชำระเงินของลูกค้า เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับเรียกเก็บเงินค่าสินค้าและค่าคอมมิชชั่นให้แก่พนักงานขาย
- การจัดการด้านวัสดุในการผลิต เมื่อผู้จัดส่งสินค้า นำสินค้าและเอกสารการจัดส่งสินค้า มายังบริษัทเจ้าหน้าที่ธุรการและเจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตทำการตรวจรับสินค้า สินค้าที่ไม่ผ่านการตรวจให้ส่งสินค้ากลับ สำเนาเอกสารการจัดส่งสินค้าส่งไปฝ่ายบัญชีและการเงินเพื่อรับทราบและเก็บข้อมูลสำหรับการชำระเงินแก่ผู้จัดส่งสินค้า
- หลังจากตรวจรับสินค้าวัสดุเข้าบริษัทแล้ว นำวัสดุจัดเก็บยังพื้นที่ที่กำหนด โดยแบ่งเป็น 2 กลุ่ม วัตถุดิบ และวัสดุการผลิต

- ฝ่ายผลิตตรวจสอบปริมาณวัสดุการผลิต เพื่อรักษาระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่กำหนด เมื่อระดับลดลงถึงจุดสั่งซื้อ ให้จัดส่งเอกสารคำสั่งซื้อไปยังพนักงานธุรการเพื่อสั่งซื้อสินค้าต่อไป
- เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตเบิกวัตถุดิบ และวัสดุการผลิต ดำเนินการผลิตตามแผนการผลิตที่วางไว้
- เจ้าหน้าที่ตรวจสอบคุณภาพเก็บตัวอย่างไปตรวจสอบคุณภาพ ถ้าไม่ผ่านให้รอเพื่อแก้ไขต่อไป ถ้าผ่านให้จัดเก็บเข้าห้องเย็นเพื่อรอการบรรจุต่อไป
- พนักงานฝ่ายบรรจุเบิกไซรป์มาบรรจุใส่ขวด ลงถัง และจัดเก็บเข้าสต็อกสินค้า โดยฝ่ายคลังสินค้า เพื่อเตรียมส่งให้ลูกค้า
- พนักงานขายจะดูแลการจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยฝ่ายขนส่งสินค้าจัดส่งสินค้าและให้ลูกค้าลงนามรับสินค้า เก็บเอกสารมายังฝ่ายการเงินเพื่อรับทราบการจัดส่งสินค้า และติดตามการชำระเงินภายในระยะเวลาที่กำหนด

ภาพที่ 3.1

แผนภูมิการดำเนินงานและการผลิต

