

{jcomments on}เรียนรู้เรื่องเงิน กรณีศึกษา บริษัท Promotion Travel

ผมได้รับเชิญไปบริหารบริษัทท่องเที่ยวแห่งหนึ่งที่มีชื่อเสียงทำทัวร์ไปประเทศอินเดีย ตามลรอยพระพุทธศาสนา แต่เมื่อผมเข้าไปบริหาร เจ้าของไม่ได้ทำตามสัญญา และมีแนวโน้มว่าถ้าอยู่ต่อไปอาจจะมีปัญหาด้านเงินทอง ผมจึงลาออก และกำลังเจรจาท่องเที่ยวกับอีกบริษัท ทำให้เจ้าของบริษัทที่ผมเพิ่งเข้าไปบริหาร ลงประกาศในหนังสือพิมพ์ว่าผมไม่ได้ทำงานกับเขาแล้วและไม่รับผิดชอบใดๆทั้งสิ้น ลูกค้าที่ซื้อตั๋วเครื่องบินกับผมที่รู้จักผมดี เห็นว่าผมถูกรังแก จึงรวมตัวกันเปิดบริษัทโปรโมชั่นตราเวลโดยให้ผมเป็นกรรมการผู้จัดการและให้หุ้นลมกับผม

บริษัท Promotion Travel เป็นบริษัทร่วมทุนของนักธุรกิจ ข้าราชการ และ ผู้บริหารองค์กรระดับชาติ ทุนจดทะเบียน 3 แสน บาท ผู้ถือหุ้นชำระเงินเต็ม 100 % เปิดให้บริการขายตั๋วเครื่องบิน และให้บริการจัดนำเที่ยวในประเทศและต่างประเทศ เช่าพื้นที่ในร้านขายคอมพิวเตอร์ คอมพิวเตอร์ เป็นสำนักงาน

เปิดบริษัทครั้งแรกมีพนักงานรวมทั้งผม

5

คน ไม่ได้จ้างพนักงานบัญชีโดยตรง ทำการลงบัญชีแบบรับมาจ่ายไป ไม่มีใครเข้าใจเรื่องระบบบัญชี เปิดบัญชีธนาคารสองบัญชี

เป็นบัญชีเข้าหนึ่งบัญชีและบัญชีจ่ายอีกหนึ่งบัญชี

หุ้นส่วนที่เป็นผู้ให้เช่าสถานที่ เป็นผู้เซ็นเช็คคู่ควบกับผม บริษัทเจริญรุ่งเรืองและมียอดรายรับสูงมาก เพียงหกเดือนก็มีเงินสดหมุนเวียนมากกว่า

3

ล้านบาท รายได้ส่วนมากมาจากค่านายหน้าจากการขายตั๋วเครื่องบิน ประมาณ

5%

เมื่อหักค่าใช้จ่ายแล้วก็ไม่เหลือกำไรเท่าใด เมื่อมีลูกค้ามากขึ้นก็ต้องเพิ่มพนักงาน ทำให้สำนักงานที่แบ่งเช่าเล็กไป จึงได้ย้ายสำนักงานไปอยู่ที่ ตึกอื้อจือเหลียง งานเข้ามา และขยายตัวแบบก้าวกระโดด ทั้งด้านการขายตั๋วเครื่องบินและบริการนำเที่ยว

เนื่องจากผมไม่มีความรู้เรื่องการบริหารเงิน จึงไม่มีการทำแผนด้านการเงิน เงินสดหมุนเวียนจำนวนมากได้นำมาใช้ประโยชน์ ผู้จัดการธนาคารแนะนำให้ทำ

OD

ก็ไม่ทำเพราะเข้าใจว่าถ้าบัญชีเป็นตัวดำเนินการมีฐานะการเงินมั่นคง เรื่องอะไรต้องไปเปิดบัญชี

OD

จุดเบี่ยงเบนเริ่มเมื่อผมได้รับเช็คค้างจากลูกค้าประจำรายหนึ่งเป็นจำนวน 3 แสนบาท และลูกค้ารายนั้นถูกจับอยู่ที่ต่างประเทศ ด้วยความรู้ด้านการเงิน จึงทำให้กลัวและคิดแบบตรงๆว่า บริษัทจดทะเบียน

3 แสนบาท

และไม่สามารถเก็บเงินจากลูกค้า

3

แสนบาท กำไรสะสมก็มีไม่ถึง

3

แสนบาท และเมื่อถึงกำหนดจะต้องจ่ายค่าตั๋วเครื่องบินของลูกค้าจำนวน

3

แสนบาทจะเอาจากไหน ทั้งๆที่ขณะนั้นมีเงินสดหมุนเวียนอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้ตัดสินใจทำงานที่เสี่ยง เพื่อหวังว่างานใหม่สามารถทำกำไรได้มาก เพื่อนำมาทดแทนกับหนี้สูญ

พบเรือชนสินค้าดัดแปลงเป็นเรือท่องเที่ยว ที่เจ้าของเรือจอดทิ้งไว้เฉยๆ จึงได้นำเสนอโครงการท่องเที่ยวทางเรือล่องแม่น้ำเจ้าพระยา เป็นประจำทุกวัน ตั้งแต่วันที่ 1 8.00-22.00

น กับเจ้าของเรือ โดยใช้เรือดังกล่าว ทางเจ้าของเรือดูแลจัดการเรื่องการเดินเรือ ส่วนบริษัทโปรโมชั่น ดูแลเรื่องการจัดการบริการทั้งหมด รับผิดชอบค่าใช้จ่ายพนักงานบริการบนเรือ ค่าจ้างนักดนตรี ค่าการตลาด โดยทางเจ้าของเรือได้ส่วนแบ่งจากการหักค่าใช้จ่ายโดยตรง

60%

และทางบริษัทโปรโมชั่นทราเวล ได้ส่วนแบ่ง

40%

ที่เหลือ เรือผู้โดยสารได้

350

คน ต้นทุนอยู่ที่

80

คน การเปิดโครงการยิ่งใหญ่มาก เป็นโปรแกรมท่องเที่ยวที่ได้รับความนิยมมาก ออกเดินทางจากท่าเรือที่เป็นที่ตั้งของโรงแรมแม่น้ำปัจจุบัน ลงใต้ผ่านคลองเตยไปจนถึงปากน้ำ ระหว่างทางชมวิวดูสองฝั่งแม่น้ำเจ้าพระยา

ชมพระอาทิตย์ตก ฟังเพลงจากวงดนตรีที่ขึ้นดาดฟ้าของเรือ ประมาณ

19.00

น รับประทานอาหารค่ำและชมการแสดงรำไทยจากนักศึกษาวิทยาลัยนาฏศิลป์ ที่ขึ้นสอง

20.00

น ลงเดินรำและฟังเพลงบรรยาการ

night club

ขึ้นใต้ท้องเรือจนเรือเทียบท่าเวลาประมาณ

22.00

น

โปรแกรมท่องเที่ยวดังกล่าวโด่งดังมากเป็นที่สนใจของคนไทยและนักท่องเที่ยวต่างชาติ เนื่องจากเราเปิดให้บริการทุกวัน ไม่มีวันหยุด จุดคุ้มทุนอยู่ที่ 80 คน บางวันเรามีผู้โดยสารไม่ถึง

80

คนเราก็คาดทุน ส่วนมากจะได้ผู้โดยสารเต็มในวันศุกร์และวันเสาร์ พนักงานหลักเป็นพนักงานเก่าทั้งหมด มีการจ้างพนักงานบริการอาหารและเครื่องดื่ม นักดนตรีและนักแสดง เพิ่ม พนักงานทุกคนทำงานด้วยใจรัก ช่วงเช้าทำงานในสำนักงาน ช่วงเย็นให้บริการในเรือ

ทำให้การขายตั๋วเรือบินและการจัดนำเที่ยวอื่นๆต้องลดลง

ธุรกิจใหญ่โตและต้องใช้เงินทุนสูง แต่เราไม่มีการเพิ่มทุน ใช้เงินหมุนเวียนที่ได้จากการขายตั๋วเรือบินมาใช้จ่ายในการจ้างนักดนตรีและนักแสดง

เมื่อโปรแกรมท่องเที่ยวเป็นที่รู้จักและกำลังจะไปได้สวย เจ้าของเรือก็ไม่ปฏิบัติตามสัญญา นำเรือไปให้คนอื่นเช่าและสวมรอยโปรแกรมของเรา

เจ้าของเรือเอาค่าเช่าเรือคนเดียว แต่เราต้องเสียค่าจ้างนักดนตรีและนักร้อง ตลอดจนนักแสดง

และแถมเสียชื่อเสียงเพราะลูกค้าที่เคยไปกับเราได้แนะนำลูกค้าอื่นไปเกี่ยวกับเราแต่กลับไปเจอการสวมรอยจากคนอื่น ทำตามโปรแกรมของเราใช้เรือลำเดียวกับเรา

แต่โปรแกรมในเรือเป็นโปรแกรมโชว์ลามกและเล่นการพนันแทน ครั้งแรกที่เจ้าของเรือนำไปให้คนอื่นเช่าอ้างว่าอยากเห็นว่าเขาทำอะไร และให้ผมลงไปดู

ก็ได้ถ่ายรูปมาให้เจ้าของดู เป็นการโชว์ลามก และเล่นพนัน เมื่อเจ้าของเห็นรูปก็บอกว่าไม่ให้เช่าอีกแล้ว แต่ที่ไหนได้อีกอาทิตย์เดียวเจ้าของเรือได้ตกลงให้เช่าเช่าทุกวัน ศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ เป็นเวลา

3

เดือน และจะให้เรือผมในวันที่เหลือซึ่งเป็นวันที่คนน้อย

ผมได้นำเรื่องการฟ้องร้องปรึกษาคุณอาซึ่งเป็นหัวหน้าผู้พิพากษา และท่านแนะนำว่าโอกาสชนะยากเพราะเป็นความแพ่ง ใช้เวลานาน และเราไม่มีเงิน จึงให้เลิกไป

เขียนโดย ม.ล.ชาญโชติ ชมพูนุท

- แก้ไขล่าสุด วันอังคารที่ 13 กันยายน 2011 เวลา 17:57 น.

ผมจึงได้เลิกการทัวรดังกล่าว และหันมาพิจารณาเรื่องการขายตัวเครื่องบินอย่างเดิม แต่เนื่องจากตลอดเวลาที่เราทำเรื่องเรือ
ทุกคนได้ทุ่มไปที่เรือทั้งหมดจึงทำให้ไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องตัวเครื่องบิน จึงทำให้ยอดขายลดลง เงินหมุนเวียนก็นำไปใช้เรื่องเรือทั้งหมด จึงทำให้ขาดเงินหมุนเวียน
วันๆต้องวิ่งหาเงินมาใช้หนี้ และสิ้นเดือน ก็ต้องวิ่งหาเงินมาจ่ายเงินเดือนลูกน้อง ระหว่างที่มีปัญหา หุ่นส่วนที่ดีก็ให้กำลังใจและช่วยเหลือเต็มที่
แต่ก็มีหุ่นส่วนบางคนที่เขาเปรียบ และขอลงทุนคืน ซึ่งผมก็คืนไปเต็มตามจำนวนหุ้นของเขา ความจริงถ้าผมเข้าใจในการทำธุรกิจและรู้วิธีการบริหารการเงิน
ผมคงไม่ทำอย่างนั้น ผมควรจะเพิ่มทุนเพื่อใช้ในการบริหารบริษัท
แต่ผมกลับไปหาคนมาเข้าหุ้นใหม่เพื่อนำเงินจากผู้ถือหุ้นใหม่ไปซื้อหุ้นของหุ้นส่วนเก่าที่ต้องการจะถอนหุ้น มีหุ้นส่วนหลายคนที่เป็นอาสาช่วยบริหารงาน
รับเงินเดือนสูงๆแต่ไม่ทำอะไรเลย หลังจากนั้นก็ถอนหุ้นออกไป แต่ก็มีหุ้นส่วนใหม่ที่ดีเข้ามาช่วยผมทั้งด้านการเงิน และช่วยให้คำปรึกษาต่างๆ

ช่วงนั้นเป็นช่วงที่ผมได้เห็นนิยายอย่างชัดเจน หุ้นส่วนที่ดีให้ความช่วยเหลือก็มีมากแต่ก็มีหลายคนที่เขาเปรียบ เห็นแก่ได้ เข้ามาเป็นหุ้นส่วนและกินเงินเดือน
พอบริษัทมีปัญหาเขาก็ถอนหุ้นออกไป แถมมีถึงสองคน ที่ผมช่วยเหลือมาตลอด หักหลังผม ไปยุให้ลูกค้าฟ้องร้องผมข้อหาฉ้อโกง ทั้งๆที่ผมไม่ได้เป็นอย่างนั้น
ผมรู้สึกดีและแจ้งให้ผู้พิพากษาทราบข้อเท็จจริง ในที่สุดผู้พิพากษาไกล่เกลี่ยให้ถอนฟ้องและให้ผมนำเงินที่ประกันตัวซึ่งมากกว่าจำนวนเงินที่เขาฟ้องผมใช้คืนเขาไป
สำหรับลูกน้องผมดีทุกคนต่างช่วยกันทำงานโดยไม่เห็นแก่ความเหน็ดเหนื่อย ช่วงหลังๆบริษัทติดขัดด้านการเงิน และมีพนักงานบางคนขอทำงานโดยไม่รับเงินเดือน
ในที่สุดผมเห็นว่าไปไม่ไหว จึงได้ตัดสินใจปิดบริษัท และผมต้องหางานเป็นจำนวนมากว่าทุนจดทะเบียนบริษัท เพื่อนำไปใช้หนี้
เจ้าหน้าที่บางคนก็ยกหนี้ให้ มีอยู่บริษัทหนึ่งที่ผมไปทำงานเป็นผู้จัดการเพื่อใช้หนี้
บทเรียนที่ได้ทำให้ผมไม่เคยคิดที่จะเป็นเจ้าของบริษัทอีกเลย เพราะรู้ว่าตัวเองและครอบครัวไม่ใช่พ่อค้า เราไม่มีเงินทองและทรัพย์สินมากพอที่จะทำธุรกิจ
การทำธุรกิจต้องมีสายป่านที่ยาวพอ ผมพอใจที่จะเป็นผู้บริหารมากกว่าเป็นเจ้าของบริษัท

เสียเวลาและโอกาสในช่วงนั้น ผมได้พบคนดีๆที่ช่วยกันลงหุ้นเปิดบริษัทให้ผม ผมได้ลูกน้องดีๆที่ทำงานกับผมด้วยความซื่อสัตย์
ผมขาดประสบการณ์ในการบริหารธุรกิจ ไม่มีความรู้ในการบริหารจัดการด้านการเงิน ช่วงนั้นเป็นช่วงที่ผมได้พบทั้งส่วนที่ดีที่สุดในชีวิต
และก็เป็นช่วงที่ผมพบกับความทุกข์ที่สุดในชีวิตเช่นกัน ถูกคนหักหลัง ถูกคนเอาเปรียบ ถูกฟ้องร้องขึ้นโรงขึ้นศาล จากผู้ถือหุ้นเดือน เป็นผู้ที่ต้องหาเงินจ่ายลูกน้อง
เป็นประสบการณ์ที่ทำให้ผมเข้าใจหัวใจของเจ้าของธุรกิจ และความยากลำบากในการประกอบธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ
ผู้ประกอบการธุรกิจบริการส่วนมากเป็นผู้ประกอบการ SMEs หรือ MSEs ไม่มีการทำแผนธุรกิจ มักจะทำธุรกิจตามกระแส ไม่มีความเป็นมืออาชีพ
ขาดการวางแผนการเงินที่สอดคล้องกับการทำธุรกิจ จึงมีโอกาสประสบความสำเร็จน้อยมาก
จึงขอฝากกรณีศึกษาไว้ให้ท่านที่กำลังคิดจะเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ได้ไตร่ตรองให้รอบครอบและเตรียมความพร้อมโดยการทำแผนธุรกิจให้ครบถ้วนโดยเฉพาะแผน
การเงิน