

ชื่อหัวเรื่อง : การศึกษาการดำเนินงานของ บริษัท ลานนาสลิจ จำกัด
ผู้จัดทำ : นายสมเกียรติ ต้นกิติรัตนกุล รหัส 9036 992 37
อาจารย์ที่ปรึกษาวิชา : ดร.วิไลพร ลิ้มะสวัสดิ์
ปีการศึกษา : ภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2538

บทคัดย่อ

การศึกษาการดำเนินงานของ บริษัท ลานนาสลิจ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือ เจริญโภคภัณฑ์ ในปัจจุบัน ประกอบธุรกิจจัดจำหน่ายอาหารสำเร็จรูปในเขตพื้นที่ภาคเหนือตอนบน โดยมีสินค้าที่จัดจำหน่ายแบ่งได้ออกเป็น 2 ประเภทดังนี้คือ 1.สินค้าประเภทไก่ย่างได้แก่ ไก่ย่าง,อกไก่ย่าง,และไก่ทอด 2.สินค้าประเภท อสร. ได้แก่ ไส้กรอก,แฮม,เบคอน,ลูกชิ้น,กุนเชียง และคิมฉัมการศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการศึกษาการดำเนินงานในด้านต่างๆของบริษัท ลานนาสลิจ จำกัด ได้แก่ การดำเนินงานด้านการผลิต,การดำเนินการด้านการตลาด,การดำเนินงานด้านการจัดการ, การดำเนินงานด้านการบริหารงานบุคคล และการดำเนินงานทางด้านการเงิน

สำหรับในส่วนของการดำเนินการด้านการผลิตนั้น บริษัท ลานนาสลิจ จำกัด จะทำการรับซื้อวัตถุดิบทั้งหมดมาจากบริษัทในเครือเจริญโภคภัณฑ์ จึงทำให้บริษัทฯสามารถควบคุมคุณภาพและมาตรฐานของวัตถุดิบได้ค่อนข้างดี สำหรับในส่วนของการผลิตนั้น บริษัท ลานนาสลิจ จำกัด จะมีกระบวนการผลิตในส่วนของสินค้าประเภทไก่ย่าง เท่านั้น คือมีกระบวนการผลิต ตั้งแต่การตรวจสอบคุณภาพเนื้อไก่สด จนกระทั่งถึงการผลิตเป็นไก่ย่างเพื่อการจำหน่าย สำหรับในส่วนของสินค้าประเภท อสร.ต่าง ๆ นั้น บริษัท ลานนาสลิจ จำกัด จะทำการสั่งซื้อสินค้าที่ผลิตสำเร็จรูปแล้วมาจากบริษัทผู้ผลิตภายในเครือเจริญโภคภัณฑ์ จึงมีกระบวนการผลิตเพียงขั้นตอนของการทำให้สุกและพร้อมสำหรับการจำหน่ายเท่านั้น จากการศึกษาการดำเนินงานด้านการผลิตพบว่าบริษัทฯประสบกับปัญหาเกี่ยวกับการที่บริษัทฯมิได้เป็นผู้ผลิตสินค้าในบางชนิดเอง จึงทำให้บริษัทฯไม่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงสินค้าได้เอง ซึ่งได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวด้วยการพิจารณาลงทุนด้านการผลิตเพิ่มเติม

ในด้านการตลาด สินค้าของบริษัท ลานนาสลิจ จำกัด จะได้รับการควบคุม ดูแลตลอดจนการวางแผนทางการตลาดมาจากบริษัทผู้ผลิตสินค้าแต่ละชนิด โดยสินค้าประเภทไก่ย่าง ผู้ควบคุมด้านการตลาดคือ บริษัท สตาร์มาเก็ตติ้ง จำกัด และสำหรับสินค้าประเภท อสร. นั้น ผู้ผลิตและควบคุมด้านการตลาดคือ บริษัท ซีพี อินเตอร์ฟู้ด จำกัด และบริษัท ซีพี ผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด ซึ่งบริษัทที่มีหน้าที่ควบคุมดูแลทางการผลิตและตลาดของสินค้าแต่ละชนิด จะมีหน้าที่ควบคุมและวางแผนทางการตลาดของสินค้าแต่ละชนิดให้เป็นไปในทิศทางและรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศ จากเหตุผลดังกล่าวจึงทำให้บริษัท ลานนาสลิจ จำกัด เป็นเพียงบริษัทที่มีหน้าที่ดำเนินงานตามแผนการตลาดที่ได้รับการกำหนดไว้แล้วทั้งในด้านของสินค้าและบริการ,ราคา,และ

การส่งเสริมการขาย โดยจะมีเพียงการจัดการเกี่ยวกับช่องทางการจัดจำหน่ายเท่านั้นที่บริษัท ลานนากริกิจ จำกัด เป็นผู้ดำเนินการเอง สำหรับในส่วนของสินค้าและบริการนั้น บริษัท ลานนากริกิจ จำกัด มีสินค้าแบ่งเป็น 2 ประเภทดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้นโดยสินค้าประเภทไก่อ่าง จะใช้กลยุทธ์ตราหือเดียว คือ "ห้าดาว" เพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานของสินค้า และสำหรับในส่วนของสินค้าประเภท อสร.นั้นจะใช้กลยุทธ์ตราหือหลายตราหือ ตามระดับเกรดของสินค้าที่มีการแบ่งเป็นสินค้าเกรด A,สินค้าเกรด B และสินค้าเกรด C ทั้งนี้เพื่อที่จะสามารถเข้าถึงผู้บริโภคจำนวนมาก และเพื่อเป็นการเพิ่มส่วนครองตลาดในสินค้าประเภท อสร. ในส่วนของราคานั้นสินค้าของบริษัทจะใช้ราคาเดียวกันทั่วประเทศตามที่บริษัทผู้ควบคุมเป็นผู้กำหนด ทางด้านช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัททำการจัดจำหน่ายสินค้าทั้งในระบบ ขายส่ง แก่ร้านค้าและซูเปอร์มาร์เก็ตต่างๆ และขายปลีก โดยใช้พนักงานขายของบริษัทฯ สำหรับในด้านของการส่งเสริมการขายนั้น บริษัทฯจะดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมการขายต่างๆเช่น การสะสมคูโปง,การชิงโชค,การลดราคา ฯลฯ ตามแผนการส่งเสริมการขายที่บริษัทผู้ควบคุมได้กำหนดไว้ จากการศึกษาการดำเนินงานด้านการตลาดพบว่าบริษัทฯประสบปัญหาจากการที่บริษัทฯไม่ได้เป็นผู้กำหนดแผนการตลาดโดยส่วนใหญ่เอง จึงทำให้ไม่สามารถปรับปรุงแผนการตลาดให้เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันได้ ซึ่งได้เสนอแนวทางแก้ไขปัญหาโดยเสนอให้บริษัท ลานนากริกิจ จำกัดได้เข้าร่วมในการวางแผนการตลาดกับบริษัทผู้ควบคุม และเพิ่มความถี่ของการวางแผนให้มากขึ้นเพื่อที่จะสามารถรองรับสถานการณ์ทางการตลาดได้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่อไป

ทางด้านจัดการนั้นได้ทำการศึกษาในส่วนของการวางแผนการดำเนินงาน พบว่าบริษัท ลานนากริกิจ จำกัด มีการวางแผนงานอยู่ 2 ลักษณะคือการวางแผนตามระยะเวลา ซึ่งก็ได้แก่ การวางแผนประจำปี,การวางแผนประจำไตรมาส,และการวางแผนประจำเดือน สำหรับการวางแผนในลักษณะที่ 2 ก็คือการวางแผนตามลักษณะงานซึ่งอาจถือได้ว่าแผนลักษณะงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของแผนตามกำหนดระยะเวลา กล่าวคือในแต่ละแผนงานตามกำหนดระยะเวลาจะประกอบไปด้วยแผนงานตามลักษณะงานคือ การวางแผนการตลาด,การวางแผนการบริหารงานบุคคล และการวางแผนการเงิน ซึ่งจากการศึกษาในการจัดการด้านการวางแผนนี้ไม่พบปัญหาหรืออุปสรรคใดๆแต่อย่างใด

ทางด้านการบริหารงานบุคคลนั้น บริษัท ลานนากริกิจ จำกัด ใช้ระบบในการบริหารงานบุคคลเช่นเดียวกันกับบริษัทอื่นๆภายในเครือเจริญโภคภัณฑ์ จึงทำให้งานด้านการบริหารงานบุคคลของบริษัทฯเป็นไปอย่างมีระบบและมีมาตรฐาน โดยมีการจัดระบบการบริหารงานบุคคลอย่างมีระบบ ทั้งในด้านของการสรรหาและว่าจ้าง,การฝึกอบรม,การบริหารสวัสดิการและผลประโยชน์ โดยจะมีหน่วยงานทางด้านบุคคลส่วนกลางทำหน้าที่ควบคุมดูแลงานด้านบริหารงานบุคคลของหน่วยงานในสังกัดธุรกิจอาหารสัตว์และครบวงจรภาคเหนือ และทำหน้าที่ควบคุมดูแล

การบริหารดำเนินงานบุคคลให้กับบริษัท ลานนาสลิจ จำกัด ซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดธุรกิจดังกล่าว จากการศึกษาด้านการบริหารงานบุคคลพบว่าบริษัท ลานนาสลิจ จำกัด ประสบกับปัญหาความล่าช้าของงาน เนื่องจากหน่วยงานด้านบุคคลต้องรับผิดชอบหน่วยงานจำนวนมาก และเนื่องจากขั้นตอนในการปฏิบัติมีค่อนข้างมากจึงประสบกับปัญหาความล่าช้าดังกล่าว ซึ่งได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้ทำการเพิ่มความรู้ทางด้านการบริหารงานบุคคลให้กับผู้บริหารของบริษัทฯ เพื่อที่จะสามารถเข้าใจขั้นตอนในการปฏิบัติได้โดยละเอียด และสามารถนำไปกำหนดระยะเวลาในการเริ่มต้นปฏิบัติและคาดการณ์กำหนดเวลาเสร็จสิ้น ได้ดียิ่งขึ้นต่อไป

สำหรับการศึกษาทางการเงินนั้น พบว่าบริษัทฯมีการบริหารสินทรัพย์อยู่ในระดับที่น่าพึงพอใจ โดยเฉพาะการบริหารลูกหนี้ และการบริหารสินค้าคงคลัง แต่จากการศึกษาในส่วนความสามารถในการทำกำไรนั้น พบว่าบริษัทฯประสบกับปัญหาความสามารถในการทำกำไรที่ต่ำ ทั้งนี้เนื่องจากต้นทุนขายที่ค่อนข้างสูง โดยถึงแม้ว่าบริษัทฯจะสามารถเพิ่มยอดขายได้อย่างต่อเนื่อง แต่อัตรากำไรเพิ่มของยอดขายก็เพิ่มในอัตราที่ต่ำกว่าอัตรากำไรเพิ่มของต้นทุน จึงทำให้บริษัทฯมีความสามารถในการทำกำไรค่อนข้างต่ำ นอกจากนั้นในส่วนของ สภาพคล่องและความเสี่ยง ก็เป็นปัญหาที่บริษัทฯต้องประสบอยู่ในปัจจุบัน ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทฯมีสัดส่วนหนี้สินที่สูงถึง 90 % ของสินทรัพย์และมีหนี้สินหมุนเวียนในปริมาณที่มากกว่าสินทรัพย์หมุนเวียน จากปัญหาดังกล่าวได้เสนอให้บริษัทฯเร่งเพิ่มยอดขาย และอาจทำการปรับราคาสินค้าบางชนิด ตลอดจนเร่งทำการลดสัดส่วนหนี้สิน ด้วยการเรียกเก็บทุนจดทะเบียนที่ยังไม่ได้ชำระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะช่วยให้ปัญหาต่างๆดังกล่าวมีระดับความรุนแรงลดลงต่อไป