

แผนธุรกิจขยายตลาดอุตสาหกรรมแม่พิมพ์
บริษัท เซีย หยง เฉิง อุตสาหกรรม จำกัด

Mould Industrial Business Plan to Expand Market of
Xie Yong Chen Industrial Co., LTD



แผนธุรกิจขยายตลาดอุตสาหกรรมแม่พิมพ์
บริษัท เซีย หยง เฉิง อุตสาหกรรม จำกัด

Mould Industrial Business Plan to Expand Market of
Xie Yong Chen Industrial Co., LTD



การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
ปีการศึกษา 2562



©2562

กรศักดิ์กาญจน์ ภิรมย์เนตร

สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

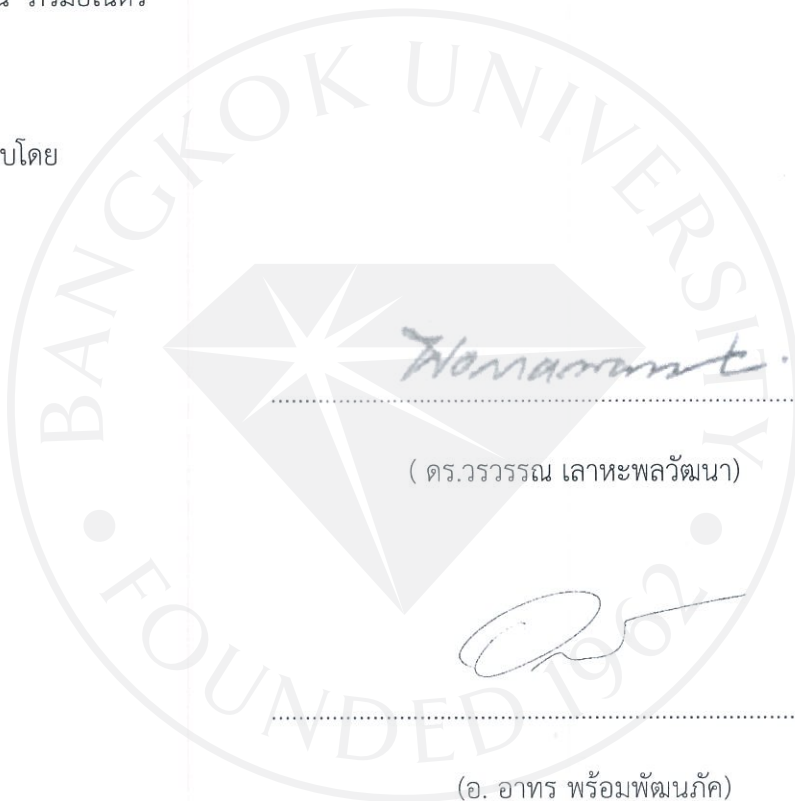
การจัดการมหาบัณฑิต สาขาความเป็นผู้ประกอบการ

เรื่อง แผนธุรกิจขยายตลาดอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ บริษัท เซีย หยง เฉิง อุตสาหกรรม จำกัด

ผู้วิจัย กรศักดิ์บุญญ์ ภิรมย์เนตร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา



(ดร.วรวรรณ เลหาพะพลวัฒนา)

ผู้เชี่ยวชาญ

(อ. อาทร พร้อมพัฒนภาค)

(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 9 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2562

กรรศักดิ์ญจน์ ภิรมย์เนตร. ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ,
ธันวาคม 2562, บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

แผนธุรกิจขยายตลาด บริษัท เซีย หยง เฉิง อุตสาหกรรม จำกัด (78 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ดร.วรวรรณ เลาทะพลวัฒนา

บทคัดย่อ

การจัดทำแผนธุรกิจนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในแผนธุรกิจขยายตลาด บริษัท เซีย หยง เฉิง อุตสาหกรรม จำกัด ในการจัดทำแผนธุรกิจนี้ ได้วิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ จุด แข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ การวิเคราะห์ความเสี่ยง ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน

ผลการวิเคราะห์พบว่า บริษัท เซีย หยง เฉิง อุตสาหกรรม จำกัด จะต้องมองหาตลาดใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งในส่วนของตลาดอุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยเน้นที่ บริเวณชานเมืองหรือปริมณฑลออกไปจนถึงจังหวัดใกล้เคียง เพราะตัวเลือกที่บริษัทเหล่านี้กำลังมองหา คือผู้ผลิตแบบเรา ถ้าหากเป็นโครงการในเมืองจะเลือกใช้บริษัทรายใหญ่ที่มีชื่อเสียงมากกว่า ใน ส่วนของลูกค้ารายใหม่ที่ใช้ผลิตภัณฑ์ลักษณะนี้ แม้จะไม่ใช่กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ ก็ควรที่จะ เลือกลงหาและติดต่อไว้เช่นกัน เพราะผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนจับยึดหรือชิ้นส่วนแม่พิมพ์สามารถเปลี่ยนแปลง รูปแบบได้เสมอ การหาข้อมูลทำให้เกิดการเรียนรู้และอาจช่วยได้ในเรื่องของการพัฒนาเทคนิคการผลิตให้ทันกับความต้องการของตลาด โดยผู้บริหารได้วางกลยุทธ์ของธุรกิจในรูปแบบ Focused Differentiation ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นกลุ่มตลาดเฉพาะที่มีศักยภาพและอำนาจในการสั่งซื้อ คือกลุ่ม ลูกค้าอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมยานยนต์ ซึ่งมีความต้องการชิ้นส่วนที่มีความเที่ยงตรงสูง โดยทำ การประมาณการผลิตและงบประมาณการทางการเงินเพื่อเปรียบเทียบความคุ้มค่าในการลงทุน โดยคาดหวังผลตอบแทนเฉลี่ยที่ 10% ต่อปี

ผลการศึกษาวิเคราะห์ทางการเงินจากแนวทางการดำเนินธุรกิจ พบว่าโครงการที่มีอายุ 7 ปี มีผลตอบแทนจากการลงทุน ดังนี้ มีระยะเวลาคืนทุนที่ 4.31 ปี มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value : NPV) 1,649,387 บาท และ อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) อยู่ที่ 14.77% ดังนั้น หากเป็นการดำเนินธุรกิจในระยะยาวแล้ว พบว่าเป็นโครงการที่น่าลงทุน

คำสำคัญ: แผนธุรกิจ, อุตสาหกรรมแม่พิมพ์

Gorngun P. M.M.E. (Entrepreneurship), December 2019, Graduate School,
Bangkok University.

Business Plan of Xie Yong Chen Industrial Co., LTD (78 pp.)

Advisor: Dr.Worrawan Laohapolwatana

ABTRACT

The making of this business plan is aimed to study the potential of expanding the market of Xie Yong Chen Industrial Co., Ltd. In the process, its business environments, strengths, weaknesses, opportunities, threats, competitive advantages, and possible revenue are analysed.

The findings are as followed: Xie Yong Chen Industrial Co., Ltd. needs to keep looking for new markets, including automotive industry and electronics industry market, to invest in. Those in Bangkok's suburbs and environs should be the first priority as those in urban areas tend to call for more prominent major companies. It is also advisory that new clients, even not of automotive industry, be found and kept in touch with because fixtures and moulds can always be adapted to suit certain needs. Moreover, conducting research can help develop manufacturing techniques to keep up with market demand, and focused differentiation strategy is also to be underway, which will focus on target groups with potential and power to buy, in this case being electronics and automotive industries that are in need of immensely precisely manufactured parts. Estimation of production and cost will be calculated and compared to determine its worthiness, and average revenue of 10 percents per year is expected.

The financial analysis reveals that, for a 7-year project, the payback period is 4.31 years. Net Present Value (NPV) is 1,649,387 baht and Internal Rate of Return (IRR) is 14.77%. Therefore, it is considered worth it to make a long-term investment.

Keyword: Business Plan, Mould Industry

กิตติกรรมประกาศ

เนื่องด้วยการจัดทำแผนขยายธุรกิจและการตลาดนั้นสำเร็จผ่านไปได้ด้วยดี เนื่องจาก ดร.วรวรรณ เลาะห์พลวัฒนา ซึ่งเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาเรื่องของการจัดทำแผนขยายการตลาดฉบับนี้ และยังร่วมด้วยกับคณาจารย์ของคณะกรรมการสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ โดยทุกท่านที่เป็นอาจารย์ได้ให้คำแนะนำและคำปรึกษาต่างๆ ที่ชี้แนวทางที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยของนักศึกษา ได้ให้ความรู้ที่สามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจได้อย่างดี ผู้จัดทำแผนการขยายการตลาด ฉบับนี้จึงขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านเป็นอย่างสูง ในการสละเวลาของอาจารย์ทุกท่านเพื่อให้ ความรู้มาตลอดเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ภายในมหาวิทยาลัยกรุงเทพ

สุดท้ายนี้ข้าพเจ้าขอขอบคุณบิดา และ มารดาในการให้การสนับสนุน และ ส่งเสริมข้าพเจ้า ด้านการศึกษามาโดยตลอด

กรศักดิ์ญจน์ ภิรมย์เนตร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ฌ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 การแนะนำธุรกิจและแผนธุรกิจ	
1.1 แนะนำธุรกิจ	1
1.2 ที่มาของธุรกิจ	2
1.3 วัตถุประสงค์ของแผนธุรกิจ	3
1.4 รูปแบบธุรกิจ	4
บทที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอก	
2.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	7
2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง	12
บทที่ 3 การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน	
3.1 SWOT Analysis	14
3.2 แผนกลยุทธ์ของธุรกิจ	16
3.3 การวิเคราะห์ผู้บริโภค	19
บทที่ 4 แผนการตลาด	
4.1 การแบ่งส่วนทางตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย	22
4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด	24
4.3 แผนการสื่อสารการตลาด	27

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 แผนจัดการองค์กรและบริหารทรัพยากรบุคคล	
5.1 การจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดแผนก ฝ่าย หน่วยงาน	28
5.2 นโยบายการบริหารบุคลากร	30
5.3 นโยบายการพัฒนาบุคลากร	30
บทที่ 6 แผนการดำเนินงาน	
6.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง	32
6.2 ขั้นตอนและวิธีการผลิตสินค้า	33
6.3 ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ	35
6.4 การจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือ	37
6.5 กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าหรือบริการ	39
บทที่ 7 แผนการเงิน	
7.1 ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน	42
7.2 สมมติฐานทางการเงิน	44
7.3 ประมาณการงบการเงิน	54
7.4 การประเมินระยะเวลาคืนทุน	72
บทที่ 8 แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคต	
8.1 แผนฉุกเฉิน	85
8.2 แผนอนาคต	87
บรรณานุกรม	88
ประวัติผู้เขียน	89

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.2: ปริมาณการนำเข้า-ส่งออกแม่พิมพ์ (พ.ศ. 2556-2562)	7
ตารางที่ 2.2: ความสามารถและจุดเทียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์	12
ตารางที่ 2.3: การเทียบระยะเวลาการส่งมอบของคู่แข่ง	13
ตารางที่ 7.1: แหล่งที่มาของเงินลงทุน	43
ตารางที่ 7.2: การรายละเอียดและระยะเวลาการผ่อนชำระเงินกู้ยืม	44
ตารางที่ 7.3: การคาดการณ์ประมาณต้นทุนการผลิตสินค้าในปีที่ 1	45
ตารางที่ 7.4: การคาดการณ์ประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารในปีที่ 1	46
ตารางที่ 7.5: การคาดการณ์ ประมาณต้นทุนการผลิตสินค้าปีที่ 1-7	47
ตารางที่ 7.6: การคาดการณ์ ประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1-7	48
ตารางที่ 7.7: คาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1	49
ตารางที่ 7.8: การคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7	54
ตารางที่ 7.9: แสดงงบกำไรขาดทุน	57
ตารางที่ 7.10: การคาดการณ์งบดุลของโครงการปีที่ 1-7	58
ตารางที่ 7.11: อัตราผลตอบแทนของโครงการอายุ 7 ปี	61
ตารางที่ 7.12: การคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่ 1	62
ตารางที่ 7.14: การคาดการณ์งบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7	66
ตารางที่ 7.15: คาดการณ์งบกำไรขาดทุนกรณีต้องลดราคาสินค้าลง 10%	68
ตารางที่ 7.16: การคาดการณ์งบดุลปีที่ 1-7 กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10%	69
ตารางที่ 7.17: อัตราส่วนผลตอบแทนของโครงการอายุ 7 ปี กรณีขายลดราคา 10%	72
ตารางที่ 7.18: งบเงินสดปีที่ 1 ของโครงการกรณีที่สถาบันการเงินปรับขึ้นดอกเบี้ย	73
ตารางที่ 7.19: กระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย	76
ตารางที่ 7.20: การคาดการณ์งบดุลที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย	79
ตารางที่ 7.21: การคาดการณ์ของงบกำไรขาดทุน	82
ตารางที่ 7.22: อัตราผลตอบแทนของโครงการกรณีที่อัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้น	83

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1: แสดงรูปแม่พิมพ์พลาสติก	4
ภาพที่ 1.2: ระดับขีดความสามารถทางการผลิตแม่พิมพ์ของไทยกับประเทศต่างๆ	6
ภาพที่ 4.1: แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของบริษัท	23
ภาพที่ 5.1: แผนผังการจัดโครงสร้างของบริษัท	28
ภาพที่ 6.1: แสดงที่ตั้งโรงงาน	32
ภาพที่ 6.2: กระบวนการผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด	34
ภาพที่ 6.3: ผังการไหลของกระบวนการตั้งแต่รับงานถึงส่งมอบชิ้นงาน	40



บทที่ 1

บทนำ

1.1 แนะนำธุรกิจ

อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ (Mould and Die Industry) เป็นอุตสาหกรรมสนับสนุน (Supporting Industry) เป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมเกือบทุกภาคส่วนที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจของประเทศและการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจโลก เนื่องจากอุตสาหกรรมแม่พิมพ์เป็นอุตสาหกรรมที่มีส่วนช่วยสนับสนุนอุตสาหกรรมต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมของเด็กเล่น เป็นต้น หรือแม้แต่อุตสาหกรรมขนาดย่อมด้านอื่นๆ ล้วนแต่พึ่งพาแม่พิมพ์ในการผลิตทั้งสิ้น เนื่องจากแม่พิมพ์เป็นเครื่องมือในการผลิตสินค้าที่มีรูปร่างเหมือนกันได้ครั้งละมากๆ สามารถผลิตสินค้าที่เป็นมาตรฐานเดียวกันได้อย่างรวดเร็วและแม่พิมพ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการผลิตสินค้าชิ้นส่วนบรรจุภัณฑ์ ซึ่งรวมทั้งงานพลาสติก โลหะ แก้วและยาง แม่พิมพ์คุณภาพสูงมีผลโดยตรงต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์และชิ้นส่วน การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุนในการผลิตและการเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรม ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า "คุณภาพของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์เป็นตัวกำหนดคุณภาพของสินค้าทุกชนิด" ในการผลิตแม่พิมพ์จะมีการผลิตแม่พิมพ์หลายรูปแบบ เช่น แม่พิมพ์โลหะเพื่อการปั๊มโลหะขึ้นรูป แม่พิมพ์พลาสติกเพื่อการฉีดและการเป่าพลาสติก แม่พิมพ์ยางเพื่อการปั๊ม งานพันซ์ซึ่ง (Punching) และ ยังมีแม่พิมพ์อื่นๆ เช่น แม่พิมพ์แก้ว แม่พิมพ์เซรามิกซ์ เป็นต้น ดังนั้นอุตสาหกรรมแม่พิมพ์จึงเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมสนับสนุน (Supporting Industry) ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของอุตสาหกรรมต่างๆ รวมทั้งยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมอื่นและมีส่วนในการสร้างความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมเป้าหมายหลักของประเทศ ให้สามารถเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ประเทศที่มีอุตสาหกรรมระดับแนวหน้าของโลก เช่น เยอรมัน ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา เกาหลี ไต้หวัน ล้วนใช้เทคโนโลยีอุตสาหกรรมแม่พิมพ์เป็นพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศทั้งสิ้น

ประวัติของผู้ก่อตั้ง

นาย Lo Chun I (โล ชุน ไอ)

สถานที่ตั้ง และ ช่องทางการจำหน่าย : สมุทรสาคร

ลักษณะกิจการ: โรงงานผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์ชนิดความเที่ยงตรงสูง แม่พิมพ์

สำหรับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และ อุตสาหกรรมยานยนต์

1.2 ที่มาของการดำเนินธุรกิจ

ตารางที่ 1.2: แสดงปริมาณการนำเข้า-ส่งออกแม่พิมพ์ (พ.ศ. 2556-2562)

ปี พ.ศ.	นำเข้า (ล้านบาท)	ส่งออก (ล้านบาท)
2556	20,698	3,273
2557	23,875	4,133
2558	27,073	4,848
2559	25,277	5,677
2560	20,321	5,600
2561	20,195	8,776
2562	20,195	8,700

ที่มา: สมาคมอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย (2560). ข้อมูลการนำเข้าแม่พิมพ์ของประเทศไทย.

จากตารางการนำเข้าแม่พิมพ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2556-2562 พบว่ามีการนำเข้ามีแนวโน้มลดลงตามลำดับ แต่ปี พ.ศ. 2553 กลับมีทิศทางการเพิ่มขึ้นและจากข้อมูลของสมาคมอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย ปี 2554 พบว่ามีทิศทางการเพิ่มขึ้นที่ประมาณ 30,000 ล้านบาท และ ส่งออกที่ประมาณ 8,700 ล้านบาท (ประมาณการจากข้อมูลตั้งแต่ ม.ค. – ก.ค.) ซึ่งมีการขึ้นลงตามภาวะเศรษฐกิจโลก รวมถึงการส่งเสริมการลงทุนของภาครัฐ ในปัจจุบันแม่พิมพ์เข้ามามีบทบาทสำคัญในกระบวนการผลิตของทุกกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม โดยบทบาทที่สำคัญหลักๆของแม่พิมพ์ ได้แก่ การเพิ่มมาตรฐานของชิ้นงานและลดต้นทุนการผลิต

อุตสาหกรรมผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จัดยึดในปัจจุบันก็ประสบปัญหาทางการแข่งขันต่างๆ มากมายเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่นๆ วิฤทธิ์ วิเศษสินธุ์ (2558) ได้กล่าวว่า การที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านการผลิตแม่พิมพ์ที่มีคุณภาพและความเที่ยงตรงสูงโดยใช้เวลาการผลิต การส่งมอบช้า ไม่ทันต่อการใช้งาน ซึ่งในการผลิตแม่พิมพ์ที่มีความสลับซับซ้อนยังไม่สามารถทำได้เกิดมาจากสาเหตุเรื่องการพัฒนาอย่างเป็นระบบในด้านต่างๆ ดังนี้ คือด้านการพัฒนาบุคลากร มี การขาดแคลนทั้งปริมาณและคุณภาพและด้านการวางแผนระยะยาวที่เกี่ยวกับการค้นคว้าเทคโนโลยี

จากรายงานการศึกษาของ สถาบันไทย - เยอรมัน (2557: 3-25) ได้กล่าวว่าปัญหาที่สำคัญที่สุดของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์สามารถแบ่งออกได้ ดังนี้

1. คุณภาพของแม่พิมพ์ที่ผลิตได้ยังมีคุณภาพต่ำ ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้
2. ยังขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการออกแบบแม่พิมพ์ ซึ่งต้องใช้เวลาการพัฒนา
3. ผู้ประกอบการ ผู้บริหารในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ มักขาดทักษะในการบริหารจัดการที่ดี และขาดความรู้เทคนิคการผลิตแม่พิมพ์

ดังนั้นทางทีมงาน ซึ่งทำงานอยู่ในวงการแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดมานานร่วม 14 ปี ได้พบเห็นถึงปัญหาของผู้ผลิตรายอื่นๆ ซึ่งมีลักษณะปัญหาเช่นที่กล่าวมาแล้ว จึงเริ่มมีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจการผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด โดยมองเห็นว่าปัจจุบันธุรกิจส่วนใหญ่ที่มีผู้ประกอบการเป็นคนไทย ยังไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของภาคอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้ ทั้งในด้านคุณภาพและการส่งมอบ โดยส่วนใหญ่ของธุรกิจแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดที่เป็นของคนไทยยังขาดศักยภาพในการแข่งขัน เนื่องจากรูปแบบการดำเนินธุรกิจยังเป็นแบบลองผิดลองถูก ไม่มีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน ขาดการวางแผนในการดำเนินงาน อาศัยประสบการณ์มากกว่าระบบการจัดการที่ดี จึงส่งผลกระทบต่อระบบคุณภาพ ราคาและระยะเวลาการส่งมอบ ให้กับลูกค้า นำมาซึ่งการขาดความน่าเชื่อถือ ดังนั้นการรวมกลุ่มของทีมงานที่มีประสบการณ์ยาวนานกว่า 14 ปี ในด้านการออกแบบผลิตภัณฑ์แม่พิมพ์และชิ้นส่วนแม่พิมพ์ที่คลุกคลีอยู่กับอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ที่มีความชำนาญทั้งในระบบการผลิตและการบริหารการจัดการแบบญี่ปุ่น เล็งเห็นโอกาสทางการตลาดยังสามารถเติบโต โดยมุ่งเน้นในคุณภาพของสินค้า ราคา และ ระยะเวลาส่งมอบงาน โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยร่วมกับระบบการบริหารการจัดการที่ดี (Business Intelligent) เพื่อที่จะสามารถรักษาเรื่องคุณภาพของสินค้า ระยะเวลาการส่งมอบตลอดจนการบริการที่ประทับใจต่อลูกค้า โดยลูกค้าสามารถติดตามความคืบหน้าของสินค้าได้อย่างทั่วถึง

1.3 วัตถุประสงค์ของของแผนธุรกิจ

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมมหภาค วิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัด วิเคราะห์การแข่งขัน ตลอดจนแนวโน้มของอุตสาหกรรม
2. เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินกิจการ

3. เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯเป็นแนวทางในการวางแผนโครงการขยายตลาดต่อยอดธุรกิจ
4. เพื่อจัดทำแผนด้านการตลาด การผลิต การเงิน
5. เพื่อวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน

1.4 รูปแบบของธุรกิจ

ลักษณะกิจการเป็นโรงงานผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนแม่พิมพ์ชนิดความเที่ยงตรงสูง แม่พิมพ์สำหรับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมยานยนต์

ประเภทของสินค้า/บริการ

ภาพที่ 1.1: แสดงรูปแม่พิมพ์พลาสติก



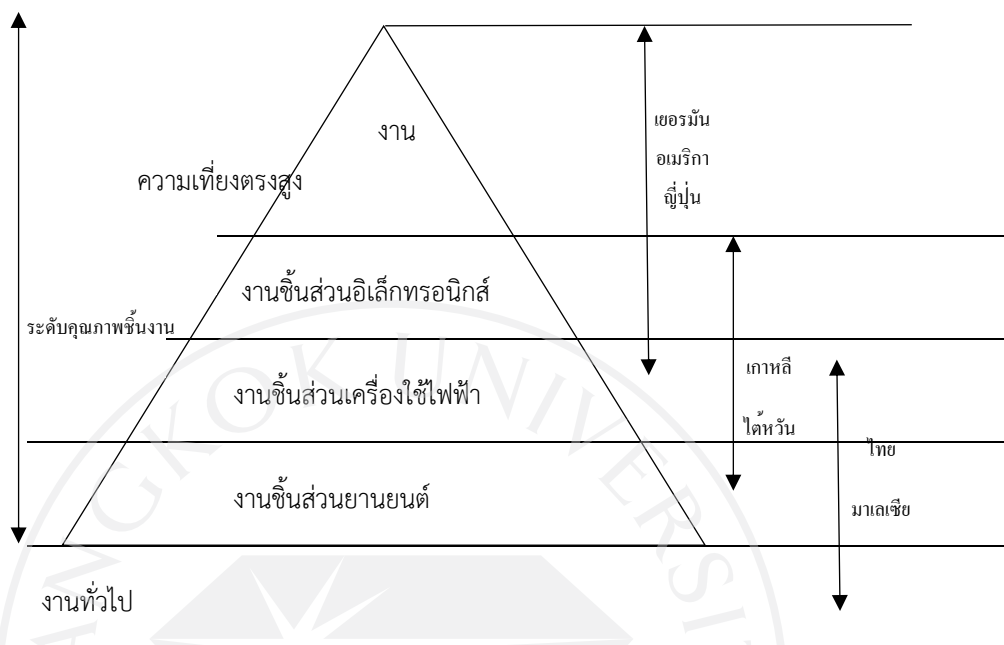
ที่มา: S.P.E. PLASTIC CO., LTD

สืบค้นจาก: <http://www.speplastic.com/plastic-inj-mold-service-th/>

อุปกรณ์จับยึด (Jig and Fixture) คือ เครื่องมือหรืออุปกรณ์จับยึด นำตัดที่ใช้ในขั้นตอนการผลิตหรือกระบวนการประกอบผลิตภัณฑ์ โดยส่วนใหญ่แล้วจะใช้ร่วมกับเครื่องจักร ซึ่งการมีอุปกรณ์จับยึดก็เพื่อช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายด้วยการลดเวลาประกอบให้สั้นลง เพิ่มความเที่ยงตรงในการประกอบและมีความสะดวกมากขึ้น มีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น ซึ่งอุตสาหกรรมนี้จัดอยู่ในประเภทของอุตสาหกรรมสนับสนุนเช่นกัน โดยส่วนใหญ่จะใช้กับระบบการผลิตแบบจำนวนมาก (Mass Production)

ประเทศไทยยังต้องนำเข้าแม่พิมพ์จากต่างประเทศเป็นจำนวนมาก โดยมีอัตราการนำเข้าแม่พิมพ์ที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปี มูลค่าการนำเข้าแม่พิมพ์ในปี 2562 มีมูลค่าประมาณ 25,000 ล้านบาท และในปี 2563 คาดว่าอยู่ที่ประมาณ 30,000 ล้านบาท แม่พิมพ์นำเข้าส่วนใหญ่มาจากประเทศญี่ปุ่น ไต้หวัน เกาหลี สาเหตุที่ทำให้มีการนำเข้าแม่พิมพ์เนื่องจากมีความต้องการใช้แม่พิมพ์ในประเทศอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ ไฟฟ้า และอิเล็กทรอนิกส์ (E&E) ทำให้ปริมาณการผลิตแม่พิมพ์ในประเทศไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้แม่พิมพ์ภายในประเทศ ในขณะเดียวกันแม่พิมพ์ที่ผลิตในประเทศนั้นก็ขาดความน่าเชื่อถือและแม่พิมพ์นำเข้ามีราคาถูกกว่าแม่พิมพ์ที่ผลิตในประเทศ เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพและการส่งมอบสำหรับการผลิตแม่พิมพ์ของผู้ประกอบการในประเทศ ส่วนใหญ่จะเป็นการผลิตเพื่อใช้เองและรับจ้างผลิตให้กับลูกค้าภายในประเทศ การผลิตแม่พิมพ์เพื่อส่งออกมีสัดส่วนที่น้อยมาก ทำให้การขาดดุลทางการค้าในหมวดผลิตภัณฑ์แม่พิมพ์ของประเทศไทยมีแนวโน้มมากขึ้นทุกปี ระดับขีดความสามารถในการผลิตแม่พิมพ์ของไทยนั้น แม่พิมพ์ที่ผลิตได้เป็นแม่พิมพ์ที่ไม่ต้องการความเที่ยงตรงสูงและสลักซับซ้อน ได้แก่ แม่พิมพ์เพื่อการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้าและผลิตภัณฑ์ทั่วไป แต่ในการผลิตแม่พิมพ์เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมการผลิตที่ต้องการใช้แม่พิมพ์ที่มีความซับซ้อนและความเที่ยงตรงสูง เช่น การผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และงานความเที่ยงตรงสูง ผู้ประกอบการในประเทศยังขาดขีดความสามารถในการผลิตแม่พิมพ์เหล่านี้ ซึ่งระดับขีดความสามารถทางการผลิตแม่พิมพ์ของไทยกับประเทศต่างๆ สามารถแสดงได้ดังรูป

ภาพที่ 1.2: แสดงระดับขีดความสามารถทางการผลิตแม่พิมพ์ของไทยกับประเทศต่างๆ



ที่มา: สถาบันไทย-เยอรมัน. (2557). *โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมแม่พิมพ์. สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-เยอรมัน)*

บทที่ 2

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจ

2.1 การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของตลาด (สภาพอุตสาหกรรม)

ในปัจจุบันเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผลิตภัณฑ์เทคโนโลยีต่างๆที่ออกสู่ตลาดก็จะมีวงจรผลิตภัณฑ์ที่สั้นลงด้วยเช่นกัน ยังรวมไปถึงระยะเวลาการรอคอยที่อยู่ในสายการผลิตก็ต้องสั้นตามไปด้วย หากผู้ผลิตไม่สามารถลดเวลาการส่งมอบงานได้ก็จะทำให้โอกาสทางแข่งขันลดลงไป ซึ่งปัจจุบันอำนาจการต่อรองลูกค้ามีมากขึ้น การผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับระยะเวลาการผลิตผลิตภัณฑ์โดยตรง รวมถึงความสามารถรักษาอัตราการส่งมอบของ Suppliers คุณภาพของชิ้นงาน (Claim Ratio) ล้วนแต่มีผลกระทบต่อกระบวนการผลิตสินค้า ดังนั้นหากผู้ผลิตรายใดสามารถส่งมอบงานได้ในระยะเวลาอันสั้น และคุณภาพเชื่อถือได้ก็จะได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจเหนือคู่แข่ง

ตารางที่ 2.1: แสดงเปรียบเทียบระดับการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมแม่พิมพ์และชิ้นส่วน

ระดับขีดความสามารถ	ความละเอียด (มม.)	จุดเทียบ	ลักษณะผลิตภัณฑ์
สูงสุด	>0.003	Quality	อิเล็กทรอนิกส์
สูง	0.003-0.010	Delivery, Quality	อิเล็กทรอนิกส์ ยาน
ปานกลาง	0.01-0.03	Price, Delivery, Quality	ยนต์
ต่ำ	<0.03	Price, Delivery, Quality	ยานยนต์ ถึงน้ำ ของเด็กเล่น

สภาพการแข่งขันทางธุรกิจของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์และชิ้นส่วนก็หนีไม่พ้น เนื่องจากหากธุรกิจใดมีอัตราการทำกำไรสูงก็ย่อมมีผู้ต้องการเข้ามาทำตลาดมากขึ้นจนถึงจุดๆหนึ่ง ก็มีการแยกระดับการแข่งขันออกตามความสามารถหรือศักยภาพของผู้ผลิต ในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์และชิ้นส่วนก็มีความรุนแรงในแต่ละระดับแตกต่างกันออกไป เช่น ผู้ผลิตที่มีขีดความสามารถสูง ก็จะมี ความรุนแรงน้อยกว่ากลุ่มผู้ผลิตที่มีศักยภาพต่ำกว่า ซึ่งปัจจุบันกลุ่มผู้ผลิตที่มีขีดความสามารถสูงกลุ่มนี้ยังมีน้อยมากหากเทียบกับกลุ่มที่มีขีดความสามารถปานกลางถึงต่ำ ดังนั้นสภาพการแข่งขันหรือความรุนแรงในตลาดนี้ยังไม่รุนแรงมากนัก เนื่องจากลูกค้าไม่สามารถกำหนดตลาดได้มาก ดังนั้นหากผู้ผลิตรายใดสนใจในตลาดกลุ่มนี้ควรเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าให้มากขึ้น เช่น การส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพด้วยระยะเวลาการผลิตที่สั้นกว่าคู่แข่ง

ระยะเวลาส่งมอบที่สั้นจะเกิดจากการที่มีการวางแผนจัดการที่ดี ทำให้กระบวนการผลิตไม่ไปกระจุกตัวอยู่ในกระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเป็นเวลานาน (Bottle Neck) มีการบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory) ในระดับที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับการความต้องการของลูกค้าเป็นหลักและมีคุณภาพที่เชื่อถือได้ เกิดจากการเข้มงวดในการตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงานก่อนถึงมือลูกค้า ไม่มีการส่งสินค้าที่ไม่ได้ตามแบบให้ลูกค้า ดังคำที่ว่า คุณภาพคือภาพของเรา

การวิเคราะห์อุตสาหกรรมโดยใช้เทคนิค Five Forces Model

Model นี้ได้ถูกนำเสนอโดย Michael E. Porter ซึ่งได้เคยกล่าวไว้ว่า สภาวะการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจจะขึ้นอยู่กับสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ ซึ่งขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ หรือ ที่เรียกว่า Five - Forces Model ประกอบด้วย

1. ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Threat of New Entrance)
 2. การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)
 3. อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)
 4. อำนาจต่อรอง Supplier (Bargaining Power of Suppliers)
 5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)
- อธิบาย 5 ประการ ดังนี้

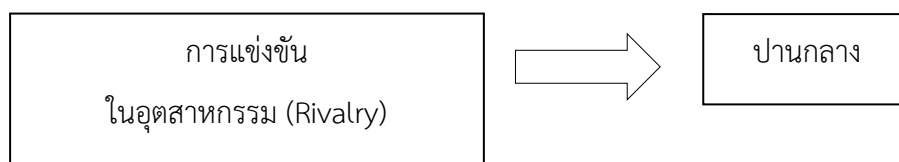
1. ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of New Entrance)



อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดมีอุปสรรคค่อนข้างสูงในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ๆ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและประสบการณ์ของพนักงานที่สูง โดยเฉพาะในตลาดที่ต้องการชิ้นงานที่มีความเที่ยงตรงสูงเครื่องจักรที่ใช้ในกระบวนการผลิตมีราคาแพง ดังนั้นการเข้าตลาดของรายใหม่จึงต้องอาศัยปัจจัยทั้งเงินทุนที่มากและบุคลากรที่เชี่ยวชาญในทุกๆกระบวนการผลิต เช่น ตั้งแต่การติดต่อลูกค้า การออกแบบกรรมวิธีการผลิต วิธีการประกอบ การตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งในตลาดปัจจุบันมีน้อย ดังนั้นการเกิดผู้ประกอบการรายใหม่ส่วนใหญ่แล้ว จะเริ่มจากธุรกิจขนาดเล็กหรือที่เรียกว่าห้องแถวก่อนแทบทั้งสิ้น และเริ่มจากการใช้เครื่องจักรมือสองหรือไม่ก็เป็นเครื่องจักรที่ผลิตจากไต้หวัน เกาหลี ซึ่งความเที่ยงตรงและความทนทานก็จะด้อยลงไป ทำให้ไม่สามารถผลิตชิ้นงานที่มีคุณภาพ หรือ คุณภาพที่ได้ไม่สม่ำเสมอ เมื่อเทียบกับการซื้อเครื่องจักรที่ผลิตจากญี่ปุ่นหรือทางยุโรป ซึ่งมีราคาแพงประกอบกับ

การที่ต้องใช้เวลาในการฝึกทักษะของพนักงานจะใช้เวลาานาน จึงทำให้การแข่งขันในด้านแรงงานค่อนข้างรุนแรง

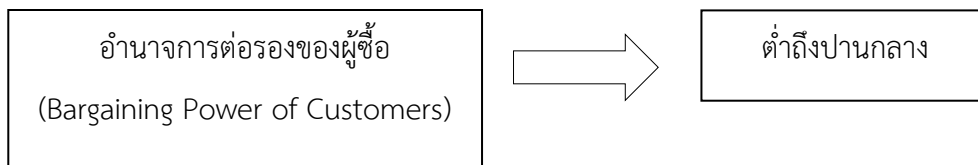
2. การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)



จำนวนผู้ผลิตในอุตสาหกรรมของประเทศไทย จากสถิติโรงงานแม่พิมพ์ของกรมโรงงานอุตสาหกรรมพบว่า ประเทศไทยมีโรงงานทำแม่พิมพ์จำนวนประมาณ 2000 โรง ส่วนใหญ่เป็นโรงงานขนาดเล็ก มีร้อยละ 81.2 ขนาดกลางมีร้อยละ 13.1 และ ขนาดใหญ่มีร้อยละ 2.7 ในจำนวนนี้มีโรงงานที่มีความสามารถผลิตแม่พิมพ์ในระดับคุณภาพที่สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้น้อยมาก (ประเภทของลูกค้าที่สั่งซื้อแม่พิมพ์) ซึ่งเป็นข้อมูลจากการสำรวจพบว่า โรงงานที่มีการรับจ้างต่างประเทศทำแม่พิมพ์หรือมีการส่งออกนั้นมีน้อยมาก เพียงร้อยละ 3.8 ของโรงงานทั้งหมด ซึ่งสัดส่วนนี้ไม่ทราบว่าเป็นโรงงานที่เป็นบริษัทลูกของบริษัทแม่ในต่างประเทศมากน้อยเพียงไร โรงงานแม่พิมพ์ในประเทศไทยร้อยละ 50 จะทำแม่พิมพ์ใช้เอง คือเป็นโรงงานที่มีการทำผลิตภัณฑ์ด้วย กล่าวคือ เป็นโรงงานที่ทำแม่พิมพ์และใช้แม่พิมพ์ผลิตผลิตภัณฑ์ด้วย ส่วนโรงงานที่รับจ้างทำแม่พิมพ์ให้ผู้อื่นนำไปผลิตผลิตภัณฑ์มีร้อยละ 42.3

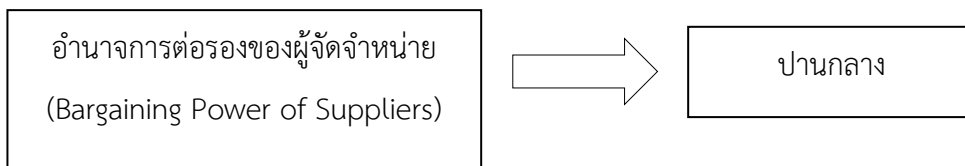
การสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในตัวผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) การผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนจะเป็นลักษณะการผลิตตามคำสั่งซื้อ โดยทำตามแบบที่ลูกค้ากำหนด การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์แม่พิมพ์ที่พอจะแข่งขันได้ จึงเป็นในด้านความละเอียดความเที่ยงตรง (Precision) ระยะเวลาการส่งมอบสินค้า การบริการในการดูแลรักษา การซ่อมบำรุง หรือการบริการอื่นๆสำหรับลูกค้า จึงทำให้สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมอยู่ในระดับที่ปานกลาง ไม่มีความรุนแรงมากนัก เนื่องมาจากการแข่งขันทางด้านราคาของธุรกิจแม่พิมพ์ ไม่สามารถทำได้ง่ายนัก เนื่องจากไม่ใช่ปัจจัยหลักของธุรกิจ ลูกค้าโดยส่วนใหญ่ต้องการเรื่องคุณภาพมากกว่าเพราะมีผลกระทบต่อระบบการผลิตหากนำสินค้าไม่มีคุณภาพมาใช้โดยไม่สามารถใช้งานได้ ทำให้ระดับความรุนแรงไม่มากนัก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับอัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในระดับมหภาค หากมีอัตราการเจริญเติบโตลดลงอาจก่อให้เกิดการแข่งขันทางด้านราคาเกิดขึ้น เนื่องจากอุปสงค์ลดลงแต่อุปทานยังคงเท่าเดิม

3. อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customers)



อำนาจการต่อรองของกลุ่มลูกค้าส่งผลกระทบต่อการทำกำไรของบริษัทที่แข่งขันกัน อยู่ในอุตสาหกรรม กลุ่มผู้ซื้อแต่ละกลุ่มมีความต้องการในสินค้าแตกต่างกัน ทั้งในด้านปริมาณคุณภาพ การจัดซื้อและการบริการ แตกต่างกันในความรู้เกี่ยวกับสินค้า ฐานะการเงิน การขยายตัวของธุรกิจของผู้ซื้อ ซึ่งทำให้อำนาจการต่อรองไม่เท่ากัน ดังนั้นอำนาจการต่อรองของลูกค้าจึงขึ้นอยู่กับอุปทานของตลาดในประเทศ จากข้อมูลพบว่าโรงงานที่สามารถผลิตงานที่มีความเที่ยงตรงสูงมีน้อย ดังนั้นอำนาจการต่อรองราคาของผู้ซื้อในตลาดนี้ก็จะน้อยลง เนื่องจากปริมาณการความต้องการมากกว่าทำให้ต้องมีการนำเข้าเพิ่มขึ้นด้วย ส่วนในตลาดกลางที่ต้องการความเที่ยงตรงต่ำกว่า 0.01 มม. ซึ่งพบว่าอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อจะมีมาก เนื่องจากมีอุปสงค์ที่มาก ความไวในคุณภาพแม่พิมพ์มีส่วนในด้านราคาต่ำ เพราะความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากแม่พิมพ์ที่มีคุณภาพไม่ดีหรือมีลักษณะไม่ตรงตามต้องการจะสูง ในกรณีเช่นนี้ การเปลี่ยนแปลงราคาจะไม่ค่อยมีผลต่อลูกค้า แม้ราคาจะสูงขึ้นแต่ได้คุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการลูกค้าก็พอใจ ทั้งนี้การที่ได้แม่พิมพ์ตามคุณภาพที่ต้องการจะทำให้ประหยัดเงินหรือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและได้สินค้าที่ผลิตโดยแม่พิมพ์ตามที่ต้องการ จากการศึกษาพบว่าในประเทศไทยมีหลายบริษัทที่ซื้อแม่พิมพ์ในราคาสูงมาก เพราะมั่นใจในเทคโนโลยีในคุณภาพแม่พิมพ์ แม้ราคาแม่พิมพ์จะสูงแต่ผู้ซื้อก็ซื้อ เนื่องจากแม่พิมพ์มีความสำคัญสูงที่จะทำให้ได้สินค้าที่มีลักษณะและคุณภาพตามที่ต้องการ ฉะนั้นอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ของไทยควรพัฒนาในด้านคุณภาพแม่พิมพ์ให้สามารถสนองความต้องการของอุตสาหกรรมต่อเนื่องหรือลูกค้าในประเทศก่อนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมรถยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องการความละเอียดและความเที่ยงตรงสูง ซึ่งรัฐบาลควรมีกลยุทธ์ในการสร้างค่าใช้จ่ายที่สูงแก่ผู้ซื้อที่ซื้อแม่พิมพ์จากต่างประเทศและการลดค่าใช้จ่ายหรือการสร้างมูลค่าให้ลูกค้า อาจจะเป็นการบริการซ่อมบำรุงการฝึกอบรม การช่วยเหลือในด้านวิศวกรรมและเทคนิค การให้เครดิต การส่งสินค้าที่รวดเร็วให้แก่ผู้ซื้อ

4. อำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่าย (Bargaining Power of Suppliers)



พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด คือ เหล็ก สกรู สปริงไคด์และส่วนประกอบต่างๆ ซึ่งมีการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก ดังนั้นอำนาจการต่อรองโดยเปลี่ยนธุรกิจเข้ามาเป็นผู้ผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนเองจึงเป็นไปได้น้อย เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับส่วนอื่นๆอีกหลายด้าน เช่น การออกแบบ การประกอบ การทดสอบและการควบคุมคุณภาพ แต่ทั้งนี้ผู้จำหน่ายต่างๆก็พยายามที่จะเพิ่มขึ้นส่วนหรือเพิ่มความหลากหลายของสินค้ามากขึ้น ทำให้เข้ามามีส่วนแบ่งทางตลาดมากขึ้น

5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)



ปัจจุบันมีอุตสาหกรรมใหม่ๆเกิดขึ้นมากมายจากการค้นคว้าทดลอง การพัฒนาในด้านเทคโนโลยีสูงขึ้นอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดสินค้าใหม่ๆทดแทนสินค้าเก่า บางสินค้าทดแทนได้ในบางโอกาส บางสินค้าทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ เช่น กล้องถ่ายภาพที่ใช้ฟิล์มในการบันทึกภาพ ปัจจุบันถูกทดแทนด้วยกล้องดิจิทัลที่ใช้แผ่นความจำ (Memory Card) ในการบันทึกภาพเป็นการใช้ทดแทนกล้องแบบเก่าได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งกล้องและฟิล์มที่เป็นสินค้าประกอบกันต้องพบกับความสูญเสียอย่างมากในการตลาดและการเงิน จะเห็นได้ว่าสินค้าทดแทนมีบทบาทสำคัญต่อการแข่งขันและการทำกำไรในอุตสาหกรรม ส่วนในกรณีของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์นั้น สินค้าที่จะมาทดแทนแม่พิมพ์นั้นไม่มี จะมีเพียงการใช้แม่พิมพ์ที่ทำในต่างประเทศทดแทนแม่พิมพ์ที่ทำจากในประเทศ เนื่องจากแม่พิมพ์ไม่ใช่สินค้าที่ใช้ในการอุปโภคบริโภคโดยตรง เป็นเพียงเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตเท่านั้น ดังนั้นแม่พิมพ์สามารถออกแบบปรับเปลี่ยนตามรูปร่างหรือผลิตภัณฑ์ที่เปลี่ยนไป เว้นแต่มีการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมโดยสิ้นเชิง เช่น การใช้เทคโนโลยีดาวเทียม หรือ ระบบไร้สาย (Wireless) แทนการต่อพ่วงด้วยระบบสายไฟ ซึ่งจะทำให้การผลิตที่เกี่ยวข้องกับสายไฟทั้งระบบ เช่น ระบบเชื่อมต่อ (Connectors) สายไฟเชื่อมต่อ ซึ่งต้องอาศัยอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ในการผลิตนั้นต้องล้มหายไป ดังนั้นการที่ไทยจะสามารถผลิตทดแทนแม่พิมพ์นำเข้าได้ ไทยจะต้องมีการเร่งการค้นคว้าวิจัยปรับปรุงคุณภาพการใช้งานของแม่พิมพ์ให้มีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือ จึงจะแข่งขันกับต่างประเทศได้เพื่อสร้างความผูกพันกับลูกค้า จากการที่ตลาดรองรับอุตสาหกรรมแม่พิมพ์อยู่ในไทยจึงควรใช้เครื่องมือทางการตลาดในการดึงดูดลูกค้า การรวมกำลังการผลิตในอุตสาหกรรมเป็นการสร้างเพื่อให้มีพลังพอที่จะป้องกันหรือสกัดกั้นแม่พิมพ์จากต่างประเทศที่เข้ามาขายแข่งได้

2.2 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น

คู่แข่งชั้นทางธุรกิจ ได้แก่ ผู้ที่ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดที่อยู่ในตลาดเดียวกัน ขายผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกัน ซึ่งผู้ประกอบธุรกิจแม่พิมพ์ในจังหวัดสมุทรสาคร อาจมีหลายร้อยรายแต่เมื่อแยกดูรายละเอียดแล้ว พบว่าตำแหน่งผลิตภัณฑ์มีหลายระดับแตกต่างกันไป เช่น ระดับสูง คือกลุ่มที่สามารถผลิตชิ้นงานได้มีความละเอียดน้อยกว่า 0.003 มม. จะมีน้อยมากส่วนใหญ่แล้วเป็นบริษัทต่างชาติที่มีเงินทุนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่วนที่รองลงมาคือความสามารถสูงที่ 0.003-0.01 มม. ซึ่งยังอัตราส่วนที่ไม่สูงนัก เมื่อเทียบกับส่วนปานกลางและล่าง ดังนั้นจุดขายหรือจุดแข่งขันจะแตกต่างกันออกไป ดังตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2: แสดงระดับความสามารถและจุดเทียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์

ระดับขีดความสามารถ	ความละเอียด(มม.)	จุดเทียบ	ลักษณะผลิตภัณฑ์
สูงสุด	<0.003	Quality	อิเล็กทรอนิกส์
สูง	0.003-0.010	Delivery, Quality	อิเล็กทรอนิกส์ ยานยนต์
ปานกลาง	0.01-0.03	Price, Delivery, Quality	เครื่องใช้ไฟฟ้า ยานยนต์
ล่าง	>0.03	Price, Delivery, Quality	ถังน้ำ ของเด็กเล่น

จากตารางสามารถประเมินคู่แข่งชั้นที่เป็นบริษัทผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดโดยมีจำนวน 6 ราย ที่มีขีดความสามารถอยู่ที่ระดับสูงและยังไม่มีรายใดที่มีศักยภาพในการผลิตให้มีคุณภาพหรือโดดเด่นเป็นที่รู้จักในอุตสาหกรรมประเภทนี้มากนัก

ตารางที่ 2.3: แสดงการเทียบระยะเวลาการส่งมอบของคู่แข่ง

บริษัท	ความละเอียด(มม.)	Machining able					Leadtime(day)
		MC	FG	MSC	WC	EDM	
คาสามิ	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>16
เมเจอร์ ดีเวลลอป	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>15
ดี อี เอส จำกัด	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>14
เอส สตาร์	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>13
ไฮเทคแมชชีนเนรี	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>15
พีพีอี คอนซัลแตนท์	สูง	Y	Y	Y	N	Y	>13
ซินไซน์	สูง	Y	Y	Y	Y	N	>10

Y = มีเครื่องจักร, N = ไม่มีเครื่องจักร, MC = เครื่อง Machining Center, FG = เครื่อง Form Grinding, MSC = เครื่อง Micro Scope Meter, Wc = เครื่อง Wire Cutting Machine, EDM = เครื่อง Electrode Disc hard Machine

จากการวิเคราะห์คู่แข่งแล้ว พบว่าขีดความสามารถของแต่ละบริษัทใกล้เคียงกัน มีเทคโนโลยีการผลิตที่ใกล้เคียงกัน จึงพบว่าเรื่องระยะเวลาการผลิตจะแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการจัดการภายในของแต่ละบริษัทเอง เช่น ปริมาณงานที่รับเข้ามามาก หรือประสิทธิภาพในการวางแผนแตกต่างกัน หากวิเคราะห์เฉพาะเวลาการผลิต (Processing Time) โดยเฉลี่ยจะไม่เกิน 7 วัน แต่เนื่องจากการรอคอยตามแผนจึงทำให้ระยะเวลาการผลิตรวม (Lead-Time) ยาวออกไป ดังนั้นการวางแผนงานจึงถือเป็นหัวข้อสำคัญในการบริหารการผลิต หากบริษัทเริ่มดำเนินการผลิตแล้ว ระบบการวางแผนงานจะใช้ระบบสารสนเทศ (Information Technology) เข้ามารองรับการผลิตเพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถมองเห็นสภาพงานที่มีอยู่และสิ่งที่ต้องทำในแต่ละวัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นสภาพงานที่แท้จริงในแบบ Real Time ว่าควรรับงานเพิ่มอีกหรือไม่ แต่ละกระบวนการมีงานมากน้อยอย่างไรและจำเป็นต้องพึ่งพา Outsourcing หรือไม่ ต้องบริหารให้ทุกกระบวนการมีปริมาณงานที่สมดุลกันและควรมีการทำงานล่วงเวลาหรือไม่หรือแม้แต่การประเมินผลงานของพนักงานโดยผ่านระบบ Business Intelligent ปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานหรือบริษัทใดใช้ระบบนี้ยกเว้น บริษัท เซียะหยง เฉิง อุตสาหกรรม จำกัด เท่านั้น

บทที่ 3

การวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายใน

3.1 การประเมินศักยภาพธุรกิจ

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

จุดแข็ง (Strength)

1. ผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องแม่พิมพ์และการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์เป็นอย่างดีและดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์มาเป็นเวลานาน ทำให้สามารถเข้าใจถึงตลาดและความต้องการของลูกค้าและสภาพทั่วไปของตลาด เช่น การรับคำสั่งซื้อ การส่งมอบ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้เป็นอย่างดี
2. บริษัทมีการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการวางแผนการรับงานการผลิตได้อย่างเป็นรูปธรรม และเป็นระบบ Visualize Control
3. สถานที่ผลิตสินค้าอยู่ในย่านโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นผลดีในการผลิต มีเครือข่ายสามารถช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้
4. บริษัทมีสำนักงานและโรงงานการผลิตตั้งอยู่ใกล้กับนิคมอุตสาหกรรมหลายแห่งสามารถเดินทางไปติดต่อกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นโรงงานในนิคมอุตสาหกรรม ซึ่งส่วนใหญ่อยู่บริเวณนั้นได้สะดวก สามารถลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและขนส่งสินค้า
5. บุคลากรมีความชำนาญในด้านการผลิต มาจากบริษัทที่มีประสบการณ์มาอย่างยาวนานทำให้สามารถผลิตงานที่มีคุณภาพได้
6. ลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะงานได้ใน Internet เพื่อความมั่นใจในการส่งมอบ
7. กิจการมีพันธมิตรหลายบริษัท ได้แก่

- Design Engineering and Service Co. Ltd

59/5-6 หมู่ 7 ต.คลองสอง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12120

- Precision Part Engineering Co. Ltd.

หมู่ 18 ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12120

- บริษัท โมลด์แอนด์ คายเอ็นจิเนียริง จำกัด

26/336-337 หมู่ 18 ต.คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12120

จุดอ่อน (Weakness)

1. ชื่อเสียงของบริษัทยังไม่เป็นที่รู้จัก เนื่องจากบริษัทเพิ่งเริ่มเปิดดำเนินการ
2. เนื่องจากบริษัทเพิ่งเริ่มดำเนินการ ทำให้จัดหาวัตถุดิบได้ในราคาสูงกว่าคู่แข่ง
3. บริษัทมีประสบการณ์ในการดำเนินการ (Experience Curve) ต่ำ ทำให้การบริหารงานยังขาดประสิทธิภาพ
4. พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานใหม่ ยังขาดประสบการณ์ในการทำงานเป็นทีม
5. บริษัทขาดระบบการจัดการและระบบบัญชีการเงินที่เป็นมาตรฐาน ทำให้ขาดข้อมูลแสดงสถานะการผลิตและการเงิน ที่ช่วยพิจารณาตัดสินใจด้านการจัดการได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

โอกาส (Opportunities)

1. สถาบันของรัฐมีนโยบายในการที่จะส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กอย่างจริงจัง ทำให้เป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจ
2. อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของบริษัท มีแนวโน้มการขยายตัวมาก ทำให้โอกาสที่มีความต้องการชิ้นส่วนแม่พิมพ์เพิ่มขึ้น
3. แม้ว่าเศรษฐกิจโดยรวมจะมีแนวโน้มชะลอตัว แต่ความต้องการด้านแม่พิมพ์ยังมีสูงทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับแม่พิมพ์ยังมีแนวโน้มที่ดี เนื่องจากธุรกิจแม่พิมพ์เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกือบทุกประเภท เช่น ธุรกิจชิ้นส่วนยานยนต์ รถจักรยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า คอมพิวเตอร์ พลาสติกและยางมีอายุ (Product Life Cycle) ที่สั้นและมีการเปลี่ยนรุ่นที่บ่อย ทำให้ความต้องการใช้บริการทางการแม่พิมพ์ชิ้นส่วนและอุปกรณ์จับยึดจึงมีความต้องการสูงตามไปด้วย

อุปสรรค (Threats)

1. ต้นทุนของวัตถุดิบหลักในการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์ เช่น เหล็กกล้าทำแม่พิมพ์มีราคาที่มีแนวโน้มจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้การควบคุมต้นทุนการผลิตและราคาขายทำได้ยากขึ้น
2. การขึ้นค่าจ้างแรงงานที่ปรับตัวสูงขึ้นเนื่องมาจากนโยบายของภาครัฐ
3. เครื่องจักรและซอฟต์แวร์มีราคาแพง
4. ปัจจัยด้านราคาน้ำมันในตลาดโลก ที่มีแนวโน้มสูงขึ้นมีผลต่อต้นทุนในการผลิตและการขนส่ง
5. ปัญหาทางการเมืองที่ยังไม่มีเสถียรภาพ รวมทั้งนโยบายจากทางภาครัฐที่ยังไม่มีความชัดเจน ส่งผลให้ผู้ลงทุนเกิดความไม่มั่นใจและอาจชะลอการลงทุนหรือย้ายการลงทุนไปยังประเทศอื่น
6. สภาวะอากาศแปรปรวน น้ำท่วม แผ่นดินไหว สึนามิ เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ

3.2 แผนกลยุทธ์ของธุรกิจ

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นบริษัทผู้ผลิตแม่พิมพ์ชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้ากลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ไฟฟ้าและยานยนต์ในระดับมาตรฐานสากลทั้งด้านคุณภาพ ราคา การส่งมอบ และการบริการ

พันธกิจ (Mission)

เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและพนักงานว่าบริษัทจะผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับให้กับลูกค้า บริษัทจึงมีนโยบาย ดังนี้

- ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้า โดยกำหนดจำนวนงานที่ลูกค้าส่งคืนไม่เกิน 3 ครั้ง ต่อเดือน
- ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามเวลาในราคาที่เป็นธรรม โดยรักษาการส่งมอบไม่ต่ำกว่า 95%
- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปี่ยมด้วยพลังแห่งความกระตือรือร้นในการทำงานให้กับพนักงาน ทั้งในด้านความปลอดภัยและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
- จัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส เป็นธรรมกับทุกฝ่าย

เป้าหมาย (Goals)

ระยะสั้น (ปี 2562-2564)

1. สร้างตราสินค้า (Brand) ในการรับจ้างผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากกลุ่มลูกค้าทั้งทางตรงและทางอ้อมในเขตนิคมอุตสาหกรรมและบริเวณใกล้เคียง
2. มีลูกค้าทางตรงอย่างต่ำ 5 ราย ในปีแรก โดยมียอดขายทั้งหมดประมาณ 7 ล้านบาทต่อปี
3. จัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001 ให้กับโรงงาน

ระยะกลาง (ปี 2564-2567)

1. เพิ่มรายได้ 20% ต่อปี โดยการลงทุนเพิ่มเครื่องจักรในส่วนที่เป็นคอขวดของกระบวนการผลิตและเพิ่มเติมในส่วนของการออกแบบให้ครบวงจร
2. สร้างตราสินค้า (Brand) ในการรับจ้างผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึดให้สามารถรองรับคำสั่งซื้อได้ทั่วประเทศ

ระยะยาว (ปี 2567 เป็นต้นไป)

1. ประเมินประสิทธิภาพของเครื่องจักรและเทคโนโลยีใหม่ว่าลูกค้ามีความต้องการเทคโนโลยีใหม่ลักษณะใด เพื่อการวิเคราะห์การลงทุนในระยะยาว ปี พ.ศ. 2567-2570 เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดอย่างต่อเนื่องและสามารถสร้างอัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน

2. รักษาอัตราส่วนของลูกค้านี้แต่ละรายไม่ให้มากเกินไปเกิน 30% เพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนเพื่อมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรลงไปในกิจกรรมเพื่อนำองค์การไปสู่ความสำเร็จและก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์การ โดยทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ขึ้นอยู่กับขนาดขององค์การนั้น หลังจากกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์การในระยะสั้นและระยะยาวแล้ว จึงวางแผนทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานตามพันธกิจ อันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยองค์การจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและเหมาะสมกับองค์การที่สุด เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร โดยการกำหนดเป็นกลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในองค์กรแบ่งได้ 3 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) หมายถึง ทิศทางรวมของธุรกิจ ซึ่งเป็นทิศทางที่ใช้อธิบายแนวทางร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจบนพื้นฐานความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์และอุตสาหกรรม หรือเป็นการกำหนดทิศทางที่เป็นเอกภาพของธุรกิจโดยรวมของบริษัท เป็นการกำหนดว่าองค์กรจะมีการแข่งขันที่ดำเนินไปในทิศทางใด เป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์กร โดยกลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) สามารถแยกได้เป็น 4 แนวทาง ตามลักษณะของการดำเนินธุรกิจ คือ

1.1 Growth Strategies โดยทั่วไปทุกองค์กรนิยมที่จะเลือกกลยุทธ์นี้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อที่จะให้ธุรกิจมีการขยายตัวหรือมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น อาจเป็นการหาตลาดใหม่หรือกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้

1.2 Stability Strategies เป็นกลยุทธ์ที่ตลาดและสินค้าไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการลงทุนเพิ่มเติมและยังคงโครงสร้างบริหารไว้คงเดิม

1.3 Retrenchment Strategies เป็นกลยุทธ์การหดตัวที่เกิดจากแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก

1.4 Combination Strategies เป็นการผสมผสานกลยุทธ์ตามแนวทางทั้งสามข้างต้น มีการใช้กลยุทธ์ที่คู่ขนานกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ต้องมีการผสมผสานกัน เนื่องจากแนวคิดผู้ก่อตั้งกิจการมองว่าธุรกิจมีโอกาสเติบโตอยู่ จึงสนใจลงทุนดำเนินธุรกิจผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นการลงทุนแบบ Growth Strategies คือเป็นการลงทุนเพื่อขยายตลาดและกลุ่มลูกค้า

2. กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy) หมายถึง เป็นกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป โดยจะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่งและระบุถึงวิธีการใช้ในการแข่งขัน เพื่อปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น บางครั้งเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโดยทั่วไปจะมี 4 กลยุทธ์ ดังนี้

2.1 การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) เป็นการมุ่งเน้นการทำต้นทุนต่ำ แต่มุ่งเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะสถานที่ในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ ผู้ที่เหมาะสมจะใช้กลยุทธ์นี้จะเป็นกลุ่มระดับกลางที่ไม่ต้องอาศัยเทคโนโลยีมากนัก โดยเป็นงานที่ไม่ต้องการความละเอียด เช่น ถังน้ำพลาสติก หรือหวี เป็นต้น

2.2 การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นการใช้ความแตกต่างของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน โดยสามารถสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ในรูปแบบที่คู่แข่งไม่สามารถทำได้ ซึ่งอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ตลาดกลุ่มนี้จะมีการแข่งขันที่ไม่รุนแรง เนื่องจากเป็นเรื่ององค์ความรู้เฉพาะด้าน ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

2.3 การจำกัดขอบเขตและการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Cost Focus) เป็นการมุ่งตอบสนองลูกค้าเฉพาะกลุ่มในจำนวนจำกัด โดยอาจจะเป็นเฉพาะภูมิภาค สามารถที่จะตอบสนองลูกค้าในกลุ่มได้ดีกว่าผู้อื่น

2.4 Focused Differentiation คือ การแข่งขัน โดยเน้นการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า เนื่องด้วยในอุตสาหกรรมสนับสนุนโดยเฉพาะอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ ต้องการงานแม่พิมพ์ที่มีความหลากหลายของแม่พิมพ์ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมไฟฟ้า อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งล้วนมีความแตกต่างของแม่พิมพ์และชิ้นส่วนที่ใช้แตกต่างกัน เพื่อสนับสนุนการผลิตของลูกค้าให้รวดเร็ว การลงทุนของผู้ร่วมทุนได้วางกลยุทธ์ในการแข่งขันไปที่ Focused Differentiation โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพของสินค้าและการบริการที่ลูกค้าพึงพอใจ โดยใช้กลยุทธ์ของการวางแผนและการบริหารจัดการที่ทันสมัย (Business Intelligent)

3. กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Functional Strategy) หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่างๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น

3.3 การวิเคราะห์ผู้บริโภค

สำนักงานเศรษฐกิจกระทรวงอุตสาหกรรม (2554) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการปรับตัวของธุรกิจอุตสาหกรรมงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูง ซึ่งการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้ทำการสำรวจโรงงานที่ประกอบการงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูง โดยใช้ทะเบียนที่บันทึกไว้ที่กรมโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 301 โรงงาน สามารถแยกได้ตามโครงสร้างความเป็นเจ้าของ โดยมีโรงงานที่เป็นของคนไทย 100% 68 โรงงาน เป็นของต่างชาติ 100% 111 โรงงาน และ เป็นโรงงานร่วมทุน 122 โรงงาน หรือสามารถแยกตามเงินทุนจดทะเบียนได้เป็นโรงงานขนาดเล็ก 108 โรงงาน ขนาดกลาง 118 โรงงาน และ ขนาดใหญ่ 75 โรงงาน การที่โรงงานเหล่านี้ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันนั้น เป็นการดำเนินการภายใต้บรรยากาศของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจและการค้าที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกประเทศ คณะวิจัยจึงสรุปปัจจัยการเปลี่ยนแปลงที่ผู้ประกอบการงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูงต้องประสบดังต่อไปนี้

1. การปรับตัวของธุรกิจอุตสาหกรรมงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูงเป็นปัจจัยภายในประเทศที่ทำให้บรรยากาศของการประกอบการอุตสาหกรรมภายในประเทศได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก หลังจากประเทศไทยเกิดวิกฤตทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ.2540 ทำให้ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมปรับตัวเองเป็นสากลมากขึ้น โดยการนำวิธีการบริหารจัดการใหม่มาใช้ รวมทั้งการนำเทคโนโลยีด้าน IT มาใช้ ประกอบกับรัฐบาลยุคปัจจุบัน ที่มีวิสัยทัศน์ในการพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ ทำให้เกิดปัจจัยที่อุตสาหกรรมงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูงต้องปรับตัวเอง โดยที่ปัจจัยเหล่านั้น ได้แก่

- นโยบายของรัฐที่กำหนดยุทธศาสตร์เป้าหมาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์
- การย้ายฐานการผลิตของกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เข้ามาในประเทศไทย ปัจจัยการเปลี่ยนแปลง 2 ประการดังกล่าวข้างต้น มีผลต่อขนาดของอุตสาหกรรมงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูงโดยตรง

2. การปรับตัวต่อการก้าวไปสู่วิสัยทัศน์ของการเป็น Detroit of Asia คือ การผลักดันประเทศไทยให้เป็นฐานหรือศูนย์การผลิตการส่งออกยานยนต์พาณิชย์ ชิ้นส่วนและอุปกรณ์ยานยนต์ของเอเชีย โดยตั้งเป้าหมายการผลิตไว้ที่ 2 ล้านคันในปี 2553 ซึ่งหมายความว่ากำลังการผลิตของอุตสาหกรรมจะต้องขยายตัวเพิ่มขึ้นมากกว่าเท่าตัวจากกำลังการผลิต

ในปัจจุบันมีการผลิตรถยนต์ประมาณ 780,000 คัน ซึ่งเรียกได้ว่าเป็นอัตราการใช้กำลังการผลิต (Utilization Rate) เต็มกำลัง ดังนั้นอันดับแรกของการปรับตัวของอุตสาหกรรมต่อการก้าวเข้าสู่การเป็น Detroit of Asia คือการขยายกำลังการผลิตของอุตสาหกรรมให้เข้าสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งการขยายกำลังการผลิตดังกล่าวนี้แน่นอนว่าย่อมส่งผลเป็นลูกโซ่ต่อการปรับตัวของอุตสาหกรรม

กลางน้ำ (ผู้ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ อุตสาหกรรมงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูง ฯลฯ) และอุตสาหกรรมต้นน้ำอย่างต่อเนื่อง และที่สำคัญที่สุดคือเรื่องของทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะการจัดเตรียมบุคลากรที่เหมาะสมและเพียงพอที่จะรองรับการปรับตัวดังกล่าว รวมตลอดจนถึงการพัฒนาบุคลากรเพื่อยกระดับทักษะของแรงงานที่มีอยู่ จากการศึกษาของ MTEC และ สถาบันยานยนต์ พบว่าระดับทักษะปัจจุบันของผู้ผลิตชิ้นส่วนและอุปกรณ์ภายในประเทศอยู่ที่ระดับกลาง (Intermediate Level) เท่านั้น ดังนั้นการยกระดับทักษะของ Supplier ให้สูงขึ้นสู่ระดับก้าวหน้า (Advance) จึงจำเป็นอย่างยิ่งต่อการก้าวเข้าสู่วิสัยทัศน์ดังกล่าว

นอกจากนี้กระแสการแข่งขันที่ค่อนข้างรุนแรงในตลาดรถยนต์ ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้า และ อิเล็กทรอนิกส์โลก ย่อมส่งผลต่อผู้ประกอบการอุตสาหกรรมในการเร่งพัฒนาเทคโนโลยีและรูป ผลิตภัณฑ์ใหม่ รวมตลอดจนถึงกลยุทธ์ทางการตลาดใหม่ๆ ดังนั้นกระแสการแข่งขันที่เข้มข้นใน ตลาดโลก จึงเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกตัวหนึ่งที่จะส่งผลต่อการปรับตัวของอุตสาหกรรมงานขึ้นรูปความ เที่ยงตรงสูง

สรุปผลการศึกษาที่ได้ข้อมูลจากผู้ประกอบการงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูง ทั้งอุตสาหกรรม ขึ้นส่วนยานยนต์และชิ้นส่วนไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ตั้งประเด็นการปรับตัวเพื่อการพัฒนา อุตสาหกรรมงานขึ้นรูปความเที่ยงตรงสูงขึ้นมา 12 ประเด็น ได้แก่

1. พัฒนาทักษะการผลิตที่ดำเนินการอยู่
2. อบรมให้ความรู้ และ เทคนิคใหม่ๆ
3. ลดต้นทุนการผลิต
4. ทดสอบคุณภาพ
5. วิจัยและพัฒนา
6. รัฐบาลต้องสนับสนุนด้านภาษี
7. ส่งเสริมอุตสาหกรรม และ สนับสนุน
8. การสร้าง Brand Name
9. การร่วมทุนกับต่างชาติ

10. นำ IT มาบริหาร
11. การแสดงสินค้านานาชาติ
12. การขายผ่าน E-Commerce

โดยได้ทำการสืบค้นข้อมูลจาก: โกมล วงศ์อนันต์ และ คุณอภิชา ประกอบเส็ง. (2555).
Mould & DIE ปีที่ 29 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม (2560). สมยศ นาวิการ. (2543).
เอกชัย อภิศักดิ์และทรศนะ บุญขวัญ. (2551). อุดลย์ จาตุรงค์กุล. (2543).



บทที่ 4 แผนการตลาด

4.1 การแบ่งส่วนทางตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และ การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์

เกณฑ์ที่ใช้สำหรับการแบ่งทางการตลาดของการแม่พิมพ์และอุปกรณ์จัดพิมพ์ โดยสามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. การแบ่งส่วนตลาดตามอุตสาหกรรม (Demographic Segmentation)

- 1.1 อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์
- 1.2 อุตสาหกรรมยานยนต์
- 1.3 อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า
- 1.4 อุตสาหกรรมแม่พิมพ์พลาสติก

2. การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation)

- 2.1 ระยะสั้นและระยะกลาง ปี พ.ศ. 2564 – 2567
ประกอบไปด้วยจังหวัด ปทุมธานี ออยุธยา และ บริเวณใกล้เคียง
- 2.2 ระยะยาว พ.ศ. 2567 – 2570
ทั่วราชอาณาจักร

3. การแบ่งส่วนตลาดทางจิตวิทยา (Psychological Segmentation)

- 3.1 ธุรกิจขนาดเล็ก เช่น โรงงานแม่พิมพ์ โรงงานประกอบ
- 3.2 ธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น โรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ บริษัทข้ามชาติ

4. การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Target Market) บริษัทได้กำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target Market) และกลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target Market) เพื่อเป็นเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจระยะเริ่มต้นและรองรับธุรกิจในอนาคต และ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่ง จึงทำการกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ ดังนี้

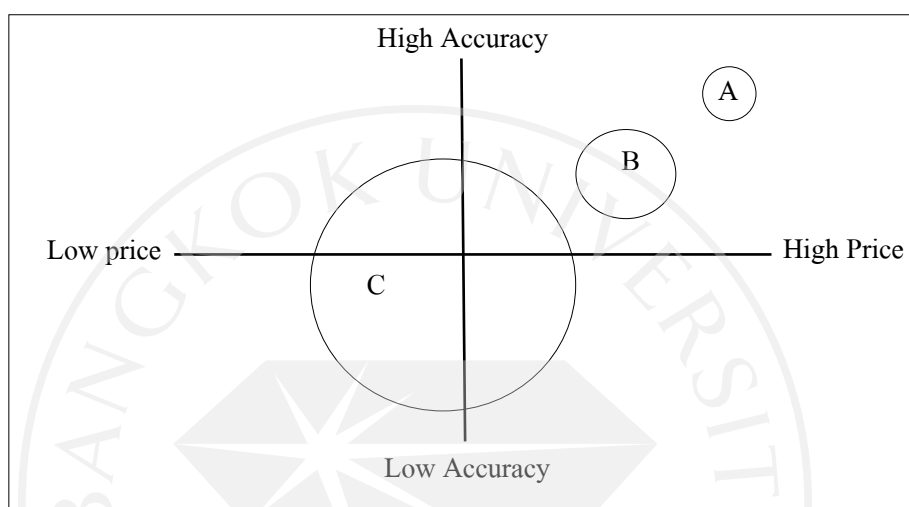
4.1 ลูกค้าเป้าหมายหลัก (Primary Target Market) กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมที่ใช้แม่พิมพ์ในการผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์จัดพิมพ์ในการประกอบ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงงานอุตสาหกรรมกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์ และ เครื่องมือแพทย์

4.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target Market) กลุ่มโรงงานผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนต่างๆ ที่เป็นเครือข่าย เพื่อรองรับการแข่งขันกับกลุ่มผู้ผลิตรายอื่นๆ ในระยะแรกของการดำเนินงานบริษัทจะเน้นกลุ่มลูกค้าทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรองควบคู่กันไป เพื่อให้มีปริมาณงานที่จะสามารถนำรายได้เข้าสู่บริษัท เนื่องจากการเริ่มต้นธุรกิจนั้น กลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายหลักยังขาดความเชื่อมั่น ดังนั้นจำเป็นต้องพึ่งพาเครือข่ายในการจัดหางาน

การวางตำแหน่งสินค้า (Positioning)

บริษัทได้วางตำแหน่งของสินค้าเพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับคุณค่าของผลิตภัณฑ์ โดยมีเป้าหมายตลาดที่ต้องการงานที่มีคุณภาพดีและส่งมอบได้ตรงตามเวลาที่ตกลงไว้

ภาพที่ 4.1: แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของบริษัท



กลุ่ม A คือกลุ่มผู้ผลิตแม่พิมพ์ที่มีความสามารถและเทคโนโลยีขั้นสูง ส่วนใหญ่แล้วเป็นบริษัทข้ามชาติ เช่น บริษัท ฟุจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด, บริษัท เอปิค ยามาตะ(ประเทศไทย) จำกัด ขนาดและความเที่ยงตรงที่สามารถทำได้คือ 0.001 มม. ซึ่งต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ และ เทคโนโลยีขั้นสูง กลุ่มบริษัทเหล่านี้มักมีองค์ความรู้เป็นของตนเองและมีงบประมาณสำหรับการทดลองวิจัยค่อนข้างสูง โดยลูกค้าหลักของกลุ่มนี้คืออุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องการละเอียดความเที่ยงตรงสูง ซึ่งมีเพียงร้อยละ 3 ของกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตแม่พิมพ์เท่านั้น

กลุ่ม B คือกลุ่มผู้ผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนที่มีความละเอียดและความเที่ยงตรงสูงในระดับไม่เกิน 0.003-0.01 มม. ลูกค้าของกลุ่มนี้จะมีทั้งอุตสาหกรรมไฟฟ้าอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ บุคลากรและเครื่องจักรจะมีความสามารถต่อยกกว่ากลุ่ม A ไม่นานนัก ซึ่งผู้ประกอบการไทยยังมีน้อยรายและสภาพการแข่งขันด้านราคายังไม่สูงมากนัก

กลุ่ม C คือกลุ่มผู้ผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนที่มีความละเอียดน้อยถึงปานกลางในระดับมากกว่า 0.02 มม. และเป็นกลุ่มผู้ผลิตกลุ่มใหญ่ ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในอุตสาหกรรมยานยนต์ของเด็กเล่นหรือภาชนะใช้สอยในครัวเรือน เช่น ถังน้ำ ตะกร้า รองเท้า กะละมัง เป็นต้น ธุรกิจกลุ่มนี้มักใช้เครื่องจักรที่มีราคาไม่สูงนัก เนื่องจากมีการแข่งขันทางด้านราคาค่อนข้างรุนแรง ดังนั้นกลยุทธ์ทางการตลาดจึงมุ่งเน้นทางด้านราคาเป็นหลัก

การวาง Positioning ของบริษัท บริษัทได้กำหนดให้ราคาและคุณภาพอยู่ในระดับ B เนื่องจากบริษัทมีการลงทุนเครื่องจักรที่มีคุณภาพสูง จะเน้นที่คุณภาพของงานเป็นหลัก เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันทางด้านราคา และ มุ่งเน้นความแตกต่างจากคู่แข่งทางด้านบริการ โดยใช้ผู้ที่มีความรู้เป็นผู้ประสานงานกับลูกค้าโดยตรงและการรักษาพันธะสัญญาเรื่องการส่งมอบงานที่ให้กับลูกค้า

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ของคู่แข่งอื่นๆ บริษัทเห็นว่าคู่แข่งไม่มีวิธีการควบคุมกระบวนการที่บริสุทธิ์หรือนำความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้ ดังนั้นจากประสบการณ์ที่ผ่านมาควรนำจุดแข็งในด้านของระบบควบคุมคุณภาพและการส่งมอบงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนดมาใช้ ลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะของงานจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้ ซึ่งจะเป็นที่ดึงดูดของลูกค้าได้ และใช้เป็นกลยุทธ์ในการบริหารการผลิตให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้

4.2 การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

ธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด เป็นการรับออกแบบและผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้าที่ไม่มีสินค้าเป็นของตนเอง เป็นแต่เพียงงานบริษัทเท่านั้น เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจ โดยจะสร้างความแตกต่างกับคู่แข่ง กลยุทธ์ที่ใช้จึงเน้นที่คุณภาพ และการบริการที่รวดเร็วในการเสนอราคา ระยะเวลาการส่งมอบที่แน่นอนและรวดเร็วหรือรับซื้อโรงเรียนต่างๆ โดยมีเป้าหมายระยะเวลาการโต้ตอบกับลูกค้าภายใน 3 ชั่วโมง รวมถึงมีการส่งมอบสินค้าที่ต้องมีใบตรวจสอบขนาดไปพร้อมกับชิ้นงานทุกครั้ง เพื่อยืนยันคุณภาพของสินค้า

กลยุทธ์ด้านการตั้งราคา (Pricing Strategy)

เนื่องจากสินค้าเป็นสินค้าที่สั่งทำ ดังนั้นปัจจัยทางด้านราคามีความสำคัญต่อการตัดสินใจในระดับหนึ่งเท่านั้น โดยปกติแล้วลูกค้ามักจะมีการพิจารณาควบคู่กับระยะเวลาการส่งมอบ รวมถึงความสามารถของผู้ผลิต โดยดูจากประวัติการค้าที่ผ่านมาเสมอ ดังนั้นการใช้กลยุทธ์ราคาที่พบเห็นอยู่ในธุรกิจนี้จึงมี 2 รูปแบบ ดังนี้

- กำหนดราคาตามต้นทุนการผลิต เช่น ค่าใช้จ่ายประมาณการในการดำเนินงานรวมค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรหารด้วยจำนวนชั่วโมงทำงาน

- การกำหนดราคาตามการเคลื่อนไหวของตลาด เช่น ตลาดมีความต้องการมาก ราคาก็จะแพงขึ้น (คำสั่งซื้อเพิ่มขึ้น) แต่เมื่อความต้องการลดลงราคาจะถูกลง (คำสั่งซื้อลดลง) หรือลูกค้าต้องการการส่งมอบสินค้าที่รวดเร็ว ราคาจะแพงขึ้น เป็นต้น

บริษัทใช้กลยุทธ์ทั้งสองแบบ โดยนำมาใช้ตามสถานการณ์ เช่น กรณีปกติ ปริมาณงานอยู่ในระดับที่เหมาะสม การเสนอขายก็จะใช้รูปแบบแรก แต่เมื่อสถานการณ์ที่มีงานเข้ามามาก จะเพิ่มราคาเพื่อลดปริมาณงานลง ในทางตรงข้าม กรณีที่งานน้อยลงกว่าปกติก็จะลดราคาเพื่อเพิ่มปริมาณงานเข้าให้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัท

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)

บริษัทมีสำนักงานและโรงงานการผลิตตั้งอยู่ที่ พหลโยธิน กม. 44 หมู่ที่ 18 คลองหนึ่ง อ. คลองหลวง จ. ปทุมธานี ซึ่งสถานที่ตั้งของบริษัทตั้งอยู่บนถนนพหลโยธิน และอยู่ในเขตอุตสาหกรรม เขต 1 ใกล้กับนิคมอุตสาหกรรมหลายแห่งซึ่งสามารถเดินทางไปติดต่อกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งเป็นโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมที่ส่วนใหญ่อยู่บริเวณนั้นได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว โดยกลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทจะใช้ ดังนี้

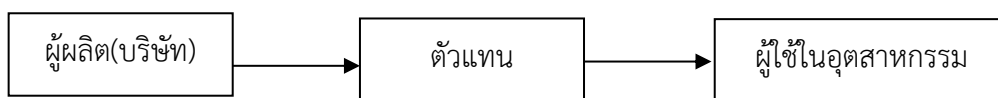
1. ช่องทางตรง (Direct Channel) หรือ ช่องทางศูนย์ระดับ (Zero Level Channel)



ช่องทางการจัดจำหน่ายนี้ จะเป็นการติดต่อแนะนำเสนอการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์โดยตรงกับโรงงานอุตสาหกรรม โดยอาศัยข้อมูลจากอดีตและข้อมูลโรงงานจากกรมโรงงาน รวมทั้งนิคมอุตสาหกรรมต่างๆ เพื่อค้นหาลูกค้าที่เป็น Potential Customers โดยนำเสนอสินค้าแก่ลูกค้าโดยตรง อันได้แก่ การนำเสนอสินค้าทางโทรศัพท์ การนัดพบกับลูกค้าเพื่อทำการนำเสนอ การเสนอขอทำงาน ตัวอย่างเพื่อยืนยันความสามารถของบริษัท

นอกจากนี้บริษัทยังได้เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า เพื่อให้บริษัทและตราสินค้าเป็นที่รู้จักของลูกค้ามากขึ้น โดยการจัดทำ Website ของบริษัท เพื่อเป็นข้อมูลและเป็นการเพิ่มโอกาสให้กับบริษัทในการนำเสนองานของบริษัทฯ ครบวงจร ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าขั้นต้น โดยใน Website จะมีข้อมูลแนะนำบริษัท ซึ่งจะมีรายละเอียดของสินค้า Specification ตัวอย่างของสินค้าตลอดจนเบอร์โทรศัพท์ Email Address เพื่อให้ผู้ที่สนใจติดต่อกลับเพื่อขอรายละเอียดเพิ่มเติม รวมทั้งลูกค้าสามารถกรอกข้อมูลของลูกค้า เพื่อให้ทางฝ่ายบริษัทติดต่อกลับ และสามารถขอใบเสนอราคาผ่านทาง Website ได้อีกด้วย

2. ช่องทางหนึ่งระดับ (One Level Channel)



บริษัทเป็นพันธมิตรร่วมกับผู้ผลิตที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ต่างๆ เช่น บริษัท Design Engineer and Service จำกัด บริษัท Precision Part Engineering จำกัด เพื่อเป็นช่องทางในการจัดจำหน่ายและงานบริการรับต่อช่วงกรณีที่บริษัทมีกำลังการผลิตเหลือ

กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย (Promotion)

เนื่องจากบริษัท เพิ่งเริ่มดำเนินการก่อตั้งและเริ่มทำการผลิต ดังนั้นในช่วงแรกบริษัทจะเริ่มจากการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักก่อน โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพของสินค้าและภาพลักษณ์ของบริษัท ให้มีความน่าเชื่อถือ โดยบริษัทจะต้องประเมินสถานะภาพของงานนั้นๆว่าอยู่ในวิสัยที่จะส่งมอบงานได้ตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ กรณีพบว่าบริษัทไม่สามารถส่งมอบงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนดจะต้องรีบดำเนินการแจ้งไปยังลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ได้รับทราบและเจรจาเพื่อหาข้อสรุป ในขณะเดียวกันก็จะประเมินการเสนอราคาว่ามีความสามารถในการแข่งขันหรือไม่ ดังนั้น จึงให้ความสำคัญในด้านของฝ่ายขายและการตลาด ตลอดจนความร่วมมือของฝ่ายอื่นๆ เพื่อเป็นการสร้างตราสินค้าให้ประสบความสำเร็จและผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จัก เป็นที่ยอมรับในตลาด บริษัทจะต้องมีการใช้เครื่องมือทางการตลาด ดังต่อไปนี้

1. การใช้พนักงานชำนาญงาน (Personal Selling) เป็นหลักในการดำเนินงานด้านการขาย โดยการรวบรวมรายชื่อลูกค้าและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำเสนอการบริการโดยใช้ทักษะการเข้าใจแม่พิมพ์เป็นหลัก มีความรู้ในกระบวนการผลิตและเครื่องจักรเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำในการออกแบบ การลดต้นทุน การลดระยะเวลาการผลิตหรือการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งช่วงเริ่มดำเนินการช่วง 2 ปีแรก จะเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่มีประสบการณ์สามารถให้คำตอบหรือการตัดสินใจได้ในทันทีได้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่น

2. ยอดรับใบสั่งซื้อที่มีเงื่อนไข (Conditional PO) จากลูกค้าเนื่องจากการขึ้นรูปแม่พิมพ์ของบริษัทอยู่ในช่วงระยะเริ่มต้นในการทำตลาดใหม่ ในกรณีที่ลูกค้าไม่มีความมั่นใจในประสิทธิภาพว่าสามารถใช้งานได้จริงตรงตามความต้องการของลูกค้า ทางบริษัทยินดีรับใบสั่งซื้อที่มีเงื่อนไข (Conditional PO) จากลูกค้า โดยที่ทางลูกค้าสามารถนำไปตรวจสอบขนาดมิติและความถูกต้องหรือทำการผลิตแม่พิมพ์จริงได้ก่อนตามความต้องการ ลูกค้าจึงค่อยดำเนินการในเรื่องการชำระเงิน

3. ขอบทดลองทำผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (First Sample) เสนอขอชิ้นงานผลิตภัณฑ์ตัวอย่างที่บริษัทใช้งานอยู่จริงหรือคาดว่าจะมีการสั่งซื้อ เพื่อนำไปผลิตเป็นเกณฑ์การตัดสินใจ ให้ลูกค้ามีความมั่นใจในคุณภาพว่าผลิตภัณฑ์มีคุณภาพตรงตามแบบของลูกค้า (กรณีนี้ใช้กับผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าไม่เกิน 10,000 บาท)

4. รับประกันคุณภาพของสินค้า เช่น รับประกันการชำรุดหรือเสียหายของแม่พิมพ์ อันเนื่องมาจากการออกแบบผลิตหรือภายใต้ข้อตกลงที่ทำร่วมกัน
5. นำเสนอราคาพิเศษสำหรับลูกค้ากลุ่มแรกๆ เพื่อเป็นการสร้าง Customer Reference ให้กับบริษัท

4.3 แผนการสื่อสารการตลาด

บริษัทจะเน้นการทำตลาดกับกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์เป็นหลัก เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์การทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมนี้เป็นอย่างดี ทราบความต้องการของลูกค้าและลักษณะพื้นฐานของธุรกิจ

1. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) โดยผ่านเอกสารแนะนำบริษัท (Company Profile) แจกให้แก่ลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเป็นการเสนอบริษัทและผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จัก ผู้บริโภคสามารถติดต่อกลับมายังบริษัทถ้ามีความสนใจในธุรกิจบริการของบริษัท
2. การจัดเยี่ยมชมโรงงาน (Factory Visit) การจัดเยี่ยมชมโรงงานของบริษัทเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อถือให้กับลูกค้า เพราะทางลูกค้าจะเห็นถึง เครื่องจักร เครื่องมือวัด และขั้นตอนการผลิตที่มีคุณภาพ

บทที่ 5

แผนการจัดการองค์กรและการบริหารทรัพยากรบุคคล

5.1 การจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดแผนก ฝ่าย และ หน่วยงาน

โครงสร้างองค์กร (Organization Structure) เป็นระบบความสัมพันธ์ระหว่างกฎ ระเบียบ งานและอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมบุคลากรในองค์กรให้ทำงานร่วมกันและมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเราอาจกล่าวได้ว่าโครงสร้างองค์กรจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์กร สามารถแสดงโครงสร้างในรูปของแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ระหว่างตำแหน่งงานต่างๆในองค์กร จะแสดงให้เห็นว่าใครต้องทำอะไรและรายงานให้แก่ใครหรือใครบังคับบัญชาใครนั่นเอง โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นมากน้อยเพียงไร ถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสความสำเร็จก็มีน้อย โดยที่โครงสร้างองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้

- กำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ โดยแสดงให้เห็นว่าใครเป็นผู้บังคับบัญชาหรือใครเป็นผู้ใต้บังคับบัญชาของใคร และใครมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบในงานใด
- กำหนดขอบเขตของการตัดสินใจให้แก่คนในองค์กรเกี่ยวกับงานด้านต่างๆ
- กำหนดความสมดุล ความสอดคล้อง และการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ ให้ประสานงานและส่งเสริมการบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ภาพที่ 5.1: แสดงแผนผังการจัดโครงสร้างของบริษัท



ลักษณะการจัดโครงสร้างของบริษัทเป็นองค์กรแบบแนวนอน (Horizontal Organization) เป็นรูปแบบขององค์กรในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งมีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่มแบ่งการทำงานเฉพาะด้าน เป็นการนำเอาคนที่มีความรู้ความสามารถหลายๆด้านมาทำงานในที่เดียวกัน เช่น ผู้จัดการโครงการ วิศวกร ช่างชำนาญเฉพาะด้านๆ มีการทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่มงานที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ มีความยืดหยุ่น (Flexibility) สูง มีการปรับตัว (Adaption) ได้สูง ฯลฯ เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างคล่องตัวไม่ยึดอยู่กับกฎระเบียบมากเกินไปแต่มุ่งการทำงานบุคลากรขององค์กร จะร่วมกันทำงานในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ โดยมีความรับผิดชอบ ทักษะ อำนาจหน้าที่และการควบคุมงานร่วมกันมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

1. มีการควบคุมและการประสานงานจะมาจากการสื่อข้อความ (Drawing) ที่ต่อเนื่องบ่อย
2. มีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลรวดเร็วมาก จึงทำให้เกิดการทำทนายใหม่ๆอยู่เสมอ
3. ความสามารถที่สำคัญของนักบริหารก็คือ จะต้องเป็นคนทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี (Ability To Work With Others) ทั้งจากลูกค้าและพนักงานของบริษัท
4. มีลำดับชั้นของการบังคับบัญชาในองค์กรน้อยมาก
5. อำนาจจะมาจากความสามารถในการจูงใจ ดลใจคนมากกว่าจะมาจากการใช้ตำแหน่ง
6. มีจุดเน้นที่สำคัญคือลูกค้า (The Focuses Is The Customers)
7. ต้องมีลักษณะเป็นคนที่คอยให้กำลังใจคน (Energizer) เป็นหมดเชื่อมโยงให้งานสำเร็จโดยมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบไปให้ลูกน้อง (Empower) ระดับเล็กๆ ไปตัดสินใจกล่าวได้ว่า รูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบแนวนอนนี้ ในปัจจุบันเป็นที่นิยมและมีอยู่อย่างแพร่หลาย

ระบบการปฏิบัติงาน (System) ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้้นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring / Evaluation System) ฯลฯ กระบวนการและลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่าง ทั้งระบบต้องต่อเนื่องและสอดคล้องประสานกันทุกระดับเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลในการทำงาน ซึ่งบริษัทได้นำระบบสารสนเทศ เพื่อให้ข้อมูลในการผลิตไม่ล่าช้า พร้อมทั้งระบบการผลิตที่สามารถมองเห็นความผิดปกติด้วยตา

5.2 นโยบายการบริหารบุคลากร

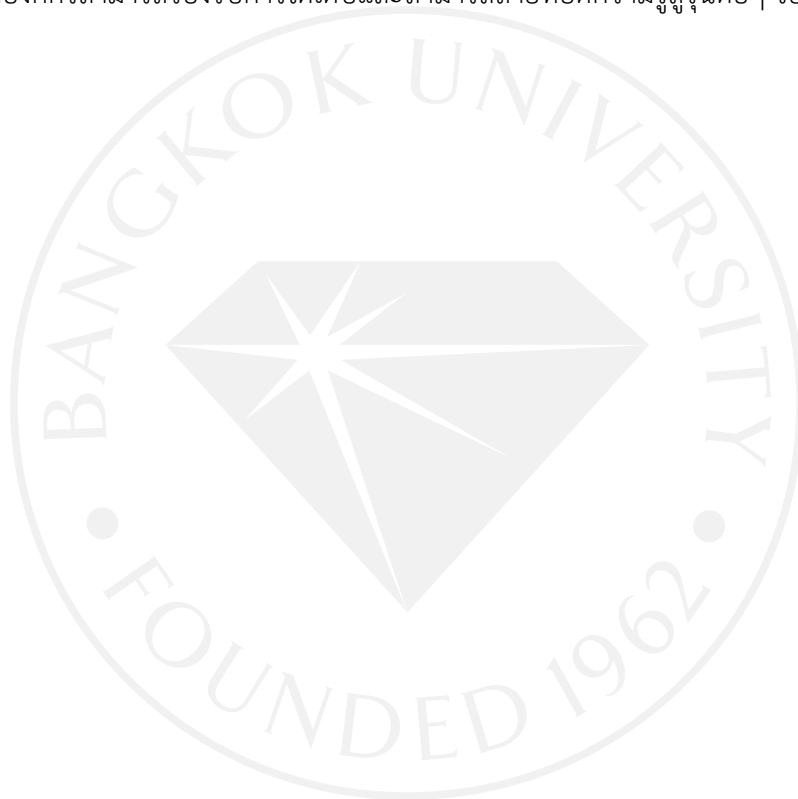
แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าของบริษัทหรือผู้บริหารของบริษัทเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในบริษัท ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น ดังนั้นรูปแบบนโยบายการบริหารบุคลากรของบริษัทจึงเน้นธรรมาภิบาลให้ทุกภาคส่วนได้รับผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ทุกฝ่ายรับรู้ได้ถึงความเสมอภาค ไม่ได้รู้สึกเหมือนถูกเอาเปรียบจากการทำงานหรือมือคดในการทำงาน

นโยบายการบริหารบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะประสบความสำเร็จของธุรกิจโดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา การจ้างงาน การฝึกอบรม และการจ่ายค่าตอบแทน บริษัทเน้นใช้ระบบคุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการซึ่งมีการยึดถือหลักการปฏิบัติคือ ด้านความรู้ ความสามารถ ความมั่นคง ความเป็นกลาง ส่งผลให้องค์กรเกิดภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ผลลัพธ์การดำเนินงานเกี่ยวพันโดยตรงกับทรัพยากรบุคคลที่ได้รับการจูงใจ บุคคลที่ทำงานจะต้องมีความเต็มใจและมีความมุ่งมั่นแก่องค์กร บุคลากรที่ขาดความพึงพอใจในการทำงานย่อมส่งผลกระทบต่อการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร ดังนั้นบริษัทจึงเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและการรักษาบุคลากร ซึ่งจะเป็นกลยุทธ์ที่นำพาบริษัทไปสู่การแข่งขัน

5.3 นโยบายการพัฒนาบุคลากร

บุคลากร (Staff) ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัท บริษัทจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการของตลาดในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์บริษัทที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนดคุณลักษณะ การคัดเลือกและจัดวางบุคลากรได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น เช่นบริษัทกำหนดกลยุทธ์ที่เน้นทางด้านความแตกต่างด้านการส่งมอบ ดังนั้นบุคลากรทุกภาคส่วนต้องอยู่บนพื้นฐานการทำงานที่รวดเร็ว และทำอย่างไรให้สามารถส่งงานให้ลูกค้าได้ภายในเวลาที่กำหนดทั้งลูกค้าภายในและลูกค้าภายนอก อีกทั้งยังมีองค์ประกอบทางด้านความละเอียด รอบคอบ ความสามารถและความตั้งใจทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วง เป็นต้น

การพัฒนาบุคลากร ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในบริษัทสามารถแยกทักษะ ออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational Skills) เป็นทักษะที่จะทำให้ บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ตามหน้าที่และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านฝ่าย ผลิต ด้านฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์หรือ การส่งไป ฝึกอบรมเพิ่มเติม และการจัดฝึกอบรมภายในส่วนทักษะ ความถนัดหรือความรับผิดชอบต่อส่วนรวม นั้นอาจเป็นความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้นๆโดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและ เจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งบริษัทคงต้องมุ่งเน้นใน ความสามารถทั้ง 2 ด้านควบคู่กัน ไปเพื่อให้องค์กรสามารถรองรับการโตเติบโตและสามารถถ่ายทอดความรู้สู่รุ่นต่อไป



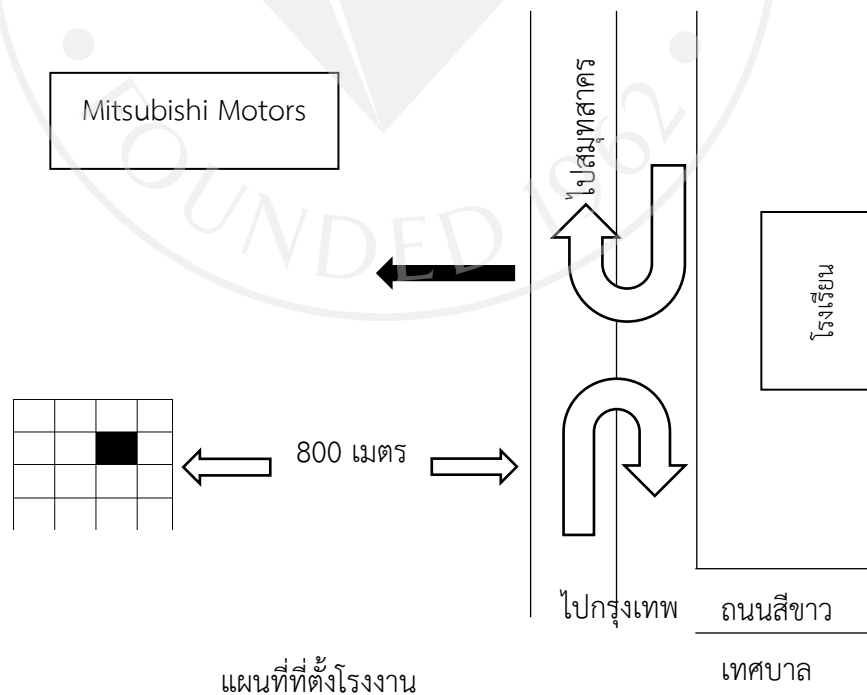
บทที่ 6

แผนการการดำเนินงาน

6.1 การจัดตั้งธุรกิจและขั้นตอนการจัดตั้ง

บริษัทได้เลือกสถานที่ตั้งที่ใช้ในการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด จังหวัดสมุทรสาคร มีลักษณะเป็นอาคารพาณิชย์ 3 ชั้น 2 คูหา สำหรับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก มีพื้นที่ใช้สอย 120 ตารางเมตร มีพื้นที่พอเพียงสำหรับการติดตั้งเครื่องจักร หรือเพิ่มเครื่องจักรได้ในอนาคต ซึ่งบริษัทได้วางแผนติดตั้งเครื่องจักรไปเพียง 4 เครื่องเท่านั้น พื้นที่ทั้งหมดนั้นใช้ในการทำสำนักงานที่ชั้นสองประมาณ 120 ตารางเมตร โรงงานผลิตตั้งอยู่ใกล้กับนิคมอุตสาหกรรมหลายแห่ง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมยานยนต์ ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและขนส่งสินค้า การเดินทางคมนาคมสะดวกโดยใช้เส้นทางพหลโยธิน ถนนวงแหวนรอบนอกฝั่งตะวันตก และ ถนนวงแหวนรอบนอกฝั่งตะวันออก

ภาพที่ 6.1: แสดงที่ตั้งโรงงาน



ขั้นตอนการจัดตั้ง

การจะเป็นโรงงานที่ซึ่งถูกควบคุมโดยพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ.2535 ได้ จะต้องมียอดประกอบครบทั้ง 3 ส่วน คือ

- มีอาคาร สถานที่ หรือยานพาหนะ
- ใช้เครื่องจักรตั้งแต่ 5 แรงม้าขึ้นไป หรือใช้คนงานตั้งแต่ 7 คนขึ้น
- เป็นกิจกรรมที่จัดอยู่ในกิจการ 104 ประเภท ตามที่ระบุในกฎกระทรวง (พ.ศ.2535) ออก

ตามความในพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 ซึ่งพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 ได้แบ่งโรงงานออกเป็น 3 จำพวกด้วยกัน คือ

โรงงานจำพวกที่ 1 เป็นโรงงานที่สามารถประกอบกิจการได้ทันทีตามความประสงค์ของผู้ประกอบกิจการ

โรงงานจำพวกที่ 2 เป็นโรงงานจำพวกเดียวที่ต้องขออนุญาต เพียงแต่เมื่อประกอบกิจการต้องแจ้งให้ทางราชการทราบก่อน

โรงงานจำพวกที่ 3 เป็นโรงงานจำพวกเดียวที่ต้องขออนุญาต

เงินลงทุนในโครงการทั้งสิ้น 9.0 ล้านบาท จะมาจากทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท และจากเงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงินอีก 4.0 ล้านบาท โดยใช้ทรัพย์สินถาวรของบริษัทฯ เป็นหลักประกันเงินกู้ บริษัทฯ มีข้อเสนอสำหรับการกู้เงินดังนี้

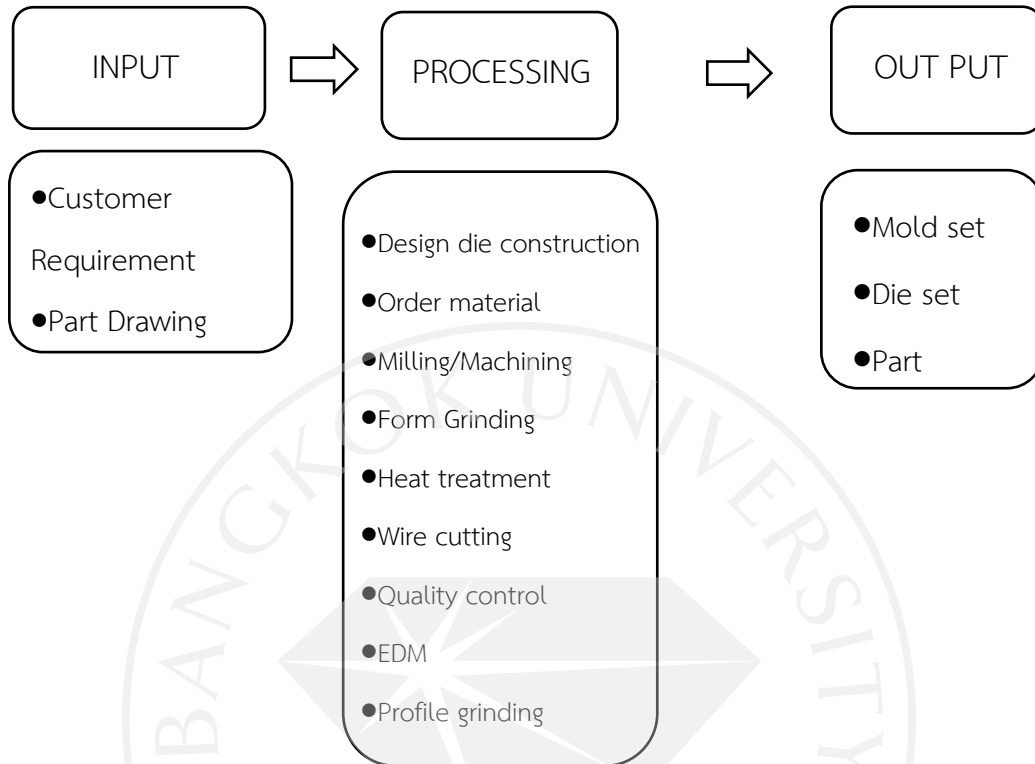
- เงินกู้ระยะยาว
- วงเงินกู้: 4 ล้านบาท
- ระยะเวลาเงินกู้: 5 ปี
- หลักประกัน: สินทรัพย์ถาวรอันได้แก่ เครื่องจักรอุปกรณ์และยานพาหนะ

6.2 ขั้นตอนและวิธีการผลิตสินค้า

กระบวนการผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนและอุปกรณ์จับยึดจะมีขั้นตอนการผลิตที่แตกต่างกันออกไปเล็กน้อยตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ โดยขั้นตอนการผลิตหลักจะเป็นดังต่อไปนี้

1. รับความต้องการของลูกค้า
2. ทำการออกแบบแม่พิมพ์ (ขั้นตอนนี้จะใช้ Outsourcing แทนการออกแบบเอง)
3. ทำการทบทวนโครงสร้างแม่พิมพ์กับลูกค้า
4. ทำการผลิตชิ้นส่วน
5. ทำการประกอบและทดสอบแม่พิมพ์ก่อนส่งมอบ
6. ส่งมอบสินค้า

ภาพที่ 6.2: แสดงกระบวนการผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด



กระบวนการผลิต (Processing)

1. Milling / Machining Process คือ กระบวนการเจาะหรือกัดแต่งพื้นผิวของแผ่นเหล็กให้เป็นไปตามแบบที่ต้องการ
2. Form Grinding Process คือ กระบวนการเจียรนัยผิวของชิ้นงานให้ได้ขนาดที่ต้องการหรือเพื่อให้ผิวชิ้นงานมีความเรียบขึ้นตามที่ต้องการ
3. Heat Treatment Process คือ กระบวนการชุบแข็งเพื่อเพิ่มคุณสมบัติทางด้านการทนต่อการสึกหรอ และเพิ่มความแข็งแรงให้กับชิ้นงาน
4. Wire Cutting Process คือ กระบวนการตัดชิ้นงานด้วยลวดและกระแสไฟฟ้า เนื่องจากคุณภาพของสินค้ามีความสำคัญมากต่อการนำไปใช้งานของลูกค้า
5. Quality Control Process คือ กระบวนการวัดค่าการผลิตว่าเป็นไปตามแบบของลูกค้าหรือไม่
6. Electrode Discharge Machining คือ กระบวนการสปาร์คด้วยประจุทางไฟฟ้าเพื่อก่อให้เกิดรูปร่างตามอิเล็กทรอนิกส์

การควบคุมและการพัฒนาคุณภาพการผลิต

ระบบบริหารงานคุณภาพ (Quality Management System : QMS) บริษัทจะจัดทำการบริหารงานและการให้บริการที่มีระบบและมีประสิทธิภาพประสิทธิผลเนื่องจากระบบคุณภาพ ISO 9001 มุ่งเน้นในการจัดทำเอกสารที่มีประโยชน์ต่อองค์กร มีเอกสารกำกับการทำงานทุกกิจกรรม ทุกครั้งที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการขององค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และสามารถดำเนินการทำงานได้อย่างถูกต้องภายในปี พ.ศ. 2557

- ระบบคุณภาพ ISO 9001 จะกำหนดไว้เป็นการ "ป้องกัน" ไว้ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน
- ISO 9001 เป็นระบบคุณภาพที่ต้องการมีการตรวจสอบว่าได้มีการปฏิบัติตามที่เราต้องการ และได้กำหนดไว้ดังที่เขียนไว้หรือไม่
- ISO 9001 ต้องมีระบบควบคุมเอกสารไว้สำหรับให้เป็นหลักต้องปฏิบัติตาม
- ISO 9001 จึงเป็นแบบอย่างเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างไม่ผิดพลาดในทุกขั้นตอนและในทุกๆครั้งที่มีการปฏิบัติ
- ISO 9001 เป็นระบบที่จัดให้ต้องมีการพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่องอันนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า

6.3 ขั้นตอนและวิธีการจัดซื้อ

ผู้มีหน้าที่ในการขออนุมัติซื้อจะนำข้อมูลสินค้าที่ถึงกำหนดจัดซื้อ จำนวนที่ต้องการจัดซื้อ ราคาต่อหน่วย ร้านค้าที่สั่งซื้อจากรายงานระบบควบคุมสินค้าคงคลังมาตรวจสอบกับข้อมูลด้านการตลาดของฝ่ายจัดซื้อเกี่ยวกับจำนวนที่สั่งซื้อ ราคา ช่วงเวลาตั้งแต่สั่งซื้อจนถึงกำหนดรับของ (Lead time) เมื่อเห็นว่ารายการใดที่สมควรเปลี่ยนแปลงก็ขอแก้ไขปรับปรุงก่อนที่จะจัดทำใบขออนุมัติซื้อ การจัดทำใบเสนอซื้อเพื่อขออนุมัติซื้อจะทำการขึ้นจำนวน 3 ฉบับ โดยให้ผู้จัดการฝ่ายพัสดุเป็นผู้อนุมัติแล้วส่งไปให้เจ้าหน้าที่ฝ่ายจัดซื้อ 1 ฉบับ และส่งสำเนาอีกหนึ่งฉบับไปให้แผนกบัญชีเจ้าหน้าที่ อีกฉบับหนึ่งจะเก็บไว้เป็นหลักฐาน สำหรับการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในจุดนี้จะสามารถช่วยพิมพ์ใบเสนอซื้อได้ งานส่วนนี้อาจจะจัดไว้ในระบบควบคุมสินค้าคงคลังซึ่งสามารถส่งข้อมูลให้ระบบจัดซื้อโดยการใช้แฟ้มข้อมูลร่วมกันหรือจากใบเสนอซื้อ

เมื่อใบเสนอซื้อได้รับอนุมัติ แผนกจัดซื้อจะดำเนินการเพื่อเลือกร้านค้าที่เหมาะสมตามวิธีการที่กิจการกำหนด เช่น การขอให้ผู้ขายหลายๆแห่งเสนอราคา การประมูล การสอบถามทางโทรศัพท์ เมื่อได้เลือกร้านค้าที่ทำการจัดซื้อได้เหมาะสมแล้ว ก็จะจัดทำใบสั่งซื้อรวมสำเนา 5 ฉบับ เพื่อใช้ดำเนินการ ดังนี้

ฉบับที่ 1 ส่งให้ร้านค้าที่ทำการจัดซื้อ

ฉบับที่ 2 ส่งให้แผนกตรวจรับของเพื่อใช้ตรวจสอบกับของที่ได้รับ และใบส่งของที่ได้

รับจากร้านค้า

ฉบับที่ 3 ส่งให้แผนกที่เสนอซื้อเพื่อแจ้งให้ทราบว่าได้จัดซื้อให้ตามต้องการแล้ว และใช้เป็นข้อมูลเพื่อบันทึกร้านค้าที่จัดซื้อ

ฉบับที่ 4 ส่งให้แผนกบัญชีหน่วยบัญชีเจ้าหนี้เพื่อให้ตรวจสอบกับใบกำกับสินค้า ใบบิลเก็บเงินจากร้านค้า

ฉบับที่ 5 แผนกจัดซื้อเก็บไว้เป็นหลักฐาน

การนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในขั้นนี้จะช่วยบันทึกข้อมูลการจัดซื้อและการพิมพ์ใบสั่งซื้อ การพิมพ์ใบสั่งซื้อเป็นรายการที่นำข้อมูลการบันทึกการจัดซื้อรายวันมาจัดพิมพ์เป็นใบสั่งซื้อตามจำนวนที่ต้องการ รายละเอียดของใบสั่งซื้อโดยทั่วไปประกอบด้วย ชื่อห้างร้าน บริษัท วัน เดือน ปีที่ทำการจัดซื้อ เลขที่ใบสั่งซื้อ เลขที่ใบขออนุมัติซื้อ ชื่อผู้ขาย เงื่อนไขการชำระเงิน ชนิดสินค้าที่สั่งซื้อ จำนวนราคาต่อหน่วย ชื่อผู้สั่งซื้อ และเงื่อนไขการส่งสินค้าตามแบบฟอร์ม ตัวอย่างดังรูปที่ 2 และพิมพ์รายงานการจัดซื้อรายวัน

การรับของ

ทางกิจการจะแต่งตั้งกรรมการขึ้นทำหน้าที่ตรวจรับสินค้าทั้งปริมาณและคุณภาพ กรรมการตรวจรับของแต่ละครั้งไม่ควรเป็นกรรมการชุดเดียวตลอดควรจะเปลี่ยนอยู่เสมอและควรมีเจ้าหน้าที่ของฝ่ายที่เสนอซื้อร่วมเป็นกรรมการตรวจรับด้วยเพื่อป้องกันการทุจริต และให้ได้ของตามต้องการ วิธีการในการรับของมีดังนี้

แผนกรับของจะนำใบสั่งซื้อมาเปรียบเทียบกับของที่ได้รับจริงว่าเป็นชนิดเดียวกับที่สั่ง และตรวจสอบเรื่องจำนวน ถ้าขาดหรือเกินก็จะแจ้งให้ฝ่ายจัดซื้อทราบเพื่อติดต่อกับผู้ขายในการตรวจรับของอาจไม่ระบุจำนวนสั่งซื้อให้แผนกตรวจรับทราบเพื่อให้ต้องนับจำนวนจริงและบันทึกไว้ และเป็น การป้องกันการทุจริตในกรณีที่ร้านค้าส่งของมาก่อนการตรวจรับและของที่ส่งมีจำนวนมากกว่าที่สั่ง เมื่อตรวจรับเรียบร้อยแล้วจะจัดทำใบรับของขึ้น 5 ฉบับ คือ

ฉบับที่ 1 ส่งให้แผนกจัดซื้อเพื่อให้เปรียบเทียบกับใบสั่งซื้อ

ฉบับที่ 2 แผนกพัสดุเก็บไว้เป็นหลักฐานในการลงบัตรพัสดุ

ฉบับที่ 3 ส่งให้แผนกบัญชีเจ้าหนี้เพื่อเปรียบเทียบกับใบสั่งซื้อบิลเก็บเงินหรือใบกำกับสินค้าที่ผู้ขายส่งมาให้

ฉบับที่ 4 ส่งให้แผนกบัญชีพัสดุ

ฉบับที่ 5 เก็บไว้เองเป็นหลักฐาน

ในการตรวจรับสินค้านั้นเมื่อร้านค้าจะส่งใบสั่งซื้อของมาให้ 2 ฉบับ เมื่อแผนกรับตรวจสอบปริมาณและคุณภาพของสินค้าแล้วจะเซ็นรับในใบสั่งซื้อแล้วส่งคืนร้านค้า 1 ฉบับ อีก 1 ฉบับ ส่งให้แผนกบัญชีเจ้าหนี้

แผนกจัดซื้อจะตรวจสอบเปรียบเทียบใบรับของกับใบสั่งซื้อ โดยตรวจสอบจำนวนที่ได้รับกับจำนวนที่สั่ง ตลอดจนราคาและคุณภาพเมื่อเห็นว่าตรงกันก็จัดเก็บไว้ด้วยกันอีกแฟ้มหนึ่งแยกจากใบสั่งซื้อที่ยังไม่ได้รับของ

6.4 การจัดการคลังสินค้าและการควบคุมสินค้าคงเหลือ

บริษัทใช้ระบบมาตรฐาน WMS ในการจัดการคลังสินค้าเพื่อให้สามารถรองรับการบริหารจัดการ ทุกกิจกรรมภายในคลังสินค้า โดยมีขั้นตอนการจัดการคลังสินค้าดังนี้

1. การสร้างระบบเครือข่ายและการเชื่อมโยงข้อมูลภายใน (Data Network Flow) โดยศึกษาว่าผู้เกี่ยวข้องในระบบหรือผู้ใช้ใน Supply Network มีองค์ประกอบอะไรบ้าง เช่น คลังสินค้า (Warehouse) ผู้ผลิตสินค้า (Manufacture / Supplier) การกระจายสินค้า (Distributor) หน่วยงานการขนส่งและลูกค้า (Customer) สามารถทราบข้อมูลและสถานะของสินค้าแบบเรียลไทม์ ยกตัวอย่างเช่น ผู้ผลิตสินค้า (Supplier) สามารถทราบปริมาณของสินค้าที่ถูกจัดจำหน่ายออกไปและปริมาณสินค้าคงคลัง ทำให้ผู้ผลิตสามารถคาดคะเนและจัดหาวัตถุดิบได้ล่วงหน้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งลดปัญหาการผลิตสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการ นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มระดับการบริการให้แก่ลูกค้า ในส่วนของการกำหนดสิทธิในการเข้าถึงหรือเปลี่ยนแปลงฐานข้อมูล สามารถกำหนดให้ผู้ใช้หลายระดับได้แก่ ผู้บริหารจัดการระบบฐานข้อมูล (Administrator) ผู้ปฏิบัติการ (Operator) ผู้ใช้งาน (User) ผู้ผลิต (Supplier/Manufacture)

2. การรับสินค้า (Receiving) การรับสินค้าเป็นขั้นตอนที่กระทำต่อเนื่องมาจากการจัดซื้อ ซึ่งถูกจัดทำเป็นฐานข้อมูลการสั่งซื้อ ระบบการรับสินค้าจะใช้ข้อมูลการสั่งซื้อเป็นข้อมูลการนำเข้า (Input Data) ทำให้ผู้รับสินค้าหรือคลังสินค้าทราบว่าสินค้านั้นๆสั่งซื้อเมื่อใด ปริมาณเท่าไร ผู้ขายและผู้ซื้อคือใคร และ กำหนดการส่งมอบสินค้าว่าตรงตามเวลาหรือไม่ พาหนะที่ใช้ในการขนส่งคืออะไร ข้อมูลการสั่งซื้อที่เป็นระบบฐานข้อมูลทำให้ฝ่ายปฏิบัติการคลังสินค้าสามารถจัดสรรพื้นที่และชั้นเก็บของ (Rack / Slot) ในการวางสินค้าได้ล่วงหน้า ในบางกรณีที่สินค้ายังไม่ได้ถูกกำหนดข้อมูลหรือบาร์โค้ดไว้ก่อนล่วงหน้า ระบบจะอนุญาตให้ผู้ใช้สามารถพิมพ์ข้อมูลลงไปในระบบฐานข้อมูลและพิมพ์บาร์โค้ดออกมาตามมาตรฐานต่างๆที่ต้องการ

3. การเก็บสินค้า (Put - Away) ฐานข้อมูลจะมีการตรวจสอบขนาดของพื้นที่และชั้นเก็บของต่างๆ ว่ามีขนาดและน้ำหนักเท่าไร เพียงพอต่อสินค้าที่จะนำมาเก็บหรือไม่ และ จำแนกประเภทของสินค้าไปเก็บไว้ในพื้นที่ที่เหมาะสมหรือตามเงื่อนไขที่ต้องการ แล้วทำการบันทึกลงในระบบฐานข้อมูล

ในระบบการควบคุมสินค้าคงคลัง ต่อจากนั้นระบบจะทำการกำหนดลำดับงานและเส้นทางในการจัดเก็บสินค้าที่เหมาะสม

4. หยิบสินค้า (Order Picking) เมื่อคลังสินค้าได้รับใบสั่งสินค้าจากลูกค้า (Order) เจ้าหน้าที่คลังสินค้าจะต้องออกไปหยิบสินค้าที่กำหนดไว้ตามคำสั่งซื้อ สินค้าอาจอยู่กระจัดกระจายในพื้นที่ต่างๆ หลังจากหยิบแล้วจะนำกลับมาที่จุดรับของหรือจุดส่งของ โปรแกรมจะทำการประมวลผลข้อมูลจากฐานข้อมูลและจัดเรียงลำดับก่อนหลังการหยิบสินค้าตามเงื่อนไขที่กำหนด

5. การตรวจสอบยอดสินค้า (Cycle Count) ผู้ใช้ในคลังสินค้าสามารถทำการตรวจนับสินค้าเฉพาะบางส่วนหรือตามที่ต้องการภายในช่วงเวลาที่กำหนด ซึ่งจะต้องอาศัยการประมวลผลจากฐานข้อมูลแบบ Real Time หรือสามารถตรวจนับในขณะที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ โดยที่ระบบ Cycle Count สามารถเชื่อมต่อกับระบบ Mobile Network และจะทำให้การตรวจนับสินค้ามีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น

6. การควบคุมสินค้าคงคลัง (Inventory Control) ถือได้ว่าเป็นหัวใจในการบริหารจัดการคลังสินค้าโดยการทำงานเชื่อมต่อกับระบบอื่นๆ ควบคุมและตรวจเช็คการไหลเวียนของสินค้าภายในคลัง เช่น สินค้ารายการใดจำหน่ายได้ดีหรือไม่ มีสินค้าเหลือปริมาณเท่าไร ทำให้สินค้าไม่จมคลังสินค้า นอกจากนี้ยังสามารถเชื่อมโยงข้อมูลกับหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง เช่น ข้อมูลการส่งเสริมการขาย จากร้านค้าปลีกต่างๆจะถูกส่งเข้ากระบวนการผลิตเพื่อเพิ่มปริมาณการผลิตในช่วงที่ต้องมีการส่งเสริมการขาย ในขณะที่คลังสินค้าต้องได้รับข้อมูลและเตรียมพื้นที่ในการเก็บสำรองสินค้า ซึ่งทำให้กิจกรรมภายในคลังสินค้าเป็นไปอย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ ปัจจุบันได้มีการนำระบบ Dynamic Slotting ที่ใช้กับคลังสินค้าหรือศูนย์กระจายสินค้าที่มีสินค้าหลากหลายชนิด (Product Diversification) และมีอัตราการรับและส่งสินค้า (Turnover Rate) ในปริมาณที่สูง ระบบจะทำการจัดเก็บสินค้าที่มีอัตรา Turn Over สูง ไว้ในส่วนหน้าของคลังสินค้าที่อยู่ติดกับ Shipping Dock สำหรับสินค้าที่มีอัตรา Turn Over ต่ำก็จะถูกจัดเก็บไกลออกไป โปรแกรมจะประมวลผลการจากสถิติ Turn Over ของสินค้าในทุกๆ ช่วงเวลาที่กำหนด และกำหนดตำแหน่งการจัดเก็บสินค้าแต่ละชนิดที่เหมาะสมเพื่อลดเวลาในการหยิบสินค้า ลดพื้นที่และเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้งาน

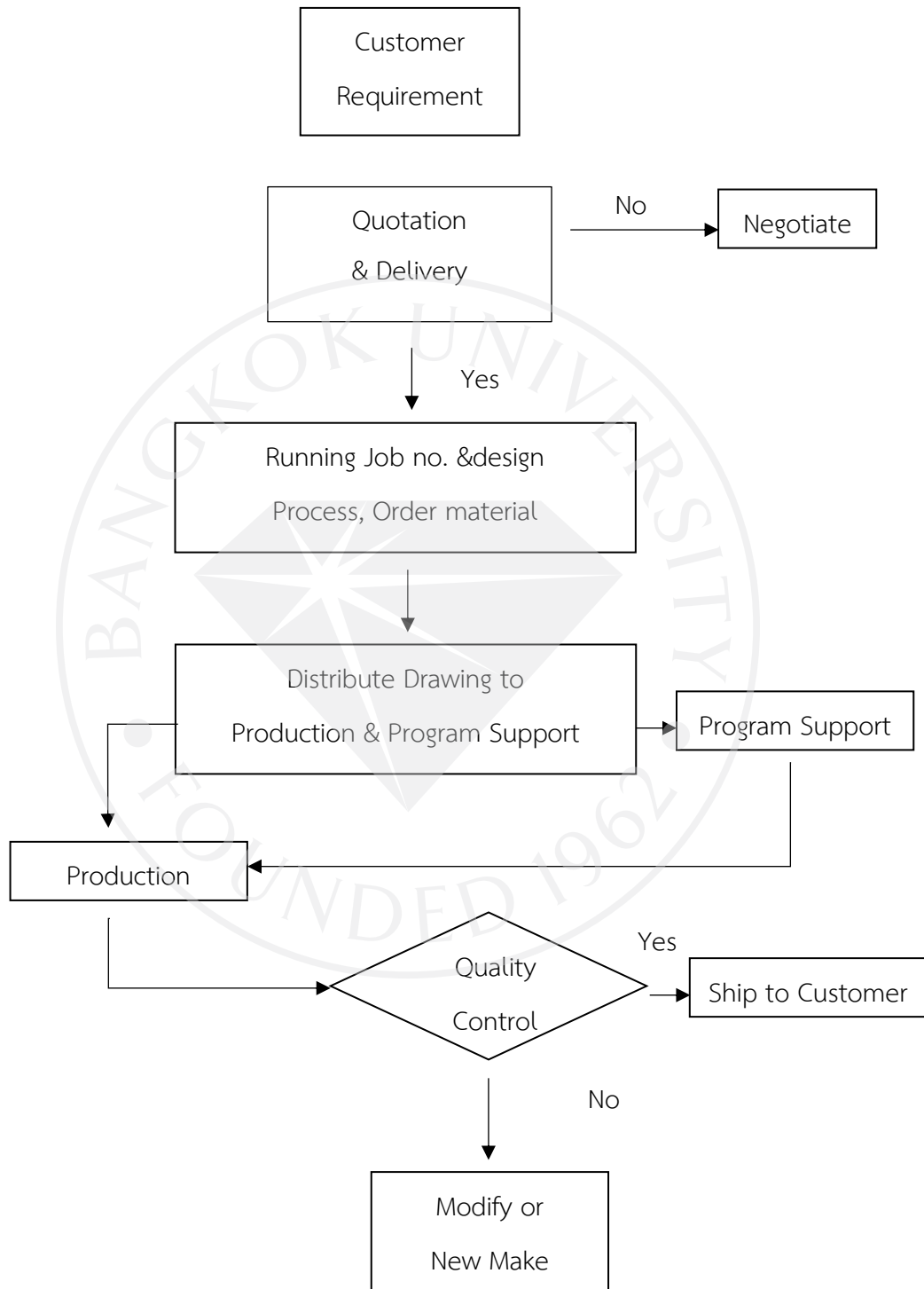
7. Mobile Network หรือ ระบบ Mobile Network อนุญาตให้ผู้ใช้หรือผู้เกี่ยวข้องเฉพาะสามารถติดต่อส่งผ่านข้อมูลเชื่อมต่อระหว่างอุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ภายในคลังสินค้า โดยใช้เทคโนโลยีไร้สาย เช่น เครื่องอ่านบาร์โค้ดแบบพกพา (Portable Barcode) หรือ PDA นอกจากนี้ยังช่วยสนับสนุน

กิจกรรมต่างๆ ภายในคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย เช่น ในระบบการหยิบสินค้าในบางครั้ง ขณะที่พนักงานกำลังหยิบสินค้าอาจจะมี Order ใหม่เข้ามา ระบบจะทำการตรวจสอบว่าพนักงานคนนั้นสามารถหยิบสินค้าภายใน Order ใหม่ได้หรือไม่ พร้อมทั้งตรวจสอบค่าดัชนีประสิทธิภาพ (ระยะเวลา, ระยะทาง หรือค่าใช้จ่ายในการดำเนินการหยิบสินค้าทั้งหมด) ถ้าผลจากการประมวลผลพบว่าคำสั่งซื้อ หรือ Order ใหม่ที่เข้ามา หากส่งให้พนักงานหยิบสินค้าคนนั้นโดยไม่ขัดแย้งกับเงื่อนไข และค่าดัชนีประภาพเพิ่มขึ้น ระบบก็จะส่งข้อมูลและแทรกรายการของสินค้าที่จะหยิบภายใน Order ใหม่ไปยังเครื่อง PDA ของพนักงานหยิบสินค้าหรือคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กที่ติดตั้งอยู่กับรถฟอร์คลิฟต์ ซึ่งทำให้เจ้าหน้าที่สามารถหยิบสินค้าได้ทันที ทำงานได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6.5 กระบวนการหรือขั้นตอนการส่งสินค้าและบริการ

ระยะเวลาส่งมอบที่สั้นจะเกิดจากการมีการวางแผนจัดการที่ดี ทำให้กระบวนการผลิตไม่ไปกระจุกตัวอยู่ที่กระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเป็นเวลานาน (Bottle Neck) มีการบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory) ในระดับที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับการความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก คุณภาพที่เชื่อถือได้เกิดจากการเข้มงวดในการตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงานก่อนถึงมือลูกค้า ไม่มีการส่งสินค้าที่ไม่ได้ตามแบบให้ลูกค้า ดังคำที่ว่า คุณภาพคือภาพของเรา

ภาพที่ 6.3: แสดงผังการไหลของกระบวนการตั้งแต่รับงานถึงส่งมอบชิ้นงาน



จากภาพ 6.3 เมื่อทางบริษัทได้รับคำสั่งซื้อของลูกค้า ก็จะทำการออกแบบแม่พิมพ์ (ขั้นตอนนี้จะใช้ Outsourcing แทนการออกแบบเอง) ทำการทบทวนโครงสร้างแม่พิมพ์กับลูกค้า ทำการผลิตชิ้นส่วน ทำการประกอบ ทดสอบแม่พิมพ์ก่อนส่งมอบ และ สุดท้ายคือการส่งมอบสินค้า



บทที่ 7
แผนการการเงิน

7.1 ความต้องการเงินทุน แหล่งที่มาของเงินทุน และโครงสร้างของเงินทุน

แหล่งที่มาของเงินทุน

เงินลงทุนในโครงการทั้งสิ้น 9.0 ล้านบาท จะมาจากทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท และจากเงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงินอีก 4.0 ล้านบาท โดยใช้ทรัพย์สินถาวรของบริษัทฯ เป็นหลักประกันเงินกู้ บริษัทฯ มีข้อเสนอสำหรับการกู้เงิน ดังนี้

- เงินกู้ระยะยาว
- วงเงินกู้: 4 ล้านบาท
- ระยะเวลาเงินกู้: 5 ปี
- หลักประกัน: สินทรัพย์ถาวรอันได้แก่ เครื่องจักรอุปกรณ์และยานพาหนะ

เงินลงทุนที่ใช้ในการเริ่มดำเนินธุรกิจในการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์ ระยะเริ่มแรกมี ดังนี้

ประมาณการในการลงทุน

รวมมูลค่าการลงทุน	9,000,000	บาท
- ส่วนของเจ้าของ	5,000,000	บาท
- เงินกู้ยืม	4,000,000	บาท

ประมาณการต้นทุนในการผลิตสินค้า

1. ต้นทุนผลิตสินค้าทั้งหมด	2,000,000	บาท
2. ค่าเสื่อมราคาในการผลิตทั้งหมด	2,500,000	บาท
รวมต้นทุนผลิตสินค้าทั้งสิ้น	4,500,000	บาท

ประมาณการต้นทุนจ่ายในการบริหาร	1,600,000	บาท
--------------------------------	-----------	-----

รวมต้นทุนจ่ายทั้งหมด	6,100,000	บาทต่อปี
----------------------	-----------	----------

นโยบายการเงินและแหล่งเงินทุน

รวมมูลค่าการลงทุนทั้งโครงการ	9,000,000	บาท
- ส่วนของเจ้าของ	5,000,000	บาท
- เงินกู้ยืม	4,000,000	บาท

ตารางที่ 7.1: แสดงแหล่งที่มาของเงินลงทุน

รายการ	มูลค่า	แหล่งเงินทุน	
		ส่วนของเจ้าของ	เงินกู้ระยะยาว
1. เครื่องจักร	7,130,000	3,130,000	4,000,000
2. ยานพาหนะ	300,000	300,000	0
3. อุปกรณ์/เครื่องใช้สำนักงาน	272,900	272,900	0
4. อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	216,000	216,000	0
5. ค่าตกแต่งอาคาร	200,000	200,000	0
6. อื่นๆ (เงินสดหมุนเวียน)	881,100	881,100	0
รวมมูลค่าลงทุนทั้งสิ้น	9,000,000	5,000,000	4,000,000
โครงสร้างทางการเงิน	100%	56.88%	43.12%

7.2 สมมติฐานทางการเงิน

ตารางที่ 7.2: แสดงการรายละเอียดและระยะเวลาการผ่อนชำระเงินกู้ยืม

รายการ	1	2	3	4	5	6	7	รวม
1. เงินกู้ยืมต้นงวด	4,000,000	3,314,947	2,576,713	1,781,767	923,861	0	0	0
2. เบิกเงินกู้ยืม (เบิกต้นงวด)	0	0	0	0	0	0	0	0
3. เงินกู้ยืมระหว่างงวด	0	0	0	0	0	0	0	0
4. ดอกเบี้ยจ่าย	276,769	223,587	166,276	104,515	37,961	0	0	809,105
5. ค่างวดผ่อนชำระ	961,822	961,822	961,822	961,822	961,822	0	0	4,809,108
6. ชำระคืนเงินกู้ (ชำระปลายงวด)	685,053	738,235	795,546	857,306	923,861	0	0	4,000,000
7. เงินกู้ยืมปลายงวด	3,314,947	2,576,713	1,781,167	923,861	0	0	0	0

สมมติฐานและการประมาณการทางการเงิน

1. อัตราการขึ้นเงินเดือนและอัตราเงินเพื่อประมาณการที่ 7% ต่อปี
2. การคิดค่าเสื่อมราคาใช้แบบเส้นตรง และ คิดค่าเสื่อมใช้งาน 7 ปี มูลค่าซากเท่ากับศูนย์
3. บริษัทไม่มีนโยบายจ่ายเงินปันผลภายใน 3 ปีแรก
4. เงื่อนไขการขายเครดิตได้ 30 วัน
5. อัตราภาษี 23% ของกำไรจากการดำเนินงาน
6. เงื่อนไขการชำระเงินให้เจ้าหนี้ 30 วัน
7. ตลอดโครงการมีการลงทุนครั้งแรกครั้งเดียวและอัตราผลตอบแทนที่คาดหวัง 10%

ตารางที่ 7.3: แสดงการคาดการณ์ประมาณต้นทุนการผลิตสินค้าในปีที่ 1

รายการ	เดือน 1	เดือน 2	เดือน 3	เดือน 4	เดือน 5	เดือน 6	เดือน 7	เดือน 8	เดือน 9	เดือน 10	เดือน 11	เดือน 12	Year
ค่าวัตถุดิบในการ													
ผลิตสินค้า	68,000	85,000	102,000	119,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	1,462,000
ค่าแรงงาน	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	1,342,000
ค่าไฟฟ้า	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
ค่าน้ำประปา	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
ค่าบำรุงรักษาเครื่อง	0	0	25,000	0	0	25,000	0	0	25,000	0	0	25,000	100,000
ค่าส่งของ	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
ค่าประกันภัย	50,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50,000
ค่าเช่าโรงงาน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000
ค่าประกันสังคม	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	59,400
ค่าตอบแทน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	111,900	111,900
ค่าเสื่อมราคา	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	1,018,571
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000
รวมต้นทุนการผลิต	380,397	347,398	389,398	381,398	398,397	423,398	398,938	398,398	423,397	398,398	398,398	535,298	4,872,671

ตารางที่ 7.4: แสดงการคาดการณ์ประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารในปีที่ 1

รายการ	เดือน 1	เดือน 2	เดือน 3	เดือน 4	เดือน 5	เดือน 6	เดือน 7	เดือน 8	เดือน 9	เดือน 10	เดือน 11	เดือน 12	Year
เงินเดือนบุคลากร	40,700	40,700	40,700	40,700	40,700	40,700	40,700	40,700	40,700	40,700	40,700	40,700	488,400
ค่าใช้จ่ายด้าน สวัสดิการ	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	6,000	72,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	3,500	42,000
ค่าโทรศัพท์	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	2,000	24,000
ค่าใช้จ่ายในการ โฆษณา	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000
ค่าซ่อมบำรุงรถยนต์	0	0	3,750	0	0	3,750	0	0	3,750	0	0	3,750	15,000
ค่าใช้จ่ายเลี้ยงรับรอง	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000
ค่าธรรมเนียมราชการ	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000	12,000
ค่า Commission 5%	17,000	21,250	25,500	29,750	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	34,000	365,500
ค่าตรวจสอบบัญชี	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	36,000
ค่าประกันสังคม	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	21,600
ค่าตอบแทนประจำปี	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	40,700	40,700
ค่าเสื่อมราคา	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	11,772.62	141,271
ค่าดอกเบี้ยจ่าย	25,000	24,655	24,308	23,959	23,608	23,255	22,899	22,541	21,181	21,819	21,454	21,088	276,769
รวมค่าใช้จ่ายในการ บริหาร	123,773	127,678	135,331	135,482	139,381	142,777	138,672	138,314	141,704	137,592	137,227	181,310	1,679,241

ตารางที่ 7.5: แสดงการคาดการณ์ ประมาณต้นทุนการผลิตสินค้าปีที่ 1 – 7

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
ค่าวัตถุดิบในการผลิตสินค้า (direct)	1,462,200	1,632,000	1,632,000	2,040,000	2,040,000	2,040,000	2,040,000
ค่าแรงงานในการผลิต	1,342,800	1,436,796	1,537,372	1,644,988	1,760,137	1,883,346	2,015,181
ค่าไฟฟ้าในการผลิต	120,000	128,400	137,388	147,005	157,296	168,306	180,088
ค่าน้ำประปาในการผลิต	18,000	19,260	20,608	22,051	23,594	25,246	27,013
ค่าบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์	100,000	107,000	114,490	122,504	131,080	140,255	150,073
ค่าขนส่ง (น้ำมัน)	120,000	128,400	137,388	147,005	157,296	168,306	180,088
ค่าประกันภัย	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าโปรแกรม	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าเช่าโรงงาน	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
ค่าประกันสังคม	59,400	69,558	68,558	72,768	77,861	83,312	89,143
ค่าตอบแทนประจำปี (โบนัส)	111,900	119,733	128,114	137,082	146,678	156,946	167,932
ค่าเสื่อมราคา	1,018,571	1,018,571	1,018,571	1,018,571	1,018,571	1,018,571	1,018,571
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	60,000	64,200	68,694	73,503	78,648	84,153	90,044
รวมต้นทุนการผลิตสินค้า	4,872,671	5,177,918	5,322,633	5,885,477	6,051,160	6,228,442	6,418,133

ตารางที่ 7.6: แสดงการคาดการณ์ ประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1 – 7

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
เงินเดือนบุคลากร	488,400	522,588	559,169	598,311	640,193	685,006	732,957
ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการ	72,000	77,040	82,433	88,203	94,377	100,984	108,053
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	42,000	44,940	48,086	51,452	55,053	58,907	63,031
ค่าโทรศัพท์	24,000	25,680	27,478	29,401	31,459	33,661	36,018
ค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลืองสำนักงาน	24,000	25,680	27,478	29,401	31,459	33,661	36,018
ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าซ่อมบำรุงรถยนต์	15,000	16,050	17,174	18,376	19,662	21,038	22,511
ค่าใช้จ่ายเลี้ยงรับรอง	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าธรรมเนียมราชการ	12,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
ค่า commission 5%	365,500	408,000	501,500	510,000	510,000	510,000	510,000
ค่าตรวจสอบบัญชีและอื่นๆ	36,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าประกันสังคม	21,600	23,112	24,730	26,461	28,313	30,295	32,419
ค่าตอบแทนประจำปี (โบนัส)	40,700	43,549	46,597	49,859	53,349	57,084	61,080
ค่าเสื่อมราคา	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271
ค่าดอกเบี้ยจ่าย	276,769	223,587	166,276	104,515	37,961	0	0
รวมค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย	1,679,241	1,775,497	1,752,691	1,842,751	1,847,098	1,875,908	1,947,353

ตารางที่ 7.7: แสดงคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1 งบกระแส														
เงินสดจากการ														
ดำเนินงาน														
เงินรับจาก														
การดำเนินงาน														
1.1 เงินสดรับ														
จากการขาย														
1.1.1 เงินสด														
รับจากการ														
ขายเงินสด	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.2 ยอดขาย														
เชื่อ	340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	7,310,000
1.1.3 เงินสด														
รับจากการ														
ขายเครดิต	-	340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	6,630,000
เงินสดรับจาก														
การดำเนินงาน	-	340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	6,630,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.7 (ต่อ): แสดงคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
เงินสดจ่ายจาก การดำเนินงาน														
1.2 เงินสดจ่าย จากการซื้อ วัตถุดิบ														
1.2.1 เงินสด จ่ายเพื่อซื้อ วัตถุดิบเงินสด		68,000	85,000	102,000	119,000	-	-	-	-	-	-	-	-	374,000
1.2.2 เงินสด จ่ายเพื่อซื้อ วัตถุดิบเครดิต		-	-	-	-	-	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	952,000
1.3 เงินสดจ่าย ค่าแรงทางตรง		111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	1,342,800
1.4 เงินสดจ่าย ค่าใช้จ่าย โรงงาน		117,416	67,417	96,167	67,417	67,416	96,167	67,416	64,417	96,166	67,417	67,417	208,067	1,085,900
1.5 ค่าใช้จ่าย ในการ ดำเนินงาน(ไม่ รวมค่าเสื่อม ราคา)		110,200	114,105	118,008	121,909	125,808	125,455	125,099	124,741	124,381	124,019	123,654	163,988	1,501,369

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.7 (ต่อ): แสดงคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1.6 ภาษีเงินได้ นิติบุคคล(มา จากP/L)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
เงินสดจ่ายจาก การดำเนินงาน		407,516	378,422	428,075	420,226	305,124	469,522	440,415	440,058	468,447	439,336	438,971	619,955	5,256,069
เงินสดรับ(จ่าย) สุทธิจากการ ดำเนินงาน		(407,516)	(38,422)	(3,075)	89,774	289,876	210,478	239,585	239,942	211,553	240,664	241,029	60,045	1,373,931
2.กระแสเงินสด จากกิจกรรม การลงทุน เงินสดรับ(จ่าย) สุทธิจากการ ลงทุนใน สินทรัพย์ถาวร ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
อาคาร/โรงงาน	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(200,000)
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(300,000)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.7 (ต่อ): แสดงคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,130,000)
เครื่องใช้														
สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(272,900)
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(216,000)
เงินสดรับ														
(จ่าย)สุทธิจาก														
กิจกรรมการ														
ลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,118,900)
เงินสดรับ														
(จ่าย)สุทธิจาก														
ดำเนินงาน														
และการลงทุน	(8,118,900)	(407,516)	(38,422)	(3,075)	89,774	289,879	210,478	239,585	239,942	211,553	240,664	214,029	60,045	1,373,931
3 กระแสเงินสดทาง														
กิจกรรมทางการเงิน														
การลงทุนโดยเจ้าของ	5,000,000													

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.7 (ต่อ): แสดงคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
กู้ยืมเงินจาก สถาบันทางการเงิน	4,000,000													
ชำระคืนสถาบัน ทางการเงิน		(55,152)	(55,496)	(55,843)	(56,192)	(56,544)	(56,897)	(57,610)	(57,610)	(57,970)	(58,333)	(58,697)	(59,064)	(685,052)
ดอกเบี้ย		(25,000)	(24,655)	(24,308)	(23,959)	(23,608)	(23,255)	(22,899)	(22,541)	(22,181)	(21,819)	(21,454)	(21,088)	(276,769)
จ่ายเงินสดรับ (จ่าย) สุทธิ จากกิจกรรม ทางการเงิน	9,000,000	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(961,822)
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิ จากกิจกรรม ดำเนินการ การลงทุนและ ทางการเงิน	881,100	(487,669)	(118,574)	(83,227)	9,622	209,724	130,326	159,433	159,790	131,401	160,512	160,877	(20,106)	412,109
เงินสดต้นงวด	-	881,100	393,432	274,858	191,631	201,253	410,977	541,303	700,736	860,523	991,927	1,152,439	1,313,316	1,293,209
เงินสดปลาย งวด	881,100	393,432	274,858	191,631	201,253	410,977	541,303	700,736	860,526	991,927	1,152,439	1,313,316	1,293,209	1,293,009

7.3 ประมาณการงบการเงิน

ตารางที่ 7.8: แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1 – 7

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
1.งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน								
เงินสดรับจากการดำเนินงาน								
1.1 เงินสดรับจากการขาย								
1.1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด								
1.1.2 เงินสดรับจากการขายเครดิต		6,630,000	8,160,000	10,030,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
เงินสดรับจากการดำเนินงาน		6,630,000	8,160,000	10,030,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน								
1.2 เงินสดจ่ายจากการซื้อวัตถุดิบ								
1.2.1 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเงินสด		(374,000)	-	-	-	-	-	-
1.2.2 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเครดิต		(952,000)	(1,632,000)	(1,632,000)	(2,006,000)	(2,040,000)	(2,040,000)	(2,040,000)
1.3 เงินสดจ่ายค่าแรงทางตรง		(1,049,300)	(1,090,551)	(1,134,690)	(1,181,918)	(1,232,452)	(1,286,524)	(1,344,380)
1.4 เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายโรงงาน		(1,537,969)	(1,614,226)	(1,611,419)	(1,701,479)	(1,705,827)	(1,734,637)	(1,806,081)
1.5 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน(ไม่รวมค่าเสื่อมราคา)		(1,501,369)	(1,575,064)	(1,569,516)	(1,656,643)	(1,657,852)	(1,683,304)	(1,751,155)
1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล(มาจากP/L)		(110,703)	(230,689)	211,232)	(544,469)	(520,670)	(482,000)	(421,938)
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน		(5,366,773)	(6,004,262)	(6,126,713)	(7,078,854)	(7,259,085)	(7,426,507)	(7,627,581)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการดำเนินงาน		1,263,227	2,155,738	2,033,287	2,951,146	2,940,915	2,773,493	2,572,419

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.8 (ต่อ): แสดงคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
2 กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน								
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการลงทุนในสินทรัพย์								
ถาวร								
ที่ดิน								
อาคาร/โรงงาน								
ยานพาหนะ								
เครื่องจักร		(200,000)	-	-	-	-	-	-
เครื่องใช้สำนักงาน		(300,000)	-	-	-	-	-	-
เครื่องมือ		(7,130,000)	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมการลงทุน		(272,9000)	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการดำเนินงานและการ		(216,000)	-	-	-	-	-	-
ลงทุน		(8,118,900)	-	-	-	-	-	-
3 กระแสเงินสดจากกิจกรรมทางการเงิน			1,263,227	2,155,738	2,951,146	2,940,915	2,773,493	2,572,419
การลงทุนโดยเจ้าของ								
กู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน		5,000,000						
ชำระคืนสถาบันการเงิน		4,000,000						
ดอกเบี้ยจ่าย			(685,052)	(795,546)	(857,306)	(923,861)	-	-
			(276,769)	(166,276)	(104,515)	(37,961)	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมทางการเงิน		9,000,000	(961,822)	(961,822)	(961,822)	(961,822)	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.8 (ต่อ): แสดงคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรม								
ดำเนินการการลงทุนทางการเงิน		301,406	1,193,916	1,071,466	1,989,325	1,979,093	2,773,493	2,572,419
เงินสดต้นงวด	-	881,100	1,182,506	2,376,422	3,447,888	5,437,212	7,416,305	10,189,799
เงินสดปลายงวด	881,100	1,182,506	2,376,422	3,447,888	5,437,212	7,416,305	10,189,799	12,762,218

ตารางที่ 7.9: แสดงงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
1.รายได้จากการขายและบริการ สุทธิ	1,310,000	8,160,000	8,160,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
2.ต้นทุนขาย และ/หรือบริการ	4,872,671	5,177,918	5,322,633	5,885,477	6,051,160	6,228,442	6,418,133
3.กำไร(ขาดทุน)ขั้นต้น	2,437,329	2,982,082	2,837,367	4,314,523	4,148,840	3,971,558	3,781,867
4.ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	1,679,241	1,755,497	1,752,691	1,842,751	1,847,098	1,875,908	1,947,353
5.ค่าใช้จ่ายดำเนินการรวม	1,679,241	1,755,497	1,752,691	1,842,751	1,847,098	1,875,908	1,947,353
6.กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน	758,088	1,226,584	1,084,676	2,471,722	2,301,741	2,095,650	1,834,515
7.ดอกเบี้ยจ่าย	(276,769)	(223,587)	(166,276)	(104,515)	(37,961)	-	-
8.กำไร(ขาดทุน)ก่อนหักภาษี	481,319	1,002,998	918,401	2,367,457	2,263,781	2,095,650	1,834,515
9.ภาษีเงินได้	(110,703)	(238,689)	(211,232)	(544,469)	(520,670)	(482,000)	(421,938)
10.กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	370,615	772,308	707,169	1,822,788	1,743,111	1,613,651	1,412,576
11.กำไรสะสม	370,615	1,142,924	1,850,092	3,672,880	5,415,991	7,029,642	8,442,218

ตารางที่ 7.10: แสดงการคาดการณ์งบดุลของโครงการปีที่ 1 – 7

รายการ	ปีงบการเงิน						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
สินทรัพย์							
1. เงินสด	1,182,506	2,376,422	3,447,888	5,437,212	7,416,305	10,189,799	12,762,218
2. ลูกหนี้การค้า	680,000	680,000	680,000	850,000	850,000	850,000	850,000
3. สินค้าคงเหลือสุทธิ	-	-	-	-	-	-	-
3.1 วัตถุดิบ	-	-	-	-	-	-	-
3.2 งานระหว่างทำ	-	-	-	-	-	-	-
3.3 สินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-	-	-
4. สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	1,862,506	3,056,422	4,127,888	6,287,212	8,266,305	11,039,799	13,612,328
ก. รวมสินทรัพย์หมุนเวียน							
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน							
5. ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ	-	-	-	-	-	-	-
5.1 ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-
5.2 อาคาร/โรงงาน	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
5.3 ยานพาหนะ	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
5.4 เครื่องจักร	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.10 (ต่อ): แสดงการคาดการณ์งบดุลของโครงการปีที่ 1 – 7

รายการ	ปีงบการเงิน						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
5.5 เครื่องใช้สำนักงาน	210,000	210,000	210,000	210,000	210,000	210,000	210,000
5.6 เครื่องมือ/อุปกรณ์	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900
รวมที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900
6. หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,159,843)	(2,319,686)	(3,479,529)	(4,639,371)	(5,799,214)	(6,959,057)	(8,118,900)
7. ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์-สุทธิ	6,959,057	5,799,214	4,639,371	3,479,529	2,319,686	1,159,843	-
8. สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น							
ข. รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	6,959,057	5,799,214	4,639,371			1,159,843	-
ค. รวมสินทรัพย์	8,821,563	8,855,636	8,767,259			12,199,642	13,612,218
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น							
หนี้สินหมุนเวียน							
เงินกู้เบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-	-
ตัวสัญญาใช้เงิน	-	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	136,000	136,000	136,000	170,000	170,000	170,000	170,000
ง. หนี้สินหมุนเวียน	136,000	136,000	136,000	170,000	170,000	170,000	170,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.10 (ต่อ): แสดงการคาดการณ์งบดุลของโครงการปีที่ 1 – 7

รายการ	ปีงบการเงิน						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
หนี้สินไม่หมุนเวียน							
เงินกู้ระยะยาว	3,314,948	2,576,713	1,781,167	923,861	-	-	-
จ. หนี้สินไม่หมุนเวียน	3,314,948	2,576,713	1,781,167	923,861	-	-	-
ฉ. รวมหนี้สิน	3,450,948	2,712,713	1,917,167	1,093,861	170,000	170,000	170,000
ส่วนของเจ้าของ							
ส่วนของเจ้าของ	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
กำไรสะสม	370,615	1,142,924	1,850,092	3,672,880	5,415,991	7,029,642	8,442,218
ข. รวมส่วนของเจ้าของ	5,370,615	6,142,924	6,850,092	8,672,880	10,415,991	12,029,642	13,442,218
ข. รวมหนี้สินและส่วนของเจ้าของ	8,821,563	8,855,637	8,767,259	9,766,741	10,585,991	12,199,642	13,612,218

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.11: แสดงอัตราผลตอบแทนของโครงการอายุ 7 ปี

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
กระแสเงินสดสุทธิรับ(จ่าย)	-9,000,000	986,458	1,932,151	1,867,011	2,846,631	2,902,954	2,773,493	2,572,419
กระแสเงินสดรับสะสม	-9,000,000	-8,013,542	-8,013,542	-4,214,379	-1,367,749	1,535,205	4,308,699	6,881,118
ระยะเวลาคืนทุน	4.47 ปี							
NPV (10%)								1,528,728
IRR								14.30%

สรุปผลการประมาณผลตอบแทนของโครงการ กรณีที่การผลิตและต้นทุนเป็นไปตามแผนการผลิตพบว่า มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) ปีที่ 7 อัตรา 10% เท่ากับ 1,528,728 บาท และอัตราผลตอบแทน (Internal Rate Return) เท่ากับ 14.30% ซึ่งถือว่าให้ผลตอบแทนที่มากกว่าความคาดหวังที่ 10%

การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ (Sensitivity Analysis) โดยการตั้งสมมุติฐานกรณีมีการเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้

1. กรณีที่ต้องทำการลดราคาขาย (Discount) ลง 10% โดยที่ค่าใช้จ่ายและต้นทุนการผลิตไม่ได้ลดลง
2. กรณีที่อัตราดอกเบี้ยจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้นจาก 7.5% เป็น 9.5%

กรณีที่ 1 ต้องทำการลดราคาขาย (Discount) ลง 10% โดยที่ค่าใช้จ่ายและต้นทุนการผลิตไม่ได้ลดลงมีผล ดังนี้

ตารางที่ 7.12: แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่ 1 กรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10%

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1.งบกระแสเงินสด														
จากการดำเนินงาน														
เงินสดรับจากการดำเนินงาน														
1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด														
1.1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
1.1.3 ยอดขายเชื่อ		306,000	382,500	459,000	535,500	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	6,579,000
1.1.2 เงินสดรับจากการขายเครดิต		-	306,000	382,500	459,000	535,500	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	5,967,000
เงินสดรับจากการดำเนินงาน		-	306,000	382,500	459,000	535,500	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	5,967,000
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน														
1.2 เงินสดจ่ายจากการซื้อวัตถุดิบ														
1.2.1 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเงินสด		68,000	85,000	102,000	119,000	-	-	-	-	-	-	-	-	374,000
1.2.2 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเครดิต		-	-	-	-	-	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	952,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.12 (ต่อ): แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่ 1 กรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10%

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1.3 เงินสดจ่าย														
ค่าแรงทางตรง		111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	1,342,800
1.4 เงินสดจ่าย														
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		117,416	67,417	96,167	67,417	67,416	96,167	67,416	67,417	96,166	67,417	67,417	208,0674	1,085,900
1.5 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน(ไม่รวมค่าเสื่อมราคา)														
รวมค่าเสื่อมราคา		108,500	111,980	115,458	118,934	122,408	122,055	121,699	121,341	120,981	120,619	120,254	160,588	1,464,819
1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล(มาจากP/L)														
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน		405,816	376,297	425,525	417,251	301,724	466,122	437,015	436,658	465,047	435,936	435,571	616,555	5,219,519
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการดำเนินงาน														
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการดำเนินงาน		(405,816)	(70,297)	(43,025)	41,749	233,776	145,878	174,985	175,342	146,953	176,064	176,429	(4,555)	747,481
2.กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน														
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.12 (ต่อ): แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่ 1 กรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10%

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
อาคาร/โรงงาน	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(200,000)
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(300,000)
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,130,000)
เครื่องใช้														
สำนักงาน	(272,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(272,000)
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(216,000)
เงินสดรับ(จ่าย)														
สุทธิจาก														
กิจกรรมการ														
ลงทุน	(8,118,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,118,000)
เงินสดรับ(จ่าย)														
สุทธิจาก														
ดำเนินงานและ														
การลงทุน	(8,118,00)	(405,816)	(70,279)	(43,025)	41,749	233,776	145,878	174,985	175,342	146,953	176,064	176,429	(4,555)	747,481

ตารางที่ 7.13: แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่ 1 กรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10%

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
3.กระแสเงินสดจาก กิจกรรมทางการเงิน														
การลงทุนโดย เจ้าของผู้ยืมเงินจาก สถาบันทางการเงิน	5,000,000 4,000,000													
ชำระคืนสถาบัน การเงิน		(55,152)	(55,496)	(55,843)	(56,192)	(56,544)	(56,897)	(57,253)	(57,610)	(57,970)	(58,333)	(58,697)	(59,064)	(685,052)
ดอกเบี้ยจ่าย		(25,000)	(24,655)	(24,308)	(23,959)	(23,608)	(23,255)	(22,899)	(25,541)	(22,181)	(21,819)	(21,454)	(21,088)	(276,769)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิ จากกิจกรรมทาง การเงิน	9,000,000	0	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(961,822)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิ จากกิจกรรม ดำเนินการการลงทุน และทางการเงิน	881,100	(485,968)	(150,449)	(123,777)	(38,403)	153,624	65,726	94,833	95,190	66,801	95,912	96,277	(84,706)	(214,341)
เงินสดต้นงวด	-	881,100	395,132	244,683	212,506	83,103	236,727	302,453	397,286	492,476	559,277	655,189	751,466	666,759
เงินสดปลายงวด	881,100	395,132	244,683	121,506	83,103	236,727	302,453	397,286	492,476	559,277	655,189	751,466	666,759	666,759

ตารางที่ 7.14: แสดงการคาดการณ์งบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
1.งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน								
เงินสดรับจากการดำเนินงาน								
1.1 เงินสดรับจากการขาย								
1.1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด								
1.1.2 เงินสดรับจากการขายเครดิต		5,967,000	7,344,000	7,344,000	9,027,000	9,180,000	9,180,000	9,180,000
เงินสดรับจากการดำเนินงาน		5,967,000	7,344,000	7,344,000	9,027,000	9,180,000	9,180,000	9,180,000
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน								
1.2 เงินสดจ่ายจากการซื้อวัตถุดิบ								
1.2.1 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเงินสด		(374,000)	-	-	-	-	-	-
1.2.2 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเครดิต		(952,000)	(1,632,000)	(1,632,000)	(2,006,000)	(2,040,000)	(2,040,000)	(2,040,000)
1.3 เงินสดจ่ายค่าแรงทางตรง		(1,342,800)	(1,436,796)	(1,537,372)	(1,644,988)	(1,760,137)	(1,883,346)	(2,015,181)
1.4 เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายโรงงาน		(1,085,900)	(1,129,713)	(1,176,593)	(1,226,754)	(1,280,427)	(1,337,857)	(1,399,307)
1.5 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ไม่รวมค่าเสื่อมราคา)		(1,464,819)	(1,534,264)	(1,528,716)	(1,606,493)	(1,606,852)	(1,632,304)	(1,700,155)
1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล (มาจาก P/L)		-	(52,393)	(32,936)	(321,404)	(297,800)	(259,130)	(199,068)
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน		(5,219,519)	(5,785,166)		(6,805,638)	(6,985,215)	(7,152,637)	(7,353,711)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการดำเนินงาน		747,481			2,221,362	2,194,785	2,027,363	1,826,289
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุนเงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร								

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.14 (ต่อ): แสดงการคาดการณ์งบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
ที่ดิน								
อาคาร/โรงงาน	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องใช้สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมการลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากดำเนินงานและการลงทุน		747,481	1,558,834	1,436,383	2,211,362	2,194,785	2,027,363	1,826,289
3. กระแสเงินสดจากกิจกรรมทางการเงิน								
การลงทุนโดยเจ้าของ	5,000,000							
กู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงิน	4,000,000							
ชำระคืนสถาบันการเงิน		(685,052)	(738,235)	(795,546)	(857,306)	(923,306)	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย		(276,769)	(223,587)	(166,276)	(104,515)	(37,961)		
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากกิจกรรมทางการเงิน	9,000,000	(961,822)	(961,822)	(961,822)	(961,822)	(961,822)	-	-
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากกิจกรรมดำเนินการ								
การลงทุนและทางการเงิน		(214,341)	597,012	474,562	1,259,540	1,232,963	2,027,363	1,826,289
เงินสดต้นงวด	-	881,100	666,759	1,263,772	1,738,333	2,997,873	4,230,836	6,258,200
เงินสดปลายงวด	881,100	666,759	1,263,772	1,738,333	2,997,873	4,230,836	6,258,200	8,084,489

ตารางที่ 7.15: แสดงคาดการณ์งบกำไรขาดทุนกรณีต้องลดราคาสินค้าลง 10%

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
1.รายได้จากการขาย และบริการสุทธิ	6,579,000	7,344,000	7,344,000	9,180,000	9,180,000	9,180,000	9,180,000
2.ต้นทุนขาย และ/หรือ บริการ	4,909,271	5,217,080	5,364,536	5,930,314	6,099,136	6,279,775	6,473,059
3.กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	1,669,729	2,126,920	1,979,464	3,249,686	3,080,864	2,900,225	2,706,941
4.ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	1,606,091	1,675,535	1,669,988	1,747,764	1,748,123	1,773,575	1,841,426
5.ค่าใช้จ่ายดำเนินการรวม	1,606,091	1,675,535	1,669,988	1,747,764	1,748,123	1,773,575	1,841,426
6.กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	63,638	451,384	309,476	1,501,922	1,332,741	1,126,650	865,515
7.ดอกเบี่ยจ่าย	(276,769)	(223,587)	(166,276)	(104,515)	(37,961)	-	-
8.กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษี	(213,131)	227,798	143,201	1,397,407	1,294,781	1,126,650	865,515
9.ภาษีเงินได้	-	(52,393)	(32,936)	(321,404)	(297,800)	(259,130)	(199,068)
10.กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	(213,131)	175,404	110,265	1,076,003	996,981	867,521	666,446
11.กำไรสะสม	(213,131)	(37,727)	72,537	1,148,541	2,145,522	3,013,043	3,679,489

ตารางที่ 7.16: แสดงการคาดการณ์งบดุลปีที่ 1-7 กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10%

รายการ	ปีงบประมาณ						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
สินทรัพย์							
1 เงินสด	666,759	1,263,772	1,738,333	2,997,873	4,23,83	6,258,200	8,084,489
2 ลูกหนี้การค้า	612,000	612,000	612,000	765,000	765,000	765,000	765,000
3 สินค้าคงเหลือสุทธิ	-	-	-	-	-	-	-
3.1 วัตถุดิบ	-	-	-	-	-	-	-
3.2 งานระหว่างทำ	-	-	-	-	-	-	-
3.3 สินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-	-	-
4 สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	1,278,759	1,875,772	2,350,333	3,762,873	4,998,836	7,023,200	8,849,489
ก. รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	1,278,759	1,875,772	2,350,333	3,762,873	4,998,836	7,023,200	8,849,489
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน							
5 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ	-	-	-	-	-	-	-
5.1 ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-
5.2 อาคาร/โรงงาน	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
5.3 ยานพาหนะ	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
5.4 เครื่องจักร	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.16 (ต่อ): แสดงการคาดการณ์งบดุลปีที่ 1-7 กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10%

รายการ	ปีงบการเงิน						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
5.5 เครื่องใช้สำนักงาน	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000
5.6 เครื่องมือ/อุปกรณ์	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900
รวมที่ดิน อาคารและ อุปกรณ์	8,118,900	8,118,900		8,118,900		8,118,900	
6 หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,159,843)	(2,319,686)	(3,479,529)	(4,639,371)	(5,799,214)	(6,959,057)	(8,118,900)
7 ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์-สุทธิ	6,959,057	5,799,214	4,639,371	3,479,529	2,319,686	2,159,843	-
8 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น							
ข. รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	6,959,057	5,799,214	4,639,371	3,479,529	2,319,686	1,159,843	-
ค. รวมสินทรัพย์	8,237,816	7,674,986	6,989,705	7,242,402	7,315,522	8,183,043	8,849,489
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น							
หนี้สินหมุนเวียน							
เงินกู้เบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-	-
ตัวสัญญาใช้เงิน	-	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า		136,000	136,000		170,000	170,000	170,000
	136,000			170,000			
ง. หนี้สินหมุนเวียน	136,000	136,000	136,000	170,000	170,000	170,000	170,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.16 (ต่อ): แสดงการคาดการณ์งบดุลปีที่ 1-7 กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10%

รายการ	ปีงบประมาณ						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
หนี้สินไม่หมุนเวียน							
เงินกู้ระยะยาว	3,314,948	2,576,713	1,781,167	923,861	-	-	-
จ.หนี้สินไม่หมุนเวียน	3,314,948	2,576,713	1,781,167	923,861			
อ.รวมหนี้สิน	3,450,948	2,712,713	1,917,167	1,093,861	170,000	170,000	170,000
ส่วนของผู้ถือหุ้น							
ส่วนของผู้ถือหุ้น	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
กำไรสะสม	(213,131)	(37,727)	72,537	1,148,541	2,145,522	3,013,043	3,679,489
ข.รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	4,786,869	4,962,273	5,072,537	6,148,541	7,145,522	8,013,043	8,679,489
ค.รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	8,237,816	7,674,986	6,989,705	7,242,402	7,315,522	8,183,043	8,849,489

ตารางที่ 7.18: แสดงงบกระแสเงินสดปีที่ 1 ของโครงการกรณีที่ตั้งสถาบันการเงินปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5 %

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1 งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน														
เงินสดรับจากการดำเนินงาน														
1.1 เงินสดรับจากการขาย														
1.1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.3 ยอดขายเชื่อ		340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	7,310,000
1.1.2 เงินสดรับจากการขายเครดิต	-		340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	6,630,000
เงินสดรับจากการดำเนินงาน	-		340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	6,630,000
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน														
1.2 เงินสดจ่ายจากการซื้อวัตถุดิบ														
1.2.1 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเงินสด		68,000	85,000	102,000	119,000	-	-	-	-	-	-	-	-	374,000
1.2.2 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเครดิต	-	-	-	-	-	-	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	952,000
1.3 เงินสดจ่ายค่าแรงทางตรง		111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	1,342,080

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.18 (ต่อ): แสดงงบกระแสเงินสดปีที่ 1 ของโครงการกรณีที่สถาบันการเงินปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5 %

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1.4 เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายโรงงาน		117,416	67,417	96,167	67,417	67,417	67,417	67,417	67,417	67,417	67,417	67,417	208,067	1,085,900
1.5 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ไม่รวมค่าเสื่อมราคา)		116,867	120,702	124,535	128,364	132,189	131,762	131,331	130,896	130,458	130,017	129,572	169,824	1,576,516
1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล(มาจาก P/LX)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน		414,183	385,019	434,602	426,681	311,505	475,829	446,647	446,213	474,524	445,334	444,889	625,791	5,331,217
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการ ดำเนินงาน		(414,183)	(45,019)	(9,602)	83,319	283,495	204,171	233,353	233,787	205,476	234,666	235,111	54,209	1,298,783
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการ ลงทุน														
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการลงทุน ในสินทรัพย์ถาวร														
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร/โรงงาน	(200,000)													(200,000)
ยานพาหนะ	(300,000)													(300,000)
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,130,000)
เครื่องใช้สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(272,900)
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(216,000)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.18 (ต่อ): แสดงงบกระแสเงินสดปีที่ 1 ของโครงการกรณีที่สถาบันการเงินปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5 %

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจาก กิจกรรมการลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,118,900)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจาก ดำเนินงานและการลงทุน 3 กระแสเงินสดจาก กิจกรรมทางการเงิน	(8,118,900)	(414,183)	(45,019)	(9,602)	83,319	283,495	204,717	233,353	233,787	205,476	234,666	235,111	54,209	1,298,783
การลงทุนโดยเจ้าของ กู้ยืมเงินจากสถาบันทาง การเงิน	5,000,000 4,000,000													
ชำระคืนสถาบันการเงิน ดอกเบี้ยจ่าย		(52,341) (31,667)	(52,755) (31,252)	(53,173) (30,835)	(53,594) (30,414)	(54,018) (29,989)	(54,446) (29,562)	(54,877) (29,131)	(55,311) (28,696)	(55,749) (28,258)	(56,190) (27,817)	(56,635) (27,372)	(57,084) (26,924)	(656,172) (351,917)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจาก กิจกรรมทางการเงิน	9,000,000	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(1,008,089)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจาก กิจกรรมดำเนินการ ลงทุนแหล่งทางการเงิน	881,100	(498,190)	(129,027)	(96,609)	(688)	199,487	120,164	149,346	149,779	121,468	150,658	151,103	(29,798)	290,693
เงินสดต้นงวด	-	881,100	382,910	253,883	160,274	159,586	359,073	479,237	628,583	778,362	899,830	1,050,488	1,201,592	1,171,793
เงินสดปลายงวด	881,100	382,910	253,883	160,274	159,586	359,073	479,237	628,583	778,362	899,830	1,050,488	1,201,592	1,171,793	1,171,793

ตารางที่ 7.19: งบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5 %

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
1 งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงานเงิน								
สดรับจากการดำเนินงาน								
1.1 เงินสดรับจากการขาย								
1.1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด		6,630,000	8,160,000	8,160,000	10,030,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
1.1.2 เงินสดรับจากการขายเครดิต		6,630,000	8,160,000	8,160,000	10,030,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
เงินสดรับจากการดำเนินงาน								
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน								
1.2 เงินสดจ่ายจากการซื้อวัตถุดิบ								
1.2.1 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเงินสด		(374,000)	-	-	-	-	-	-
1.2.2 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเครดิต		(952,000)	(1,632,000)	(1,632,000)	(2,006,000)	(2,040,000)	(2,040,000)	(2,040,000)
1.3 เงินสดจ่ายค่าแรงทางตรง		(1,342,800)	(1,436,796)	(1,537,372)	(1,644,988)	(1,760,137)	(1,883,346)	(2,015,181)
1.4 เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายโรงงาน		(1,085,900)	(1,129,713)	(1,176,593)	(1,226,754)	(1,280,427)	(1,337,857)	(1,399,307)
1.5 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ไม่รวมค่า								
เสื่อมราคา)		(1,576,517)	(1,638,271)	(1,618,447)	(1,688,642)	(1,669,905)	(1,683,304)	(1,751,155)
1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล(มาจาก P/L)		(76,135)	(201,614)	(188,724)	(529,749)	(515,125)	(482,000)	(421,938)
เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน		(5,407,352)	(6,038,394)	(6,153,136)	(7,096,134)	(7,265,594)	(7,426,507)	(7,627,581)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการดำเนินงาน		1,222,648	2,131,606	2,006,864	2,933,866	2,934,406	2,773,493	2,572,419

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.19 (ต่อ): งบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5 %

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน								
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการลงทุนใน								
สินทรัพย์ถาวร								
ที่ดิน								
อาคาร	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องใช้สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมการลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากดำเนินงานและ								
การลงทุน								
3. กระแสเงินสดจากกิจกรรมทางการเงิน		1,222,648	2,121,606	2,006,864	2,933,866	2,934,406	2,773,493	2,572,419
การลงทุนโดยเจ้าของ	5,000,000							
กู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงิน	4,000,000							
ชำระคืนสถาบันการเงิน		(656,172)	(721,296)	(792,882)	(871,574)	(958,076)	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย		(351,914)	(286,794)	(215,207)	(136,515)	(50,014)	-	-

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.19 (ต่อ): งบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5 %

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมทางการเงิน	9,000,000	(1,008,089)	(1,008,089)	(1,008,089)	(1,008,089)	(1,008,089)	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมดำเนินการลงทุนและทางการเงิน		214,558	1,113,517	998,775	1,925,777	1,926,317	2,777,493	2,572,419
เงินสดต้นงวด	-	881,100	1,095,658	2,209,175	3,207,950	5,133,727	7,060,043	9,833,537
เงินสดปลายงวด	881,100	1,095,658	2,209,175	3,207,950	5,133,727	7,060,043	9,833,537	12,405,956

ตารางที่ 7.20: แสดงการคาดการณ์งบดุลที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5%

รายการ	ปีงบประมาณ						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
สินทรัพย์							
1 เงินสด	1,095,658	2,209,175	3,207,950	5,133,727	7,060,043	9,833,537	12,405,956
2 ลูกหนี้การค้า	680,000	680,000	680,000	850,000	850,000	850,000	850,000
3 สินค้าคงเหลือสุทธิ	-	-	-	-	-	-	-
3.1 วัตถุดิบ	-	-	-	-	-	-	-
3.2 งานระหว่างทำ	-	-	-	-	-	-	-
3.3 สินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-	-	-
4 สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	1,775,658	2,889,175	3,887,950	5,983,727	7,910,043	10,683,537	13,255,956
ก. รวมสินทรัพย์หมุนเวียน							
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	1,775,658	2,889,175	3,887,950	5,983,727	7,910,043	10,683,537	13,255,956
5 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ	-	-	-	-	-	-	-
5.1 ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-
5.2 อาคาร/โรงงาน	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
5.3 ยานพาหนะ	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
5.4 เครื่องจักร	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000
5.5 เครื่องใช้สำนักงาน	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.20: (ต่อ): แสดงการคาดการณ์งบดุลที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5%

รายการ	ปีงบประมาณ						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
5.6 เครื่องมือ/อุปกรณ์	272,000	272,000	272,000	272,000	272,000	272,000	272,000
รวมที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900
6 หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,159,843)	(2,319,686)	(3,479,529)	(4,639,371)	(5,799,214)	(6,959,057)	(8,118,900)
7 ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ – สุทธิ	6,959,057	5,799,214	4,639,371	3,479,529	2,319,686	1,159,843	-
8 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น							
ข. รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	6,959,057	5,799,214	4,639,371	3,479,529	2,319,686	1,159,843	-
ค. รวมสินทรัพย์	8,734,715	8,688,389	8,527,312	9,463,255	10,229,729	11,843,380	12,255,956
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น							
หนี้สินหมุนเวียน							
เงินกู้เบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-	-
ตั๋วสัญญาใช้เงิน	-	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	136,000	136,000	136,000	170,000	170,000	170,000	170,000
ง. หนี้สินหมุนเวียน	136,000	136,000	136,000	170,000	170,000	170,000	170,000

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 7.20: (ต่อ): แสดงการคาดการณ์งบดุลที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5%

รายการ	ปีงบการเงิน						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
หนี้สินไม่หมุนเวียน							
เงินกู้ระยะยาว	3,343,828	2,622,532	1,829,950	958,076	-	-	-
จ. หนี้สินไม่หมุนเวียน	3,343,828	2,622,532	1,829,950	958,076	-	-	-
ฉ. รวมหนี้สิน	3,479,828	2,758,532	1,965,650	1,128,076	170,000	170,000	170,000
ส่วนของผู้ถือหุ้น							
ส่วนของผู้ถือหุ้น	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
กำไรสะสม	254,887	929,857	1,561,671	3,335,180	5,059,729	6,673,380	8,085,956
ข. รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	5,254,887	5,929,857	6,561,671	8,335,180	10,059,729	11,673,380	13,085,956
ค. รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	8,734,715	8,688,389	8,527,321	9,463,255	10,229,729	11,843,380	13,255,956

ตารางที่ 7.21: แสดงการคาดการณ์ของงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
1.รายได้จากการขายและบริการ สุทธิ	7,310,000	8,160,000	8,160,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
2.ต้นทุนขาย และ/หรือ บริการ	4,909,271	5,217,080	5,364,536	5,930,314	6,099,136	6,279,775	6,473,059
3.กำไร (ขาดทุน) ขั้นต้น	2,400,729	2,942,920	2,795,464	4,269,686	4,100,864	3,920,225	3,726,941
4.ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	1,717,789	1,779,542	1,759,719	1,829,914	1,811,176	1,824,575	1,892,426
5.ค่าใช้จ่ายดำเนินการรวม	1,717,789	1,779,542	1,759,719	1,829,914	1,811,176	1,824,575	1,892,426
6.กำไร (ขาดทุน) จากการดำเนินงาน	682,940	1,163,377	1,035,745	2,439,773	2,289,688	2,095,650	1,834,515
7.ดอกเบี้ยจ่าย	(351,917)	(286,794)	(215,207)	(136,515)	(50,014)	-	-
8.กำไร (ขาดทุน) ก่อนหักภาษี	331,023	876,584	820,538	2,303,257	2,239,675	2,095,650	1,834,515
9.ภาษีเงินได้	(76,135)	(201,614)	(188,724)	(529,749)	(515,125)	(482,000)	(421,938)
10.กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	254,887	674,969	631,815	1,773,508	1,724,550	1,613,651	1,412,576
11.กำไรสะสม	254,887	929,857	1,561,671	3,335,180	5,059,729	6,673,380	8,085,956

1. กรณีที่ไม่เกิดความเสียหาย เป็นไปตามแผนการผลิต

พบว่าโครงการมีระยะเวลาในการคืนทุนในปีที่ 4.47 และให้อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate Return) ที่ 14.30 % และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) ณ อัตราผลตอบแทนที่ 10% เท่ากับ 1,528,728 บาท

2. กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10 % โดยที่ต้นทุนการผลิตและการบริหารไม่ได้ลดลง

พบว่าโครงการมีระยะเวลาในการคืนทุนในปีที่ 5.8 และให้อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate Return) ที่ 5.0 % และ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) ณ อัตราผลตอบแทนที่ 10% เท่ากับ -1,647,699 บาท

3. กรณีที่อัตราดอกเบี้ยมีการเพิ่มขึ้นจาก 7.5 % เป็น 9.5 %

พบว่าโครงการมีระยะเวลาในการคืนทุนในปีที่ 4.6 และให้อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate Return) ที่ 13.67 % และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) ณ อัตราผลตอบแทนที่ 10% เท่ากับ 1,247,277 บาท

บทที่ 8

แผนฉุกเฉินและแผนในอนาคตของธุรกิจ

8.1 แผนฉุกเฉิน

ผลการวิเคราะห์แผนการทางการเงินและการแผนการผลิตพบว่าโครงการที่ลงทุนเหมาะสมกับการลงทุนในระยะยาวและให้ผลตอบแทนจากการลงทุนที่แตกต่างกันตามแต่กรณีดังนี้

1. กรณีที่ไม่เกิดความเสียหาย เป็นไปตามแผนการผลิต

พบว่าโครงการมีระยะเวลาในการคืนทุนในปีที่ 4.47 และให้อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate Return) ที่ 14.30 % และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) ณ อัตราผลตอบแทนที่ 10% เท่ากับ 1,528,728 บาท

2. กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10 % โดยที่ต้นทุนการผลิตและการบริหารไม่ได้ลดลง

พบว่าโครงการมีระยะเวลาในการคืนทุนในปีที่ 5.8 และให้อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate Return) ที่ 5.0 % และ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) ณ อัตราผลตอบแทนที่ 10% เท่ากับ - 1,647,699 บาท

3. กรณีที่อัตราดอกเบี้ยมีการเพิ่มขึ้นจาก 7.5 % เป็น 9.5 %

พบว่าโครงการมีระยะเวลาในการคืนทุนในปีที่ 4.6 และให้อัตราผลตอบแทนจากโครงการ (Internal Rate Return) ที่ 13.67 % และมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value) ณ อัตราผลตอบแทนที่ 10% เท่ากับ 1,247,277 บาท

ผลการศึกษาพบว่ากรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10% จะมีผลทำให้อัตราผลตอบแทนลดลง และทำให้ระยะเวลาคืนทุนยาวออกไปประมาณ 1.4 ปี และมีผลกระทบต่ออัตราความต้องการของผลตอบแทนของโครงการเฉลี่ยที่ 5.0% ซึ่งกรณีการลดราคาสินค้า 10% ส่งผลกระทบต่ออัตราผลตอบแทนค่อนข้างรุนแรง ส่วนการขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5% ถือว่าไม่กระทบมากนัก โครงการยังสามารถยอมรับได้เนื่องจากอัตราผลตอบแทน 13.67% ดังนั้นหากตลาดเกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง บริษัทอาจต้องทำการปรับค่าใช้จ่ายตัวอื่นๆ แทนการลดราคาของสินค้าเพียงอย่างเดียว และอาจปรับลดราคาได้ไม่เกิน 5% เพื่อรักษาผลตอบแทนที่ 10%

แผนฉุกเฉิน

ในการดำเนินธุรกิจที่มีความเสี่ยงดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว ธุรกิจอาจประสบปัญหาหรือความเสี่ยงด้านอื่นที่เกิดขึ้นอีกมากมาย ดังนั้นผู้ศึกษาจึงประเมินและจัดทำแผนฉุกเฉินเพิ่มเติมเพื่อป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ดังนี้

1. กรณีพนักงานหรือช่างที่มีความชำนาญลาออกหรือเสียชีวิตเนื่องจากบริษัทมีจำนวนพนักงานที่น้อย ในบางส่วนของการผลิตมีพนักงานเพียงท่านเดียว ดังนั้นการขาดพนักงานไปจึงส่งผลกระทบต่อการผลิต ดังนั้นเพื่อป้องกันนี้จึงปรับแผนไว้สองช่วงคือระยะสั้น และ ระยะยาว

- **แผนระยะสั้น** บริษัทจะดำเนินการจัดส่งชิ้นงานที่ต้องใช้กระบวนการนั้นๆ ไปยัง Outsource เพื่อดำเนินการและส่งกลับมาทำกระบวนการที่เหลือ และทำการรับพนักงานใหม่ที่มีความชำนาญงานเทียบเท่ากัน

- **แผนระยะยาว** บริษัทวางแผนที่จะรับพนักงานบางส่วนให้เป็นส่วนสนับสนุน เพื่อเติมเต็มกรณีที่พนักงานขาด ลาออก หรือ ส่วนงานเป็นขอขาด อีกทั้งเพิ่มทักษะต่างแผนกหรือกระบวนการอื่น เพื่อให้สามารถรองรับงาน กรณีที่ว่างงาน

2. กรณีที่เกิดภัยธรรมชาติ เช่น กรณีเกิดน้ำท่วมใหญ่ดังเช่น ปี 2554 ซึ่งทำให้นิคมอุตสาหกรรมหลายแห่งได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง บางแห่งต้องปิดกิจการไป การเกิดภัยน้ำท่วมจะกระทบต่อบริษัททั้งทางตรงและทางอ้อม

- ผลกระทบทางตรง คือ ทำให้เครื่องจักรเกิดความเสียหาย ไม่สามารถเดินเครื่องได้ ทำให้พนักงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ หรือกระทบต่อการจัดส่งวัตถุดิบ เป็นต้น กรณีนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษาพื้นที่ที่ตั้งโรงงานผลิตว่าได้รับผลกระทบจากน้ำท่วมในปี 2554 หรือไม่ พบว่าพื้นที่ที่ได้คัดเลือกมีผลกระทบน้อยกว่าที่อื่นๆ กรณีที่มีปริมาณน้ำมากกว่าปี 2554 ทางบริษัทจะทำการสำรวจหาพื้นที่ชั่วคราว เช่น จังหวัดปราจีนบุรี หรือ จังหวัดชลบุรี เพื่อย้ายเครื่องจักรและผลิตงาน

- ผลกระทบทางอ้อม คือ ลูกค้ายกตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยงได้รับผลกระทบโดยตรง และมีการย้ายฐานการผลิตออกไปยังต่างจังหวัด หรือต่างประเทศ ทำให้ยอดการสั่งซื้อน้อยลง ดังนั้นทางบริษัทต้องหาลูกค้าที่ตั้งอยู่ในหลายๆพื้นที่ เช่น นิคมอุตสาหกรรมทางด้านตะวันออก เพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้น

8.2 แผนอนาคต

1. ขยายตลาดให้มากขึ้น

บริษัทจะต้องมองหาตลาดใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งในส่วนของตลาดอุตสาหกรรมยานยนต์ และอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ โดยเน้นที่บริเวณชานเมืองปริมณฑลออกไป จนถึงจังหวัดใกล้เคียง เพราะตัวเลือกที่บริษัทเหล่านี้กำลังมองหาคือผู้ผลิตแบบเรา ถ้าเป็นโครงการในเมือง จะเลือกใช้บริษัทรายใหญ่ที่มีชื่อเสียงมากกว่า ในส่วนของลูกค้ารายใหม่ที่ใช้ผลิตภัณฑ์ลักษณะนี้ แม้จะไม่ใช้กลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมยานยนต์ ก็ควรที่จะเลือกหาและติดต่อไว้เช่นกัน เพราะผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนจับยึดหรือชิ้นส่วนแม่พิมพ์สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบได้เสมอ การหาข้อมูลทำให้เกิดการเรียนรู้ และอาจช่วยได้ในเรื่องของการพัฒนาเทคนิคการผลิตให้ทันกับความต้องการของตลาด

2. เพิ่มในส่วนของสวัสดิการพนักงาน

ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนกิจการให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานดี ดังนั้นเราจึงควรที่จะต้องรักษาพนักงานที่ดีของบริษัทไว้ กิจกรรมมองเห็นถึงความสำคัญของข้อนี้และคิดว่าจำเป็นที่จะต้องมีการเพิ่มสวัสดิการให้กับพนักงานที่มีความจงรักภักดีและทำงานอย่างเต็มที่ให้กับบริษัท

สวัสดิการที่มองมีการวางแผนไว้ คือ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันกลุ่ม ประกันสุขภาพ สำหรับเข้ารักษาโรงพยาบาลที่นอกเหนือจากประกันสังคม และประกันอุบัติเหตุที่เป็นของบริษัท นอกจากนี้สวัสดิการเหล่านี้จะเป็นการรักษาพนักงานที่ดีไว้ ยังเป็นแรงจูงใจให้กับพนักงานปัจจุบัน และยังสามารถเป็นการดึงดูดใจให้พนักงานใหม่สนใจเข้ามาทำงานอีกด้วย

บรรณานุกรม

โกลด์ วงศ์อนันต์ และ คุณอภิชา ประกอบแสง. (2555). *SWOT Analysis*.

สืบค้นจาก <http://promrucsa-dba04.blogspot.com/2012/10/swot-analysis-swotswot-humphrey-swot-2.html>

วิฤทธิ์ วิเศษสินธุ์. (2558). *ภาพรวมอุตสาหกรรมผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จัดยึด. สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน (สพส.กสอ.) สำนักพัฒนาอุตสาหกรรมสนับสนุน (สพส.กสอ.)*

ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2555). *แนวคิดส่วนประสมการทำการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ*.

สืบค้นจาก <http://thesisavenue.blogspot.com/2008/09/marketing-mix-7ps.html>

สมยศ นาวิการ. (2543). *กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategic)*. (พิมพ์ครั้งที่ 1).

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ฟ้าใหม่

สถาบันไทย-เยอรมัน. (2557). *โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมแม่พิมพ์. สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-เยอรมัน)*

สมาคมอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย. (2560). *ข้อมูลการนำเข้าแม่พิมพ์ของประเทศไทย. วารสารแม่พิมพ์ Mould & DIE ปีที่ 29 ฉบับที่ 4 ตุลาคม-ธันวาคม 2560.*

เอกชัย อภิศักดิ์และทรศนะ บุญขวัญ. (2551). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic*

Management). (พิมพ์ครั้งที่ 3.) กรุงเทพมหานคร: เซนเกจ เลินนิง จำกัด

อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2543). *การบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)*. (พิมพ์ครั้งที่ 1).

กรุงเทพมหานคร: ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: Free Press.

ประวัติผู้จัดทำ

ชื่อ - นามสกุล

กรศักดิ์ญจน์ ภิรมย์เนตร

อีเมล

gorngun.pilo@bumail.net

ประวัติการศึกษา

ปริญญาตรี มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

คณะบริหารธุรกิจ ภาควิชาการจัดการธุรกิจสมัยใหม่



มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

ข้อตกลงว่าด้วยการอนุญาตใช้สิทธิในวิทยานิพนธ์ / สารนิพนธ์

การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

วันที่ 18 เดือน ธันวาคม พ.ศ. 2562
ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว) ปรสภพณ์ ปรสภพณ์ อยู่บ้านเลขที่ 112 หมู่ 3
ซอย..... ถนน..... ตำบล/แขวง 11510
อำเภอ/เขต 15 ตำบล 11 แขวง จังหวัด ราชบุรี รหัสไปรษณีย์ 74110
เป็นนักศึกษาของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ รหัสประจำตัว 7611200358
ระดับปริญญา ตริ เท เอก

หลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต สาขาวิชาความเป็นผู้ประกอบการ

คณะ การสร้างเจ้าของธุรกิจและการบริหารกิจการ

ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ” ฝ่ายหนึ่ง และ

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ตั้งอยู่เลขที่ 119 ถนนพระราม 4 แขวงพระโขนง เขตคลองเตย

กรุงเทพมหานคร 10110 ซึ่งต่อไปนี้เรียกว่า “ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ” อีกฝ่ายหนึ่ง

ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ และผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ ตกลงทำสัญญากันโดยมีข้อความดังต่อไปนี้

ข้อ 1. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิขอรับรองว่าเป็นผู้สร้างสรรค์และเป็นผู้มีสิทธิแต่เพียงผู้เดียว ในงานสารนิพนธ์ /

วิทยานิพนธ์หัวข้อ 115 ปรสภพณ์ ปรสภพณ์ 15 ตำบล 11 แขวง

15 ตำบล 11 แขวง 15 ตำบล 11 แขวง อภิสิทธิ์

Gomgun Pi'lomnef.

ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร การจัดการมหาบัณฑิต ของมหาวิทยาลัยกรุงเทพ

(ต่อไปนี้เรียกว่า “สารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์”)

ข้อ 2. ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิตกลงยินยอมให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิโดยปราศจากค่าตอบแทนและไม่มีกำหนด

ระยะเวลาในการนำสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ ซึ่งรวมถึงแต่ไม่จำกัดเพียงการทำซ้ำ ดัดแปลง เผยแพร่

ต่อสาธารณชน ให้เช่าต้นฉบับหรือสำเนา งาน ให้ประโยชน์อันเกิดจากลิขสิทธิ์แก่ผู้อื่น อนุญาตให้ผู้อื่นใช้สิทธิโดย

จะกำหนดเงื่อนไขอย่างหนึ่งอย่างใดด้วยหรือไม่ก็ได้ ไม่ว่าทั้งหมดหรือเพียงบางส่วน หรือการกระทำอื่นใดใน

ลักษณะทำนองเดียวกัน

ข้อ 3. หากกรณีมีข้อขัดแย้งในปัญหาสิทธิในสารนิพนธ์/วิทยานิพนธ์ระหว่างผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิกับ

บุคคลภายนอกก็ดี หรือระหว่างผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิกับบุคคลภายนอกก็ดี หรือมีเหตุขัดข้องอื่นๆ เกี่ยวกับ

ลิขสิทธิ์ อันเป็นเหตุให้ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิไม่สามารถนำงานนั้นออกทำซ้ำ เผยแพร่ หรือโฆษณาได้ ผู้อนุญาตให้

ใช้สิทธิยินยอมรับผิดชอบและชดเชยค่าเสียหายแก่ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิในความเสียหายต่างๆ ที่เกิดขึ้นแก่ผู้ได้รับ

อนุญาตให้ใช้สิทธิทั้งสิ้น

สัญญาฉบับนี้ทำขึ้นสองฉบับ มีข้อความเป็นอย่างเดียวกัน คู่สัญญาได้อ่านและเข้าใจข้อความในสัญญาฉบับนี้โดย
ละเอียดแล้ว จึงได้ลงลายมือชื่อให้ไว้เป็นสำคัญต่อหน้าพยาน และเก็บรักษาไว้ฝ่ายละฉบับ

ลงชื่อ กรรณิการ์ ประภานุ ผู้อนุญาตให้ใช้สิทธิ
()

ลงชื่อ อภิญญา ผู้ได้รับอนุญาตให้ใช้สิทธิ
(อาจารย์อภิญญา จุลพิสิฐ)
ผู้อำนวยการสำนักหอสมุดและพื้นที่การเรียนรู้

ลงชื่อ [ลายมือชื่อ] พยาน
(ดร.สุชาดา เจริญพันธุ์ศิริกุล)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ลงชื่อ [ลายมือชื่อ] พยาน
(อาจารย์อาทร พร้อมพัฒนภาค)
ผู้อำนวยการหลักสูตร