



แผนธุรกิจสินค้าอคูมิเนียม

โดย

นางสาวชัชฎา สิทธิโชคมงคล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

แผนธุรกิจสินค้าอลูมิเนียม

โดย

นางสาวชัชชญา สิทธิโชคมงคล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์



BUSINESS PLAN : ALUMINIUM

BY

MISS CHADCHADA SITTICHOKMONGKOL



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2015
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นางสาวชัชชญา สิทธิโชคมงคล

เรื่อง

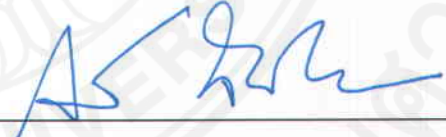
แผนธุรกิจสินค้าอูมิเนียม

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

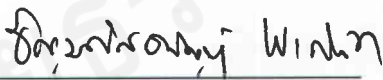
เมื่อ วันที่

20 มิ.ย. 2559

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ


(รองศาสตราจารย์ ดร. เอกจิตต์ จິงเจริญ)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ


(รองศาสตราจารย์ ดร. ชันมนัสสรณัญญู พาณิกัก)

คณบดี


(ศาสตราจารย์ ดร. ศิริลักษณ์ โรจนกิจอำนวย)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจสินค้าอลูมิเนียม
ชื่อผู้เขียน	นางสาวชัชฎา สิทธิโชคมงคล
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
คณะ/มหาวิทยาลัย	คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร. ธรรมนูญสนัญญ์ พาณิกภัค
ปีการศึกษา	2558

บทสรุปผู้บริหาร

เนื่องจากบริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล ซัพพลาย จำกัด บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์เพื่อประกอบในเครื่องใช้ไฟฟ้า โดยมีความเชี่ยวชาญพิเศษในการผลิตตัวระบายความร้อน กำลังประสบปัญหาการแข่งขันทางด้านราคาและคุณภาพจากคู่แข่งในตลาดทั้งในประเทศและต่างประเทศอย่างหนัก จึงมีการเริ่มผลิตสินค้าในอุตสาหกรรมใหม่ที่สามารถใช้วัตถุดิบร่วมกับแหล่งทรัพยากรเดิมที่มีอยู่ จึงมีการผลิตสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม ภายใต้ชื่อ บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด จัดจำหน่ายมาเป็นเวลา 2 ปี แต่เนื่องจากประสบปัญหาในหลายๆ ด้าน ทั้งผู้ขายรายใหญ่ในตลาดและการแข่งขันทางด้านราคาทำให้มีความสนใจที่จะทำวิจัยเพื่อที่จะศึกษาข้อมูลประกอบการตัดสินใจในการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่และวางแผนในทุกขั้นตอนของธุรกิจ

จากการศึกษาหาข้อมูลโครงสร้างตลาดของผลิตภัณฑ์อลูมิเนียม พบว่า สัดส่วนการใช้อลูมิเนียมแบ่งตามอุตสาหกรรม ประเภทอุตสาหกรรมที่มีการใช้อลูมิเนียมมากที่สุด 2 อันดับแรก คือ หนึ่ง ธุรกิจไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ สอง การก่อสร้าง และพบข้อมูลเพิ่มเติมเรื่องจำนวนครัวเรือนที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี ทำให้กิจการใหม่เริ่มมองหาผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับด้านนี้ จึงมุ่งเน้นไปที่ธุรกิจเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์และเลือกผู้ให้สัมภาษณ์สำหรับการวิจัยเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญหรือดำเนินธุรกิจในตลาดอสังหาริมทรัพย์อยู่แล้ว

แผนธุรกิจนี้จัดทำขึ้นเพื่อวางแผนในการขยายธุรกิจ ศึกษาความเป็นไปได้ของธุรกิจ วิเคราะห์สถานะแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกบริษัท มีการกำหนดจุดมุ่งหมายขององค์กร และวางแผนการบริหารองค์กรในด้านต่างๆ โดยใช้ Business canvas model เพื่อให้เห็นภาพรวมของธุรกิจที่ชัดเจนและมีการกำหนดจุดประสงค์ เป้าหมายของฝ่ายต่างๆ อย่างชัดเจนและเป็นไปตามจุดประสงค์ที่กำหนดไว้

การวิจัยได้มีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้สัมภาษณ์โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริโภค กลุ่มตัวแทนจำหน่ายสินค้าอลูมิเนียม และ กลุ่มผู้มีความเชี่ยวชาญมีการทำการตลาด

เกี่ยวกับอุมิเนียมมาเป็นเวลานาน โดยทำการวิจัยแบบ Analytical analysis มีคำถามที่กำหนดไว้ (Structure interview) และมีคำถามปลายเปิดเพื่อให้ได้ข้อมูลหรือข้อคิดเห็นที่มากขึ้น ทำการสัมภาษณ์ทั้งหมด 7 ท่าน พบว่า สินค้าที่น่าสนใจและมีตลาดรองรับ คือ กรอบประตูและกรอบหน้าต่าง เนื่องจากผู้ประกอบการในตลาดที่สนใจคือธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ มีความสนใจที่จะซื้อสินค้าประเภทนี้ และมีความต้องการตรงกับความสามารถของบริษัทที่จะตอบสนองได้ การค้นคว้าอิสระมีการวิจัยตลาดเพื่อวิเคราะห์ส่วนแบ่งทางการตลาดและมีการเลือกกลุ่มเป้าหมายหลัก เป็นผู้ประกอบการด้านอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง เจ้าของหมู่บ้านจัดสรร และ โรงแรมระดับ 1-3 ดาว เพราะหลังจากวิเคราะห์ความน่าสนใจและความเป็นไปได้แล้ว ลูกค้ำกลุ่มนี้เป็นลูกค้ำกลุ่มที่ควรให้ความสำคัญมากที่สุด จึงมีการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดเพื่อให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและกลยุทธ์ที่กำหนดไว้

ในด้านการผลิต กิจการเลือกทำเลที่ตั้งบริเวณเดิม เพราะมีความเหมาะสมหลายอย่าง ทั้งเรื่องทำเลที่ตั้งและความสะดวกในการโยกย้ายพนักงานในช่วงเริ่มต้น แต่ทำการขยายพื้นที่โดยเช่าโกดังบริเวณข้างเคียงเพิ่มเติม เนื่องจากพื้นที่ไม่เพียงพอและต้องการแบ่งการทำงานเพื่อให้เป็น บริษัทสยามอุมิเนียม จำกัด อย่างชัดเจน มีการวางแผนผังโรงงานใหม่และวางแผนเรื่องการจัดซื้อ การเลือกผู้ผลิต เพื่อให้ได้สินค้าที่เป็นไปตามที่กำหนดไว้ รวมถึงการวางโครงสร้างองค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อให้บริษัทมีความมั่นคงและดำเนินงานอย่างเป็นระบบมากขึ้น

ส่วนด้านการเงิน มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางการเงินที่ชัดเจน เนื่องจากที่ผ่านมา บริษัท สยามอุมิเนียม จำกัด ยังไม่เคยวางแผนทางการเงิน ประเมินรายได้และคำนวณความคุ้มค่าในการลงทุน แผนธุรกิจนี้ได้ทำการประเมินโดยใช้สมมติฐานทางการเงินตามข้อมูลที่ใกล้เคียงความจริงมากที่สุด จากข้อมูลการประเมินยอดขาย ค่าใช้จ่าย พร้อมทั้งการชำระคีนดอกเบี้ยด้วยการดำเนินงานในระยะยาวเป็นระยะเวลา 5 ปีนั้น พบว่า ถึงแม้จะกำหนดตัวเลขทางการเงินอยู่บนพื้นฐานของความเสี่ยงแล้ว ผลตอบแทนก็ยังเป็นที่น่าพอใจ นอกจากนั้นยังมีการจำลองสถานการณ์ที่คาดการณ์ว่าดีที่สุดและเลวร้ายที่สุด มีการวัดความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของ การเติบโตของยอดขาย การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของค่าใช้จ่ายทางตรงซึ่งก็คือวัตถุดิบและค่าใช้จ่ายในการบริหารของบริษัท

สุดท้าย บริษัทมีการวิเคราะห์เหตุการณ์ฉุกเฉินที่อาจเป็นไปได้ในแผนกต่างๆ ของบริษัท พร้อมกับเตรียมตัวหาทางป้องกันเพื่อรับมือกับเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อธุรกิจได้ รวมไปถึงการวางแผนในอนาคต ทำการขยายตลาดให้มากขึ้น เพื่อให้ธุรกิจเติบโตขึ้นในอนาคต

คำสำคัญ: กรอบประตูอุมิเนียม, กรอบหน้าต่างอุมิเนียม

Independent Study Title	BUSINESS PLAN : ALUMINIUM
Author	Miss Chadchada Sittichokmongkol
Degree	Master of Business Administration
Faculty/University	Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Thanmanustanan Phaniphuk, Ph.D
Academic Year	2015

EXECUTIVE SUMMARY

Siam Aluminum Co., Ltd., a subsidiary of N.P. Industrial Supply Co., Ltd, is researching aluminum use in the real estate industry. Seven in-depth interviews with consumers, aluminum distributors, and marketing experts who has potential to be the representation of aluminum user in Thailand were analytically analyzed. These consisted of open-ended and closed-ended questions. Results were that aluminum doors and window frames have solid market support. Marketing research studied market shares. The main targets selected were medium-sized enterprises in real estate, owners of housing estates, and one-to-three star hotels. In operations management, Siam Aluminum Co. expanded, restructuring its factory layout, purchasing plans, and choice of suppliers. Results were a more systematically organized, stable company. Financially, the company has set clear objectives. Although the business involves risks, profits have been steady. Contingency situations in every department were studied to prevent unforeseen mishaps. Siam Aluminum Co., Ltd., plans to further expand and enlarge its business in future.

Keywords: Aluminum Door Frame, Aluminum Window Frame

กิตติกรรมประกาศ

การทำการค้นคว้าอิสระเพื่อทำแผนธุรกิจผลิตและจำหน่ายกรอบประตูและกรอบหน้าต่างในครั้งนี้ สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี เนื่องจากได้รับคำแนะนำที่ดีจาก อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร. ธัญมณีสรรณัญญ์ พาณิชกุล ท่านได้ให้กรอบแนวคิดและระเบียบวิธีในการวิจัยที่ดี รวมถึงข้อเสนอแนะในการทำธุรกิจซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งทั้งในการวางแผนและนำไปปฏิบัติจริง รวมถึง รองศาสตราจารย์ ดร. เอกจิตต์ จิงเจริญ อาจารย์ผู้เป็นกรรมการสอบแผนธุรกิจนี้ ที่ให้คำแนะนำ และข้อชี้แนะในการรวบรวมแนวคิดและสืบค้นข้อมูลในการทำแผนธุรกิจและการให้ข้อคิดที่เป็นประโยชน์สำหรับการปฏิบัติงานจริงเช่นเดียวกัน ทำให้การค้นคว้าอิสระในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ด้วยดี ผู้จัดทำต้องขอขอบคุณอาจารย์เป็นอย่างสูงมา ณ ที่นี้ด้วย

นอกจากนี้ผู้จัดทำ ขอขอบคุณคณะอาจารย์คณะพาณิชยศาสตร์การบัญชีทุกท่าน ที่ให้ความรู้และคำชี้แนะต่างๆ ตลอดมา ทำให้ผู้จัดทำสามารถนำมาประยุกต์เพื่อใช้ในการค้นคว้าอิสระนี้อีกทั้งขอขอบคุณกรรมการผู้จัดการและพนักงานบริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล ซัพพลาย จำกัดทุกท่านที่ให้ข้อมูล และรายละเอียดในการดำเนินงานต่างๆ เป็นอย่างดี

ผู้จัดทำขอขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่านที่กรุณาสละเวลาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์และทำให้สามารถวิเคราะห์ได้บทสรุปจนทำให้การค้นคว้าอิสระนี้สามารถดำเนินต่อไปได้ด้วยดี ตลอดจนขอขอบคุณเพื่อนๆ และครอบครัวที่เป็นส่วนร่วมในการทำการศึกษาค้นคว้านี้และเป็นที่กำลังใจที่ดีและยังช่วยออกแบบแผนธุรกิจนี้จนสำเร็จค่ะ

สุดท้ายนี้ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า งานวิจัยนี้จะเป็นแนวทางและเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจและเป็นการวางแผนธุรกิจที่เป็นประโยชน์ต่อ บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด ในระยะยาวสามารถนำไปปฏิบัติจนสำเร็จดังที่วางแผนไว้ หากการค้นคว้าอิสระนี้มีข้อบกพร่องประการใด ผู้จัดทำต้องขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

นางสาวชัชชฎา สิริโชคมงคล

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหารภาษาไทย	(1)
บทสรุปผู้บริหารภาษาอังกฤษ	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(4)
สารบัญตาราง	(14)
สารบัญภาพ	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ	1
1.2 โครงสร้างตลาด	1
1.3 ลักษณะของกิจการ	5
1.4 ความน่าสนใจและโอกาสในการทำธุรกิจ	6
1.4.1 ความเสี่ยงต่ำในด้านต้นทุนผันผวน	6
1.4.2 ความพร้อมในด้านวัตถุดิบ บุคลากรและสถานที่	6
1.4.3 การวิเคราะห์ช่องทางและโอกาสในการขยายธุรกิจ	7
1.5 นิยามศัพท์	8
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
บทที่ 2 การประเมินสภาพแวดล้อม	9
2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	9
2.1.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political Factors)	9
2.1.2 สภาพแวดล้อมทางด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors)	9
2.1.3 สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors)	10

2.1.4	สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)	10
2.2	การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม	11
2.2.1	อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining of Supplier)	11
2.2.2	อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customer)	12
2.2.3	การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)	12
2.2.4	ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)	12
2.2.5	ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)	13
2.3	การวิเคราะห์คู่แข่งชั้นสำคัญในตลาดเฟอร์นิเจอร์ลูมิเนียม	15
2.3.1	บริษัท ชันกิ ควอลิตี้ โปรดักส์ จำกัด	15
2.3.2	บริษัท กันธาริยา จำกัด	15
2.4	การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ SAM	16
2.4.1	โอกาสของธุรกิจ	16
2.4.2	อุปสรรคของธุรกิจ	16
2.5	การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน SAM	17
2.5.1	การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ SAM	17
2.5.2	จุดอ่อนของธุรกิจ	17
2.6	วิเคราะห์ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)	19
2.6.1	รูปแบบของผลิตภัณฑ์	19
2.6.2	ราคาของผลิตภัณฑ์	19
2.6.3	ช่องทางจัดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์	19
บทที่ 3 แผนและกลยุทธ์ขององค์กร		20
3.1	โครงสร้างองค์กรเดิมและการปรับเปลี่ยน	20
3.2	วิสัยทัศน์ (Vision)	24
3.2	พันธกิจ (Mission)	24
3.3	ชื่อธุรกิจ	24
3.4	ตราสัญลักษณ์ (Logo)	24
3.5	เป้าหมาย (Goals)	25
3.5.1	เป้าหมายระยะสั้น	25

	(8)
4.5.2 กลุ่มตัวแทนจำหน่ายสินค้าประเภทอลูมิเนียม	38
4.5.3 ผู้ประกอบการสินค้าประเภทอลูมิเนียม	39
4.6 สรุปประเด็นสำคัญ	41
บทที่ 5 กลยุทธ์ทางการตลาด	42
5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด	42
5.2 การแบ่งส่วนตลาด Segmentation	42
5.2.1 New Setup company	43
5.2.2 Developing	43
5.2.3 Well-known company	43
5.3 การเลือกตลาดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)	44
5.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก	44
5.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง	45
5.4 การวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์และตราสินค้า	46
5.4.1 Brand DNA	46
5.4.2 Brand Positioning statement	46
5.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด	46
5.5.1 สินค้า (Product)	46
5.5.1.1 สินค้าที่มีแบบมาตรฐาน	46
5.5.1.2 สินค้าใหม่ซึ่งออกแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า (made to order)	48
5.5.2 ราคา (Price)	48
5.5.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)	52
5.5.3.1 เสนอขายเจ้าของธุรกิจหรือผู้มีส่วนร่วมโดยตรง	52
5.5.3.2 ผ่านตัวแทนจำหน่าย (Dealer)	52
5.5.4 กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด (Promotion)	52
5.5.4.1 ส่วนลดการค้า (Trade allowance)	52
5.5.4.2 การบริการ (Service)	52
5.5.4.3 การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relation Management)	53

บทที่ 6	กลยุทธ์การปฏิบัติการ	54
6.1	วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติการ	54
6.2	การเลือกทำเลที่ตั้งในการดำเนินงาน	54
6.3	การออกแบบและวางแผนผังการผลิต	55
6.4	การวางแผนการดำเนินงาน	58
6.4.1	การจัดซื้อวัตถุดิบ	58
6.4.2	การจัดการสินค้าคงคลัง	61
6.4.3	การจัดซื้อเครื่องจักร	61
6.5	การผลิต	61
6.5.1	ขั้นตอนการตรวจสอบเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง	61
6.5.2	ขั้นตอนการตัด (Cutting)	62
6.5.2	ขั้นตอนการทำ CNC	62
6.5.3	ขั้นตอนการป้อน	63
6.5.2	ขั้นตอนการเจาะ (Drilling)	64
6.5.3	ขั้นตอนการทำเกลียว (Tapping)	65
6.5.4	ขั้นตอนการล้าง (Washing)	65
6.5.5	ขั้นตอนการประกอบ (Assembly)	66
6.5.6	ขั้นตอนการตรวจสอบ (Inspection)	66
6.5.7	ขั้นตอนการบรรจุ (Packaging)	66
6.6	กำลังการผลิต	67
6.7	การติดต่อร้านตัวแทนจำหน่าย	69
6.8	การขนส่งและคืนสินค้า	69
6.9	การชำระเงิน	69
6.10	การบริการหลังการขายและการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า	69
บทที่ 7	กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล	71
7.1	วัตถุประสงค์	71
7.2	แผนผังองค์กร	73
7.2.1	พนักงานระดับบริหาร	73

	(10)
7.2.1.1 กรรมการผู้จัดการ (Managing director)	73
7.2.1.2 ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ (Assistant manager)	73
7.2.2 พนักงานระดับชำนาญการ	74
7.2.2.1 ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด (Sale and marketing manager)	75
7.2.2.2 พนักงานขาย (Admin Sales)	75
7.2.2.3 ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing manager)	75
7.2.2.4 พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing officer)	76
7.2.2.5 หัวหน้าฝ่ายผลิต (Production supervisor)	76
7.2.2.6 เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล (Human resource officer)	76
7.2.2.7 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย (Safety officer)	77
7.2.2.8 หัวหน้าแผนกบัญชี (Accounting supervisor)	77
7.2.2.9 พนักงานบัญชี (Accounting officer)	77
7.2.2.10 ฝ่ายวิศวกรรม (Engineering)	78
7.2.2.12 ฝ่ายซ่อมบำรุง (Maintenance)	78
7.2.3 พนักงานระดับปฏิบัติการ	78
7.3 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลงาน	79
7.4 การสอนและฝึกอบรมพนักงาน	80
7.5 การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน	80
7.6 การรักษาพนักงาน	80
บทที่ 8 กลยุทธ์การเงิน	82
8.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผนทางการเงิน	82
8.2 เป้าหมายทางการเงิน	82
8.3 นโยบายทางการเงิน	82
8.3.1 การดำรงเงินสด	82
8.3.2 การให้สินเชื่อลูกค้า	82
8.3.3 วางแผนสินค้าคงเหลือ	83
8.4 โครงสร้างเงินทุน	83
8.4.1 เงินทุนในส่วนของเจ้าของ	83
8.4.2 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน	84

8.4.3	ต้นทุนถั่วเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก	84
8.5	ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน	84
8.5.1	สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน	84
8.5.1.1	รายได้ของกิจการ	84
8.5.1.2	ต้นทุนขาย	87
8.5.1.3	ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	90
8.5.1.4	ภาษี	94
8.5.2	สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน	94
8.5.2.1	เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	94
8.5.2.2	สินค้าคงเหลือ	94
8.5.2.3	ลูกหนี้การค้า	94
8.5.2.4	เครื่องจักรและอุปกรณ์	94
8.5.2.5	เจ้าหนี้การค้า	94
8.5.2.6	ทุนจดทะเบียน	95
8.5.3	ประมาณการงบทางการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี	95
8.5.3.1	งบกำไรขาดทุน	95
8.5.3.2	งบแสดงฐานะทางการเงิน	97
8.5.3.3	งบกระแสเงินสด	98
8.5.3.4	การวิเคราะห์งบทางการเงิน	99
8.6	การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน	100
8.6.1	การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)	100
8.6.2	การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)	101
8.6.3	การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)	101
8.7	การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน	101
8.7.1	การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	101
8.7.1.1	สถานการณ์ปกติ (Base Case)	101
8.7.1.2	สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)	101
8.7.1.3	สถานการณ์เลวร้าย (Worst case)	101
8.7.2	การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ	101
8.7.2.1	ยอดขาย	101

	(12)
8.7.2.2 ต้นทุนขาย (วัตถุดิบ)	101
8.7.2.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	102
8.7.2.4 ราคาขาย	102
8.7.3 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของอัตราผลตอบแทนภายใน	102
8.7.3.1 ยอดขาย	102
8.7.3.2 ต้นทุนขาย (วัตถุดิบ)	103
8.7.3.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	103
8.7.2.4 ราคาขาย	103
บทที่ 9 การประเมินแผนธุรกิจ	105
9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ	105
9.2 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ	105
9.2.1 การเลือกลูกค้าที่ดี	105
9.2.2 การรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการ	106
9.3 แผนฉุกเฉิน	106
9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด	106
9.3.1.1 ฝ้ายขายและการตลาดไม่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้	106
9.3.1.2 ยอดขายไม่เพียงพอ	106
9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการปฏิบัติการ	106
9.3.2.1 กำลังการผลิตไม่เพียงพอ	106
9.3.2.2 เครื่องจักรมีปัญหา ทำให้ไม่สามารถผลิตได้	107
9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	107
9.3.3.1 ขาดแคลนแรงงานทักษะ	107
9.3.3.2 ปัญหาเรื่องอุบัติเหตุของพนักงาน	107
9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน	108
9.3.4.1 สภาพคล่องทางการเงินไม่ดี	108
9.4 แผนในอนาคต	108
9.4.1 ขยายตลาดให้มากขึ้น	108
9.4.2 เพิ่มในส่วนของสวัสดิการพนักงาน	108

(13)

รายการอ้างอิง

110

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก ภาพแบบงาน (Drawing)

111

ภาคผนวก ข รายละเอียดราคา (Cost breakdown)

126

ประวัติผู้เขียน

143



สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
5.1 ราคาของสินค้า	18
6.1 ภาพแสดงกำลังการผลิต	51
8.1 ประมาณการยอดขายของกิจการ	68
8.2 จำนวนแรงงานทางตรงและเงินเดือนภายในเวลา 5 ปี	86
8.3 จำนวนเครื่องจักรและค่าใช้จ่ายที่ลงทุนในกิจการ	88
8.4 ค่าใช้จ่ายแรงงานทางอ้อมและเงินเดือนบุคลากรภายใน 5 ปี	89
8.5 ค่าใช้จ่ายในการผลิต	91
8.6 ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	92
8.7 งบกำไรขาดทุนของกิจการระยะเวลา 5 ปี	93
8.8 งบแสดงฐานะการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี	96
8.9 งบกระแสเงินสดของกิจการระยะเวลา 5 ปี	97
8.10 Free cash flow ของสถานการณ์ปกติกิจการระยะเวลา 5 ปี	98
8.11 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ	100
8.12 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงอัตราผลตอบแทนภายใน	102
8.13 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)	104

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1.1	2
1.2	3
1.3	4
1.4	4
1.5	6
2.1	14
3.1	20
3.2	23
3.3	28
5.1	46
5.2	47
5.3	47
5.4	48
6.1	55
6.2	62
6.3	63
6.4	64
6.5	64
6.6	65
6.7	66
6.8	67
7.1	72
7.2	72
7.3	79

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

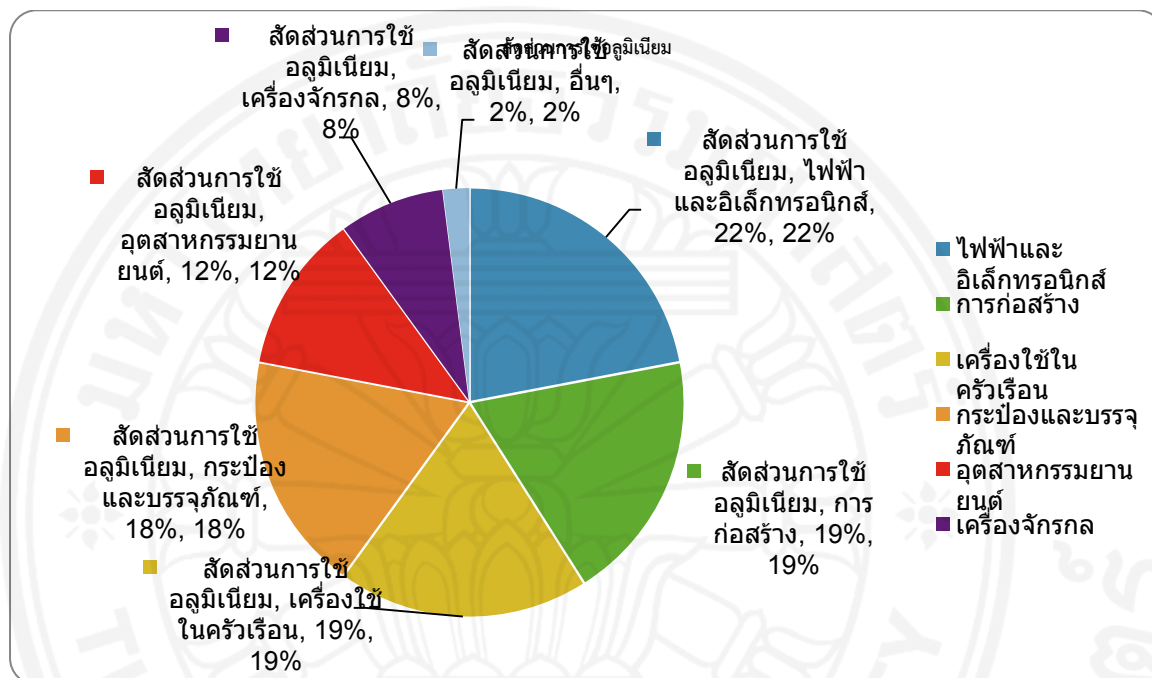
เนื่องด้วย บริษัทดั้งเดิม คือ บริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล ซัพพลาย จำกัด ดำเนินธุรกิจเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อประกอบในเครื่องใช้ไฟฟ้า เช่น โทรทัศน์ ตู้เย็น หม้อหุงข้าว เครื่องปรับอากาศ โดยใช้วัตถุดิบหลักในการผลิต คือ อลูมิเนียม การผลิตทำโดยนำเส้นอลูมิเนียมมาดัดแปลงและทำตามกระบวนการในขั้นตอนต่างๆ ทางบริษัทมีความเชี่ยวชาญพิเศษและเป็นที่รู้จักในการทำส่วนประกอบประเภท ตัวระบายความร้อน (Heatsink : Radiator) แต่ก็มีการผลิตสินค้าประเภทอื่น เช่น ปล่องคอมไฟจากอลูมิเนียม ด้ามสำหรับจับตู้เย็น และผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่สามารถผลิตด้วยทรัพยากรเดียวกันได้ ปัจจุบันบริษัทพบปัญหาการแข่งขันทางด้านราคาและคุณภาพอย่างหนักจากคู่แข่งเดิมในตลาดและคู่แข่งจากต่างประเทศ จึงมองหาความเป็นไปได้ในการผลิตสินค้าประเภทอื่นโดยใช้แหล่งทรัพยากรเดิม ซึ่งได้มีการเริ่มทำการผลิตสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียมได้เป็นระยะเวลา 1 ปี โดยมีสินค้าที่ทำการทดลองผลิตและขายแล้ว คือ ราวตากผ้าแบบสูงมีล้อเลื่อน ราวตากผ้าแบบพับ ชั้นคว่ำจาน ราวรองรีด ซึ่งมีการตกลงทำธุรกิจส่งขายให้กับบริษัท โกลบอลเฮ้าส์ จำกัด (มหาชน) เพียงแห่งเดียว ปัจจุบันพบอุปสรรคในการขยายตลาดเนื่องจากการแข่งขันทางด้านราคาอย่างหนักและมีเจ้าตลาดที่ทำธุรกิจนี้มายาวนาน ทำให้บริษัทสนใจที่จะทำวิจัยตลาดเพื่อศึกษาความต้องการของลูกค้าและมองหาธุรกิจเพื่อผลิตภัณฑ์ที่มีความสามารถในการทำกำไร

1.2 โครงสร้างตลาด

ในประเทศไทยมีความต้องการใช้โลหะอะลูมิเนียมเป็นปริมาณกว่า 500,000 ตันต่อปี สามารถแบ่งอุตสาหกรรมผู้ผลิตอลูมิเนียมในประเทศไทยตามขั้นตอนการผลิตได้เป็น 3 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มผู้ผลิตขั้นต้น ได้แก่ กลุ่มโรงงานที่รับซื้อเศษโลหะและกากอะลูมิเนียมเป็นวัตถุดิบเพื่อนำมาหลอมใหม่เป็นอลูมิเนียมประเภทยังไม่ขึ้นรูป เพื่อนำไปใช้ในอุตสาหกรรมต่อเนื่อง
2. กลุ่มผู้ผลิตขั้นกลาง ได้แก่ โรงงานอัดขึ้นรูปที่ใช้โลหะอะลูมิเนียมที่ยังไม่ขึ้นรูป (Unwrought) หรืออะลูมิเนียมอินกอต (Ingot) เป็นวัตถุดิบ รวมถึงกลุ่มโรงงานที่ผลิตอะลูมิเนียมแผ่น อะลูมิเนียมพอยล์ และลวดอะลูมิเนียมด้วย
3. กลุ่มผู้ผลิตขั้นปลาย ได้แก่ กลุ่มผู้ผลิตที่ซื้ออะลูมิเนียมขึ้นรูปไปใช้เป็นวัตถุดิบสำหรับผลิตสินค้าต่อไป เช่น อุตสาหกรรมผลิตกระป๋องและบรรจุภัณฑ์ วัสดุก่อสร้างและตกแต่ง เป็นต้น

ความต้องการสุดท้ายสำหรับผู้ผลิตชั้นปลาย จะนำไปใช้ในอุตสาหกรรมประเภทต่างๆ เช่น อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ การก่อสร้าง สามารถประมาณความต้องการแบ่งตามสัดส่วนได้ ดังนี้



ภาพที่ 1.1 สัดส่วนการใช้โลหะอะลูมิเนียมของไทยแยกตามประเภทการใช้งาน

บริษัท เอ็นพี ซัพพลาย จำกัด เป็นผู้ผลิตรายย่อยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ มีปริมาณการใช้เพียง 1% ของปริมาณการใช้ในอุตสาหกรรมนี้ทั้งหมด และเริ่มมีการผลิตเพื่อเครื่องใช้ในครัวเรือนหรือเฟอร์นิเจอร์ แต่ยังคงอยู่ในสัดส่วนน้อยมากคิดเป็นสัดส่วนเพียงแค่ประมาณ 0.01% ของตลาดในตอนี้

ในตลาดเฟอร์นิเจอร์อะลูมิเนียม ประกอบไปด้วยผู้ขายรายใหญ่และรายย่อย รวมทั้งคู่แข่งสำคัญที่นำเข้าสินค้าจากประเทศจีนและประเทศไต้หวัน โดยแต่ละรายนั้น มักจะมีผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับการนำวัตถุดิบอะลูมิเนียมมาดัดแปลง หากเป็นบริษัทขนาดใหญ่ก็จะสามารถผลิตสินค้าได้หลายรูปแบบ เช่น บริษัท ชันกิ คิวลิตี้ โปรดักส์ จำกัด ซึ่งเป็นผู้ครองตลาดเฟอร์นิเจอร์อะลูมิเนียมแบบครบวงจร ทั้งสินค้าระดับพรีเมียมแบบ made to order และสินค้าระดับธรรมดาทั่วไป มีผลิตภัณฑ์หลากหลายสามารถตอบสนองผู้บริโภคได้ทุกประเภท จัดทำขายภายใต้ตราผลิตภัณฑ์ ที่แตกต่างกันเพื่อจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าต่างๆ เช่น PLiM Ekono บริษัทชันกินั้นทำการขายสินค้าทั้งในประเทศทั้งแบบ Traditional trade และ Modern trade และส่งออกหลาย

ประเทศ โดยเริ่มธุรกิจตั้งแต่ปี 2503 นับว่าอยู่ในตลาดมาเป็นเวลานานและมีช่องทางจัดจำหน่ายในหลายระดับทั้งร้านค้าทั่วไปและในห้างสรรพสินค้า เช่น โฮมโปร โฮมเว็ค มีผลประกอบการในระดับหลายพันล้านบาท การคาดการณ์จากผู้เชี่ยวชาญว่ามีการผลิตขายเฟอร์นิเจอร์ รวมประมาณ 20% ของตลาด ทำให้เป็นคู่แข่งที่สำคัญในทุกช่องทางการขาย ผู้ผลิตรายอื่นๆ เป็นผู้ผลิตขนาดกลางและรายย่อย มีผู้ผลิตรายใหม่ที่ทำตลาดโดยใช้ช่องทางจำหน่ายทางอินเทอร์เน็ต เช่น กันธาริยา ซึ่งกำลังเป็นผู้ผลิตรายใหม่เริ่มเข้ามาในตลาดไม่นานแต่มุ่งเน้นช่องทางการขายแบบใหม่และเป็นที่น่าสนใจแต่ก็ไม่มีข้อมูลที่ชัดเจนในส่วนแบ่งของตลาด

ในส่วนของสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม นั้น เฟอร์นิเจอร์นั้นมีหลากหลายรูปแบบ สามารถใช้ได้ทั้งภายในและภายนอกบ้าน หากแบ่งประเภทของผู้บริโภคโดยทั่วไป สามารถแบ่งได้สองประเภท คือ ประเภทที่หนึ่ง ผู้ที่มีความรู้ ความเข้าใจในคุณสมบัติของอลูมิเนียมอย่างแท้จริงและเลือกที่จะใช้เฟอร์นิเจอร์ในบ้านเป็นอลูมิเนียม ส่วนมากคือชุดห้องครัว ชุดชั้นวางทีวี ตู้โชว์ สิ่งของ เพราะอลูมิเนียมสามารถนำมาเคลือบสารผสม และสีต่างๆ ทำให้เกิดความสวยงามขึ้น อีกทั้งเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียมสามารถเคลื่อนย้ายได้เพราะมีน้ำหนักเบา และขจัดปัญหาเรื่องปลวกไปได้ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วเฟอร์นิเจอร์ลักษณะนี้จะสั่งทำพิเศษเฉพาะ มีบางแบบที่เป็นมาตรฐานทั่วไป สามารถหาซื้อได้ตามร้านขายเฟอร์นิเจอร์ ทั้งร้านที่เปิดขายทั่วไปและในห้างสรรพสินค้า แต่เนื่องจากความต้องการมีไม่มากในสินค้าประเภทนี้จึงค่อนข้างจะหาซื้อยากและหาซื้อที่แหล่งเฉพาะ



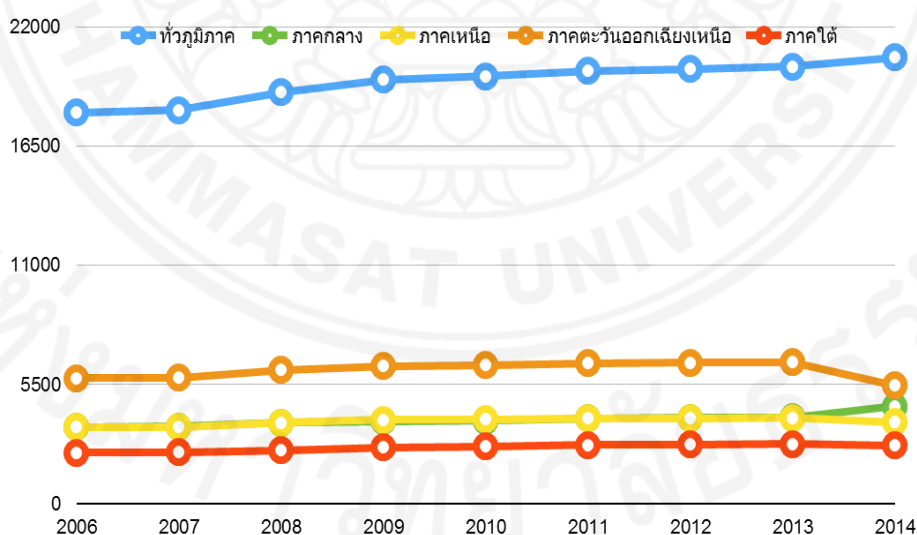
ภาพที่ 1.2 เฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียมที่สั่งทำโดยเฉพาะตามรูปแบบที่ต้องการ

ส่วนผู้บริโภคประเภทที่สอง คือ ผู้บริโภคโดยส่วนใหญ่ที่เลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียมตามแบบที่มีวางขายโดยทั่วไป เช่น ราวตากผ้า ราวรองรีดผ้า ชั้นคว่ำจานหรือชั้นเอนกประสงค์ โดยส่วนใหญ่หรือเกือบทั้งหมดของครัวเรือนต่างๆ จำเป็นที่จะต้องมีการทำความสะอาดทั้งภายในบ้าน เครื่องเรือน และเครื่องนุ่งห่ม ทำให้อุปกรณ์เหล่านี้เป็นสิ่งที่ทุกครัวเรือนเลือกหาซื้อเพื่อการใช้งาน



ภาพที่ 1.3 ภาพเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียมที่ผลิตจำหน่ายตามร้านค้าทั่วไป

จากความจำเป็นของสินค้าประเภทนี้ทำให้จำนวนครัวเรือนเป็นข้อมูลพื้นฐานของความต้องการสินค้าประเภทนี้ ข้อมูลเพิ่มเติมจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ พบว่า จำนวนครัวเรือนทั่วประเทศและในแต่ละภูมิภาคมีเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ตั้งแต่ปี 2007-2014 ดังภาพ



ภาพที่ 1.4 จำนวนครัวเรือนที่เพิ่มขึ้นในแต่ละภาค

ที่มา: จากการสำรวจภาวะเศรษฐกิจและสังคมของครัวเรือน, สำนักงานสถิติแห่งชาติ กระทรวงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร, 2015

แสดงให้เห็นว่า อุปกรณ์ที่จำเป็นในบ้านหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับบอสังหาริมทรัพย์ยังคงมีความต้องการมากขึ้นตามจำนวนครัวเรือนที่มีมากขึ้นและครัวเรือนเหล่านี้ต่างต้องการซื้อสินค้าใหม่เมื่อถึงอายุการใช้งานของผลิตภัณฑ์ หรือเมื่อสินค้าเดิมมีขนาดไม่เพียงพอต่อการใช้งาน จากการสำรวจตลาดเบื้องต้น พบว่าสินค้าจำเป็นในบ้านประเภทราวตากผ้าซึ่งเป็นสินค้าพื้นฐานในระดับคุณภาพทั่วไปจะมีรูปแบบคล้ายกันเกือบทั้งหมด ลักษณะการใช้งานเหมือนกัน แตกต่างกันที่วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตซึ่งส่วนใหญ่จะมี 3 ประเภท คือ ประเภทเหล็กเคลือบโครเมียม สแตนเลส และอลูมิเนียม โดยวัตถุดิบแต่ละประเภทก็มีคุณสมบัติแตกต่างกันไป โดยข้อดีของเหล็กคือแข็งแรง มีน้ำหนัก แต่เกิดสนิมง่ายแม้จะมีการเคลือบแต่ก็ยังเกิดการกัดกร่อนได้ ส่วนสแตนเลสมีความทนทาน สวยงาม แต่ราคาสูงกว่าประเภทอื่นถึงสองเท่า และสุดท้ายอลูมิเนียมที่มีข้อเสียคือน้ำหนักเบา ทำให้ดูไม่แข็งแรง แต่ขณะเดียวกันก็เป็นข้อดีคือทำให้เคลื่อนย้ายสะดวก อีกทั้งอลูมิเนียมยังสามารถทนความร้อนได้ดี เย็นตัวลงในเวลาอันรวดเร็ว และไม่เกิดสนิม ส่วนด้านราคาของสินค้าอลูมิเนียมนั้นไม่แตกต่างจากสินค้าประเภทเหล็กมาก ซึ่งผู้บริโภคก็รู้ถึงความแตกต่างเหล่านี้ทำให้สินค้าอลูมิเนียมเกิดการขาดตลาด สินค้าไม่มีในสต็อก จากการสอบถามห้างสรรพสินค้าหลายแห่ง พบว่ามีการซื้อสินค้านี้โดยเฉลี่ยห้าชิ้นต่อสัปดาห์ ทำให้สินค้าผลิตไม่ทันและลูกค้ามักจะไม่รอและกลับมาใหม่ แต่จะไปหาซื้อสินค้าที่อื่นแทนหรือยอมใช้ผลิตภัณฑ์จากวัตถุดิบอื่น ทำให้เห็นว่าความต้องการของสินค้าประเภทนี้ยังมีอยู่และมีความต้องการซื้อในทันที หากผู้ขายไม่สามารถตอบสนองผู้บริโภคได้ ก็จะทำให้เสียโอกาสทางการขายไป แต่ทางบริษัทก็ไม่ได้มองที่การทำตลาดผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์เพียงอย่างเดียว จึงสนใจที่จะทำวิจัยกับผู้บริโภคและผู้ผลิตในธุรกิจอื่นเพื่อมองหาประเภทของธุรกิจที่น่าสนใจต่อไป โดยมุ่งเน้นที่การใช้วัตถุดิบอลูมิเนียม

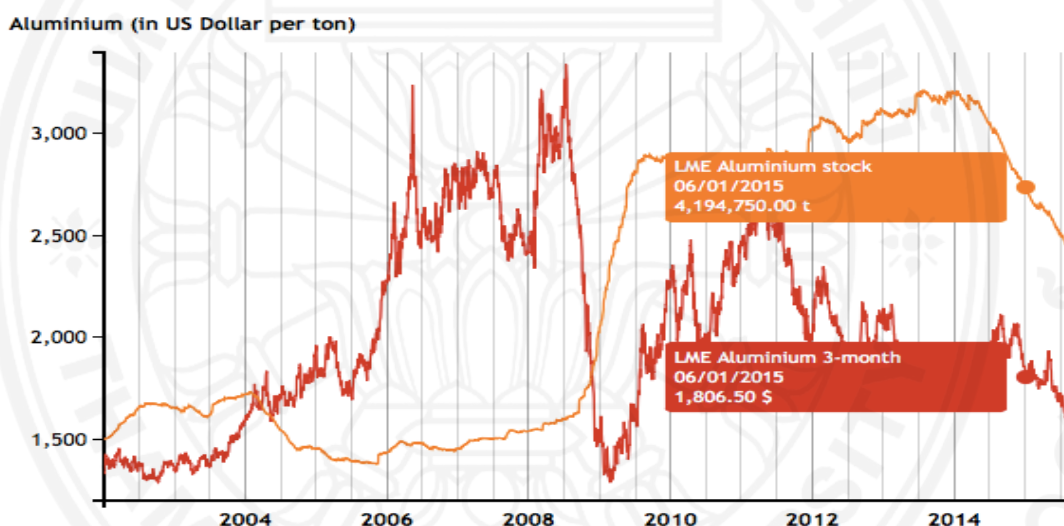
1.3 ลักษณะของกิจการ

กิจการใหม่ที่บริษัทมีความต้องการจะขยายนั้น จะเป็นการผลิตโดยใช้อลูมิเนียมซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักเดิมอยู่แล้ว และทำการวิจัยเพื่อหาลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย หาความต้องการของลูกค้าที่แท้จริงเพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม โดยกิจการใหม่จะแยกตัวจากกิจการเดิม ไม่สลับโยกย้ายพนักงานไปมา เหมือนอย่างเช่นที่เคยทำเพื่อการผลิตเฟอร์นิเจอร์ และจะวางแผนในทุกส่วน รวมถึงการคิดซื้อตราผลิตภัณฑ์ใหม่ วางแผนผังการผลิตและแผนผังองค์กรใหม่ทั้งหมด

1.4 ความน่าสนใจและโอกาสในการทำธุรกิจ

1.4.1 ความเสี่ยงต่ำในด้านต้นทุนผันผวน

ด้านการผลิตสินค้าสิ่งสำคัญคือการเข้าถึงถึงต้นทุนในการผลิตเป็นหลัก จากข้อมูลตลาดราคาอลูมิเนียมโลกนั้น เห็นว่าราคาอลูมิเนียมมีแนวโน้มที่จะลดลง หรืออย่างน้อยมีเสถียรภาพเพียงพอที่จะไม่กระทบต่อต้นทุนในการทำธุรกิจ ราคาที่ผู้ผลิตและนำเข้าอลูมิเนียมจะอ้างอิงเพื่อปรับเปลี่ยนราคาเสนอลูกค้าเป็นราคาจาก LME (London metal exchange) ซึ่งเป็นศูนย์กลางการแลกเปลี่ยนซื้อขายโลหะของโลก



ภาพที่ 1.5 ราคา LME ในตลาดโลกตั้งแต่ปี 2003-2015

ที่มา: ข้อมูลทั้งหมดของราคา LME ในตลาดโลก, บริษัท Westmetall GmbH & Co. K

โดยจากข้อมูลในอดีตย้อนหลัง 10 ปี ตั้งแต่ปี 2004-2014 พบว่า ราคาอลูมิเนียมในตลาดโลกมีอัตราเพิ่มขึ้นในช่วงปี 2004-2008 หลังจากนั้นก็ผันผวนและลดลงตั้งแต่ช่วงปี 2011 เป็นต้นมา ปัจจุบันราคาอลูมิเนียมโลกอยู่ที่ 1624 USD ต่อตัน และราคาที่ บริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล ซื้อจากผู้ขายตั้งแต่ปี 2011 มีความผันผวนบ้าง แต่โดยราคาเฉลี่ยจะอยู่ที่ 105 บาทต่อกิโลกรัม และลดลงมาที่ 104 บาทต่อกิโลกรัมในเดือนกันยายนปี 2015

1.4.2 ความพร้อมในด้านวัตถุดิบ บุคลากรและสถานที่

การขยายกิจการของผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์นั้น บริษัทสามารถต่อรองราคาวัตถุดิบด้วยการรวมปริมาณซื้อจำนวนมากจากบริษัทเดิมได้ ทำให้ต้นทุนในการผลิตต่ำเท่าราคาโรงงานขนาดใหญ่ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบกับสามารถใช้พื้นที่เดิมมาทำการจัดสรรใหม่ให้ชัดเจน อาจแบ่งเป็นพื้นที่วัตถุดิบคลัง บริเวณที่ทำการผลิต และพื้นที่จัดเก็บสินค้า

สำเร็จ โดยไม่ต้องเสียเงินลงทุนด้านสถานที่ในการตั้งกิจการใหม่ ส่วนด้านบุคลากรนั้น บริษัทเดิมมีทีมวิศวกรออกแบบที่สามารถเขียนแบบแม่พิมพ์ผลิตสามารถใช้โปรแกรมเฉพาะ (Autocad) และมีความเข้าใจในคุณสมบัติของอลูมิเนียมดี หากจะขยายกิจการก็สามารถสอนพนักงานใหม่ได้เลย ไม่จำเป็นต้องจ้างผู้มีทักษะด้านนี้โดยเฉพาะเพิ่มเติม อีกทั้งทรัพยากรแรงงานที่มีความสามารถในการผลิตซึ่งอยู่ในแผนประกอบในปัจจุบัน สามารถแบ่งมาจัดตั้งบริษัทใหม่ได้เลย แต่สิ่งที่ตอนนี้บริษัทยังขาดอยู่คือระบบและความชัดเจน ยังคงโยกย้ายพนักงานด้วยการสลับไปมากับการผลิตชิ้นส่วนระบายความร้อนและเฟอร์นิเจอร์ กล่าวคือเมื่อต้องการทำการผลิตสินค้าเฟอร์นิเจอร์ก็จะแบ่งหัวหน้างานและลูกน้องมาสองคน และช่างควบคุมอีกหนึ่งคน ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง ส่งผลกระทบต่อทั้งธุรกิจหลักและผลิตภัณฑ์ทดลอง

1.4.3 การวิเคราะห์ช่องทางและโอกาสในการขยายธุรกิจ

ปัจจุบันบริษัทประสบปัญหาการผลิตที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า เนื่องจากบริษัทใหญ่ อย่างบริษัทโกลบอลเฮ้าส์ จะทำการสั่งซื้อสินค้าและกำหนดอายุของใบสั่งซื้อเพียง 15 วัน หากส่งไม่ได้ตามกำหนดจะทำการยกเลิกและสั่งซื้อผู้ขายอื่นทันที แต่เนื่องด้วยคุณภาพของสินค้าเราและการเจรจา ความน่าเชื่อถือที่ดี จึงสามารถผ่อนผันเงื่อนไขได้เรื่อยมา ซึ่งทำให้เห็นว่าการแข่งขันในตลาดนี้ยังมีสูง ยังมีผู้ต้องการสินค้านี้อยู่ตลอด ทำให้ร้านขายต้องมีสินค้าในคลังตลอด เนื่องจากผู้บริโภคมีความภักดีต่อตราสินค้าต่ำ ซื้อเพื่อการใช้งานอย่างแท้จริง หากไม่มีสินค้าวางขาย อาจทำให้เสียผลประโยชน์ไป

นอกจากการเลือกซื้อตามสถานที่จัดจำหน่ายแล้ว ยังมีผู้บริโภคบางกลุ่มที่ซื้อสินค้าจำเป็นประเภทนี้ทางอินเทอร์เน็ต ทำให้มีการบริการขายและจัดส่งถึงที่ โดยมีหลายรูปแบบทั้งขายสินค้าด้วยเพจทางเฟซบุ๊กหรือซื้อเว็บไซต์ด้วยชื่อของบริษัทตนเอง หรือนำไปฝากขายในเว็บไซต์ที่เป็นที่รู้จักและมีลูกค้าชอบเข้าไปเลือกหาซื้อของออนไลน์ เช่น Priceza Lazada Weloveshopping จะเห็นว่ากิจการสามารถเพิ่มช่องทางการจำหน่ายได้หลายช่องทาง แต่ต้องมีสินค้าที่พร้อมสนองให้ลูกค้าได้เลย

สิ่งที่บริษัทยังขาดไปคือ การทำการตลาดที่ดี แม้ว่าจะมีวัตถุดิบ รู้ถึงกระบวนการผลิตและสร้างราคาที่เหมาะสมได้ สิ่งที่กิจการควรที่จะเพิ่มคือการเข้าถึงผู้ขายสินค้าประเภทนี้ให้มากขึ้น เพื่อรู้ถึงความต้องการของตลาดที่แท้จริง ทำสินค้าให้เป็นที่รู้จักโดยสร้างตราสินค้าให้เป็นที่จดจำ และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ถูกต้องหลังจากทำการแบ่งลักษณะของลูกค้าจากการศึกษาแล้ว

1.5 นิยามศัพท์

เฟอร์นิเจอร์ (furniture) มีความหมายถึงสิ่งของที่ใช้ทั้งภายในบ้านและนอกบ้าน ในบริเวณที่สามารถเคลื่อนที่ได้ สำหรับใช้งานในการวางหรือรองรับสิ่งของหรือร่างกาย เช่น โต๊ะ เก้าอี้ เติง หรือใช้สำหรับเก็บสิ่งของ เช่น ตู้ หรือ ชั้นวางของ

ประวัติของเฟอร์นิเจอร์นั้น ส่วนใหญ่แล้วเริ่มต้นมาจากเฟอร์นิเจอร์ไม้ ที่มีการใช้งานที่กว้างขวางจากยุคอดีตจนถึงยุคปัจจุบัน โดยมีอิทธิพลของการออกแบบในแต่ละยุคสมัยที่แตกต่างกัน เฟอร์นิเจอร์ในยุคปัจจุบันได้มีการนำวัสดุอื่นมาใช้ เช่น เหล็ก แสตนเลสและอลูมิเนียม (บริษัท คิว.ซี พาราว่าด จำกัด, 2519)

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้รู้จักตลาดเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียมที่แท้จริง สามารถวิเคราะห์ความแตกต่าง ข้อดี-ข้อเสีย ในการเลือกทำการตลาดของผลิตภัณฑ์ และวิเคราะห์ความต้องการของตลาดเป้าหมายได้
2. นำแผนธุรกิจไปปรับใช้เพื่อจัดตั้งโรงงานและดำเนินกิจการตามรูปแบบที่วางไว้ได้
3. สามารถวางแผนในอนาคตถึงรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่ควรจะพัฒนาเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดได้ดี
4. เพื่อให้ผู้สนใจทั่วไปได้ศึกษาข้อมูลทั้งในส่วนข้อมูลตลาดและแผนธุรกิจ

บทที่ 2

การประเมินสภาพแวดล้อม

2.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเฉพาะส่วนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ สามารถใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ได้ดังนี้

2.1.1 สภาพแวดล้อมทางการเมือง (Political Factors)

สภาพแวดล้อมทางการเมืองถือเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อทุกอุตสาหกรรม เมื่อการเมืองมีเสถียรภาพ ประชาชนมักจะมี信心และใช้จ่ายใช้สอยกันมากขึ้นทำให้ธุรกิจขยายตัว อีกทั้งนโยบายส่งเสริมธุรกิจสนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของรัฐบาลก็มีความสำคัญต่อกิจการ โดยรัฐบาลยังคงจัดให้มีงานแสดงสินค้าอย่างต่อเนื่อง ส่งผลดีต่อผู้ประกอบการให้มีโอกาสที่จะพัฒนาธุรกิจต่อไป ผลกระทบเชิงบวกอื่นๆ ในช่วงนี้นั้น อาจเกิดจากนโยบายของรัฐบาลตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจฉบับที่ 11 ที่เอื้อประโยชน์ในด้านการขนส่งภายในอนุภูมิภาคและภูมิภาคอาเซียนโดยเร่งขับเคลื่อนตามแผนงานการพัฒนาความร่วมมือทางเศรษฐกิจในอนุภูมิภาคแม่น้ำโขงทั้ง 6 ประเทศ ส่งผลดีต่อธุรกิจนำเข้าและส่งออกในสมาชิกอาเซียน รวมไปถึงนโยบายปฏิรูปโครงสร้างราคาเชื้อเพลิงประเภทต่างๆ ให้สอดคล้องกับต้นทุนและให้มีภาวะภาษีที่เหมาะสมระหว่างน้ำมันต่างชนิดและผู้ใช้ต่างประเภท ส่งผลดีต่อต้นทุนการขนส่งในธุรกิจหลายๆ ประเภท

สำหรับผลกระทบในเชิงลบนั้น อาจเกิดขึ้นในช่วงที่เกิดความวุ่นวายทางการเมือง การชุมนุมต่างๆ ทำให้ความเชื่อมั่นของทั้งผู้ประกอบการ และผู้บริโภคลดลง การเปลี่ยนการปกครองเป็นรัฐบาลทหารอาจสร้างผลกระทบเล็กน้อยในเรื่องของการใช้จ่ายของประชาชน จากผลสำรวจของสวนดุสิตโพล เรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความเชื่อมั่น “รัฐบาล พล.อ ประยุทธ์” ในวันที่ 15 มีนาคม 2558 ผลงานของรัฐบาลที่ทำให้ประชาชนไม่มั่นใจ คือ เรื่องการแก้ปัญหาเศรษฐกิจ สินค้าแพง ความเหลื่อมล้ำ ความยากจน มีหนี้สินถึง 85.68% รองลงมา คือ เรื่องการร่างรัฐธรรมนูญและการจัดการเลือกตั้ง 74.95% การจัดเก็บภาษีที่ดิน ภาษีมรดก ภาษีบ้าน 71.30% ถึงแม้ว่าสภาพแวดล้อมทางการเมืองอาจจะไม่ส่งผลกระทบโดยตรงกับกิจการแต่ก็อาจส่งผลกระทบต่อภาคเศรษฐกิจอีกทอดหนึ่ง

2.1.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic Factors)

สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจของประเทศสามารถส่งผลกระทบต่อทั้งผู้ประกอบการและผู้บริโภค สภาวะเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงอาจส่งผลให้ต้นทุนของสินค้าสูงขึ้นจากอัตราแลกเปลี่ยนของธุรกิจนำเข้า ต้นทุนการขนส่งเปลี่ยนแปลงเนื่องจากราคาน้ำมัน หากการ

เปลี่ยนแปลงมีผลในช่วงระยะเวลาสั้น ผู้ประกอบการก็มักจะต้องรับภาระในส่วนของต้นทุนที่เพิ่มขึ้นนี้ไว้ เพราะราคาของสินค้าเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียมมีความผันผวนต่ำ การขึ้นราคาทำให้ผู้ประกอบการมีการเสียเปรียบในการแข่งขันได้ ส่วนในช่วงที่เศรษฐกิจดี แม้ว่าการผลิตล่วงหน้าในช่วงที่ราคาต้นทุนการผลิตต่ำจากอัตราแลกเปลี่ยนที่ลดลงซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อการนำเข้าวัตถุดิบ แต่ยังคงต้องระวังในเรื่องของการจัดการสินค้าคงคลัง อาจเกิดปัญหาเรื่องพื้นที่จำกัด ต้องจัดการทั้งในเรื่องการจัดเก็บวัตถุดิบ สินค้าสำเร็จ นอกจากนี้เรื่องขนาดแล้วต้องมีการจัดเก็บเพื่อไม่ให้สินค้าเกิดความเสียหาย

ในด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อผู้บริโภคนั้น หากเศรษฐกิจชะลอตัวก็จะทำให้ผู้บริโภคลดการใช้จ่ายใช้สอยลง แม้ว่าสินค้าเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียมจะเป็นสินค้าจำเป็นที่ครัวเรือนต้องใช้ในกิจกรรมประจำวัน แต่ผู้บริโภคก็จะเลือกซื้อแต่สินค้าที่ราคาถูกลงอย่างเดียว โดยไม่คำนึงถึงคุณภาพและความสวยงาม หรืออาจเลือกใช้สินค้าที่พอทดแทนกันได้เพื่อลดการใช้จ่าย ซึ่งจะส่งผลในแง่ลบต่อกิจการ

2.1.3 สภาพแวดล้อมทางด้านสังคมและวัฒนธรรม (Sociocultural Factors)

สภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินชีวิต ซึ่งส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงของสินค้าของผู้บริโภค ทำให้ผู้ประกอบการหรือผู้ผลิต ต่างต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบผลิตภัณฑ์เพื่อให้เข้ากับสังคมอยู่เสมอ ในปัจจุบันรูปแบบการดำเนินชีวิตเปลี่ยนเป็นแบบสังคมเมืองมากขึ้น ค่านิยมในการอยู่ในการพยายามเข้ามาทำงานในเมือง ทำให้มีการซื้อคอนโดใกล้กับรถไฟฟ้าเพื่อสะดวกต่อการเดินทางมากขึ้น สินค้าเพื่อใช้ในบ้านจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้เข้ากับพื้นที่ใช้สอยและประโยชน์ของผู้บริโภคมากขึ้น รวมถึงช่องทางการจำหน่ายสินค้า พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคอาจมีการเปลี่ยนไปเลือกซื้อของในช่องทางการขายออนไลน์ ทำให้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น แม้จะเป็นสินค้าขนาดใหญ่ก็ยังคงเลือกที่จะสั่งซื้อจากเว็บไซต์ที่เชื่อถือ หรือสถานที่ซื้อสินค้าเปลี่ยนจากร้านค้าทั่วไป เป็นร้านค้าในรูปแบบห้างสรรพสินค้าที่มีอุปกรณ์จำเป็นภายในบ้านครบครัน สภาพแวดล้อมทางสังคมรวมไปถึงการสื่อสารหรือบอกต่อของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป สินค้าที่มีตราผลิตภัณฑ์ชัดเจน หากสินค้ามีคุณภาพดี ช่องทางการสื่อสารออนไลน์อาจส่งผลดีให้ช่วยส่งเสริมการขายสินค้า ในทางกลับกัน หากมีการบริการหรือคุณภาพที่ไม่ดีพอหรือไม่มาตรฐาน ย่อมส่งผลเสียต่อบริษัทได้

2.1.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี (Technological Factors)

ด้านเทคโนโลยีที่มีผลต่อผู้ประกอบการออกแบบและประกอบเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม นั้น กิจการอาจนำเทคโนโลยีสมัยใหม่หรือใช้เครื่องจักรแทนแรงงานได้ แต่ต้องใช้งบลงทุนสูง และการลงทุนจะคุ้มค่าหากเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ผลิตขายทั้งในประเทศและทำการส่งออกปริมาณมาก ผู้ประกอบการรายเล็กจึงมักจะใช้เครื่องจักรเท่าที่จำเป็น และผลิตแต่สินค้าที่ไม่ได้มีความซับซ้อนมากนัก สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีที่สำคัญนั้นกิจการควรจะทำให้มีความสำคัญในเรื่องของ

เทคโนโลยีในการสื่อสารทางการตลาดให้มาก ติดต่อกับผู้บริโภคมากขึ้น และใช้ประโยชน์จากสื่อออนไลน์และเทคโนโลยีสมัยใหม่

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ อลูมิเนียม พบว่ามีประเด็นที่มีความสำคัญ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมทางการเมืองส่งผลต่อสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจอีกทอดหนึ่ง ในช่วงที่เศรษฐกิจขยายตัวควรทำการผลิตสินค้าให้เพียงพอกับความต้องการของตลาดเพื่อไม่ให้เสียความได้เปรียบในการแข่งขันไป
2. ควรมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป สนองความต้องการต่อผู้ที่อาศัยอยู่คอนโดได้มากขึ้น อีกทั้งเพื่อเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ด้วย
3. สามารถใช้เทคโนโลยีการผลิตและการขายเพื่อเข้ามาช่วยในเรื่องการทำ การตลาด การประชาสัมพันธ์ได้มากขึ้น รวมไปถึงช่องทางทางการจำหน่าย เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของผู้บริโภคมากขึ้น

2.2 การประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรม

ในส่วนของการประเมินความน่าสนใจของอุตสาหกรรมสามารถใช้ Porter's five ในการวิเคราะห์ได้ดังนี้

2.2.1 อำนาจต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining of Supplier)

วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม นั้น ไม่ได้มีความซับซ้อนในการผลิตมากนัก ความละเอียดหรือรูปแบบของชิ้นงาน ไม่มีผลต่อการใช้งานมากนักแต่จะมีผลในเรื่องของความสวยงาม จึงไม่ถือว่าเป็นงานยากสำหรับโรงรีดอลูมิเนียมทั่วไป ทำให้ผู้ผลิตหลายรายต้องการงานแบบนี้เพราะไม่สูญเสียต้นทุนในการผลิตจากของเสียที่อาจเกิดขึ้นมาก แต่สิ่งที่กิจการต้องคำนึงในการเลือกผู้ขาย คือเรื่องราคาต้นทุนวัตถุดิบ

เนื่องจากกิจการเฟอร์นิเจอร์นี้เป็นธุรกิจที่เพิ่มขึ้นจากธุรกิจเดิมที่ใช้อลูมิเนียมจำนวนมากอยู่แล้ว ทำให้มีความสามารถในการสั่งซื้อวัตถุดิบร่วมกับบริษัทดั้งเดิม จึงมีอำนาจต่อรองในเรื่องของราคาและการให้บริการได้ อีกทั้งด้วยผู้ผลิตหลักซึ่งเดิมทางกิจการมีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายหลายราย หากเกิดปัญหา ก็ยังสามารถเปลี่ยนแปลงผู้ขายได้

จากการวิเคราะห์อำนาจต่อรองของผู้ผลิต สามารถสรุปได้ว่า ทางกิจการมีอำนาจต่อรองสูงกว่าผู้ผลิต ส่งผลในด้านบวกต่อกิจการ (+)

2.2.2 อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining Power of Customer)

ลักษณะของผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์ออลูมิเนียมโดยส่วนใหญ่มักจะมีราคากว้างไกลเคียงกันสูง แตกต่างกันไปเล็กน้อยในเรื่องของขนาดและสี อีกทั้งยังมีสินค้าทดแทนอื่นที่ใช้ประโยชน์ได้เหมือนกันแม้ไม่ได้ทำจากอลูมิเนียม ซึ่งมีข้อดี-ข้อเสียแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับวัตถุดิบของผลิตภัณฑ์ ผู้ซื้ออาจเลือกซื้อตามความต้องการของตนเองหากรู้คุณสมบัติที่แตกต่างของแต่ละผลิตภัณฑ์ แต่โดยส่วนมากจะตัดสินใจโดยใช้ราคาและความสะดวกในการซื้อเป็นเกณฑ์ ร้านค้าขายปลีกส่วนใหญ่ก็ย่อมที่จะเลือกสินค้าที่นำมาขายโดยให้ความสำคัญในด้านราคา และเลือกสินค้าที่มีตราผลิตภัณฑ์ สามารถคืนของได้ มีบริษัทรับรอง ไม่ต้องเก็บสินค้าคงคลังปริมาณมากและได้รับเครดิตในการซื้อสินค้า หากผู้ผลิตรายใดไม่สามารถสนองความต้องการได้ครบกับที่ผู้ขายสินค้าเหล่านี้ต้องการจะเสียโอกาสให้กับผู้ขายรายอื่นที่มีให้เลือกได้ในตลาด

จากการวิเคราะห์อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ สามารถสรุปได้ว่า ทางกิจการมีอำนาจต่อรองต่ำกว่าผู้ซื้อ ส่งผลในด้านลบต่อกิจการ (-)

2.2.3 การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry among Current Competitors)

ตลาดเฟอร์นิเจอร์ออลูมิเนียมทั้งในส่วนของสินค้าที่ผลิตตามแบบคำสั่งซื้อเฉพาะของลูกค้าและแบบที่ผลิตขายเป็นมาตรฐานโดยทั่วไป ลักษณะตลาดนั้นคล้ายตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาดโดยผู้ผลิตแต่ละรายไม่ได้ร่วมมือกัน กล่าวคือ ในตลาดจะมีผู้ผลิตใหญ่น้อยรายที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก และมีความได้เปรียบในการแข่งขันในหลายด้าน เช่นในเรื่องของราคาวัตถุดิบที่ซื้อได้ในราคาต่ำจากการประหยัดต่อขนาด (economy of scale) ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ค่อนข้างครอบคลุม และคุณภาพที่ร้านค้าให้ความเชื่อถือ ส่วนผู้ผลิตรายเล็กที่เข้ามาในตลาด ต้องมีจุดแข็งหรือมีลักษณะที่โดดเด่น หรือสร้างความแตกต่างจึงจะสามารถแข่งขันกับผู้ผลิตรายใหญ่ได้ แต่โดยทั่วไปบริษัทที่ผลิตเฟอร์นิเจอร์เหล่านี้มักจะไม่ได้ผลิตสินค้าเพียงประเภทเดียว แต่เป็นการนำวัตถุดิบอลูมิเนียมมาดัดแปลงเพื่อออกแบบให้ใช้ร่วมกับวัตถุดิบเดิม ซึ่งบริษัทที่มีข้อได้เปรียบในบางประการ เช่น การออกแบบที่โดดเด่น ราคาที่ต่ำกว่ามาก หรือมีความได้เปรียบในเรื่องช่องทางจัดจำหน่าย จะยังสามารถคงอยู่ในตลาดเพราะความต้องการในตลาดยังมีเพียงพอต่อผู้ผลิตรายอื่นๆ

จากการวิเคราะห์การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน สามารถสรุปได้ว่า คู่แข่งรายใหญ่ค่อนข้างมีอำนาจในตลาด แต่ตลาดก็สามารถเปิดรับผู้ผลิตรายใหม่ได้หากมีข้อดีหรือจุดแข็งที่สามารถแข่งขันได้ ส่งผลทั้งสองด้านต่อกิจการ (0)

2.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products)

สินค้าที่สามารถทดแทนการใช้เฟอร์นิเจอร์ออลูมิเนียมนั้น สามารถที่จะเลือกใช้สินค้าที่ผลิตจากวัตถุดิบอื่นได้ เช่น เหล็ก หรือ แสตนเลส อาจจะมีราคาแตกต่างในเรื่องของคุณสมบัติ

ของผลิตภัณฑ์และราคา แต่โดยรวมแล้วสินค้าที่ทำจากอูมูนิเยมมีความได้เปรียบในหลายๆ ด้าน ทั้งเรื่องการผลิตที่อูมูนิเยมสามารถดัดแปลงและเปลี่ยนรูปตามกระบวนการต่างๆ ได้ง่าย ถ่ายเทความร้อนได้ดีกว่า กล่าวคือเมื่อสินค้าเจอความร้อนจะเย็นตัวลงเร็วกว่าสแตนเลส ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งาน อีกทั้ง วัสดุชนิดอื่น เช่น สแตนเลส จะมีราคาสูงมาก สามารถขายผู้บริโภคได้เฉพาะกลุ่ม ส่วนสินค้าที่ทำจากเหล็กนั้น โดยส่วนใหญ่มักจะเคลือบด้วยโครเมียมหรือสีคุณภาพดีเพื่อความสวยงามและป้องกันสนิม แต่เมื่อถึงระยะเวลาหนึ่งก็จะลอกโดยเฉพาะราวตากผ้าที่ต้องโดนน้ำและอยู่ภายนอก ดังนั้นหากเปรียบเทียบกับสินค้าที่มีการใช้งานที่เหมือนกันแต่ทำจากวัสดุอื่นซึ่งใช้แทนกันได้ อูมูนิเยมยังถือว่ามีข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าวัสดุอื่น

จากการวิเคราะห์ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน สามารถสรุปได้ว่า ทางกิจการยังสามารถใช้ข้อดีของสินค้าของตนเองได้ดี ส่งผลในด้านบวกต่อกิจการ (+)

2.2.5 ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (Threat of New Entrance)

ผู้ผลิตรายใหม่ที่จะเข้ามาแข่งขันในตลาดนี้นั้นค่อนข้างเข้ามาได้ยาก เนื่องจากมีผู้ผลิตรายเดิมที่ครองตลาดส่วนใหญ่และเป็นที่ยึดถืออยู่แล้ว การผลิตปริมาณมากและทำมาเป็นเวลานานย่อมได้เปรียบในเรื่องของการประหยัดต่อขนาด ทำให้มีต้นทุนต่ำ ประกอบกับการค้าที่เสรีมากขึ้นทำให้การนำเข้าจากต่างประเทศเป็นเรื่องง่าย มีสินค้าที่นำเข้าจากประเทศจีน ประเทศไต้หวัน เพิ่มขึ้น การแข่งขันในตลาดนี้ค่อนข้างสูงอยู่แล้ว การจะเข้ามาต้องมีความได้เปรียบของราคาหรือมีความแตกต่างที่เพิ่มขึ้น ดังนั้นจึงไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะเข้ามาแข่งขัน

ในตลาดนี้จากการวิเคราะห์ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ สามารถสรุปได้ว่าการที่คู่แข่งเข้ามาได้ยาก ยังส่งผลในด้านบวกต่อกิจการ (+)



ภาพที่ 2.1 ผลการวิเคราะห์ Five-Force Analysis อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม

หากวิเคราะห์โดยใช้ Five-Force Model พบว่ามีความน่าสนใจในระดับปานกลาง ด้วยปัจจัยภายในที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเรื่องราคาของวัตถุดิบ และปัจจัยภายนอกต่างๆ ที่เอื้อประโยชน์ในการทำธุรกิจ ประกอบกับคุณสมบัติของอลูมิเนียมที่มีข้อดีเหนือวัตถุดิบประเภทอื่น สามารถดัดแปลงให้สอดคล้องกับการออกแบบที่ทันสมัยและตรงกับการใช้สอยสามารถใช้ได้ง่าย ราคาคุ้มค่าหรือผลิตภัณฑ์ที่ขนย้ายสะดวก ยังสามารถออกแบบให้ผลิตภัณฑ์ตอบสนองความต้องการของตลาดจึงมีพื้นที่ให้ผู้ขายรายใหม่เข้าไป แม้จะมีอุปสรรคจากผู้ผลิตรายใหญ่ที่ครองตลาดไปเกือบทั้งหมดและสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ ทั้งนี้บริษัทใหม่จึงต้องวิเคราะห์เพื่อที่จะสามารถแข่งขันในตลาดนี้ได้

2.3 การวิเคราะห์คู่แข่งชั้นสำคัญในตลาดเฟอร์นิเจอร์ออลูมิเนียม

2.3.1 บริษัท ชันกิ ควอลิตี้ โปรดักส์ จำกัด

บริษัท ชันกิ เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ในการผลิตสินค้าจากอลูมิเนียม รวมถึงนำเข้าและส่งออกสินค้าเพื่อการสร้างบ้านและตกแต่งบ้าน บริษัท ชันกินั้นส่งขายเฟอร์นิเจอร์ออลูมิเนียมภายใต้ชื่อของบริษัทตนเองและภายใต้ตราผลิตภัณฑ์อื่น มีส่วนแบ่งการตลาดประมาณ 30% ของตลาดอลูมิเนียมในธุรกิจนี้ทั้งหมด ถือว่าเป็นรายใหญ่ที่สุด นอกนั้นก็จะเป็นรายย่อยที่แบ่งส่วนการตลาดเฉลี่ยเล็กน้อย เท่าๆ กันไป ซึ่งชื่อตราผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตจากชันกินั้นจะแตกต่างกันตามสถานที่จัดจำหน่าย ส่วนใหญ่สถานที่ที่มีการสร้างตราสินค้าอื่นจะเป็นร้านลักษณะ modern trade สำหรับของตกแต่งบ้านแบบครบวงจรที่ต้องการมีตราสินค้าของตนเอง เช่น โฮมโปร หรือโฮมเวคในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล บริษัทชันกิ ถือเป็นคู่แข่งสำคัญที่ต้องคำนึงถึง เพราะมีความได้เปรียบผู้ผลิตรายอื่นในหลายด้านอาจเพราะอยู่ในตลาดอลูมิเนียมมาเป็นเวลานานถึง 50 ปี ลงทุนสูงมีทุนจดทะเบียนสูงถึง 500 ล้านบาท และครอบคลุมสถานที่จำหน่ายทั้งแบบร้านค้าทั่วไป และแบบ modern trade ที่อยู่ในห้างสรรพสินค้าเกือบทั้งหมด

จุดแข็ง

1. ขายร้านค้าได้ในราคาต่ำ ทำให้ร้านค้ามีส่วนต่างในราคาที่ได้รับมาจำหน่ายกับราคาที่เสนอขายผู้บริโภค
2. ใช้ชื่อบริษัทในการรับประกันคุณภาพได้ เป็นโรงงานที่มีการลงทุนสูง สถานที่ตั้งชัดเจน ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจที่ยาวนาน ทำให้เพิ่มความมั่นใจให้กับผู้รับสินค้าไปขายได้
3. สามารถกระจายความเสี่ยงของธุรกิจจากผลิตภัณฑ์ที่สามารถขายให้กับผู้บริโภคหลากหลายรูปแบบได้

จุดอ่อน

1. ความหลากหลายของตราสินค้าที่จำหน่ายทำให้ผู้บริโภคไม่มีการจดจำบริษัทผู้ผลิตทำให้ไม่เจาะจงเลือกซื้อตราสินค้าที่ผลิตจากบริษัทนี้โดยเฉพาะ
2. รูปแบบของผลิตภัณฑ์ยังเป็นลักษณะแบบเก่า และยังไม่มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ดูทันสมัยหรือใช้งานได้มากขึ้น

2.3.2 บริษัท กันธารียา จำกัด

บริษัท กันธารียา เป็นธุรกิจขนาดเล็กและถือว่าเป็นบริษัทใหม่ ดำเนินกิจการมาเป็นเวลา 4 ปี ประกอบกิจการขาย ผลิต และจำหน่ายเครื่องเรือนเฟอร์นิเจอร์โดยเฉพาะ ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์จากอลูมิเนียม โดยส่วนมากในด้านช่องทางการจำหน่าย เน้นทางอินเทอร์เน็ตมากกว่า

จำหน่ายตามร้านค้า สามารถค้นหาเจอได้ง่าย และรูปแบบผลิตภัณฑ์มีการออกแบบที่ทันสมัย มีความแตกต่างจากรูปแบบเดิมมากขึ้น

จุดแข็ง

1. สามารถขายได้ในราคาถูกลงเพราะการขายทางอินเทอร์เน็ตทำให้ไม่เสียค่าวางจัดจำหน่ายกับร้านค้า
2. การออกแบบที่ทันสมัยขึ้นทำให้ดึงดูดผู้บริโภค ทั้งผู้ที่มีความจำเป็นในการใช้ผลิตภัณฑ์เพื่อการใช้งานและพบเห็นโดยบังเอิญแล้วเกิดความสนใจ อยากที่จะซื้อเพื่อเปลี่ยนแทนของเก่า
3. การขายสินค้าทางอินเทอร์เน็ตสามารถใช้มุมมองในการถ่ายรูปเพื่อแสดงสินค้าได้ และสามารถจูงใจผู้บริโภคด้วยภาพโดยไม่เน้นที่คุณภาพของผลิตภัณฑ์ได้

จุดอ่อน

1. เป็นบริษัทใหม่ ซึ่งอาจทำให้ผู้บริโภคหรือผู้ขายยังขาดความเชื่อถือในเรื่องของคุณภาพ
2. หากบริษัทมีนโยบายเน้นที่การขายทางช่องทางออนไลน์เพียงอย่างเดียว อาจทำให้เสียลูกค้าบางส่วนไป ทำให้เข้าถึงลูกค้าได้ไม่ครอบคลุม

2.4 การประเมินโอกาสและอุปสรรคของธุรกิจ SAM

2.4.1 โอกาสของธุรกิจ

1. ด้วยคุณสมบัติของอลูมิเนียมหลักที่ใช้สามารถเปลี่ยนรูปร่าง ทนความร้อน และถ่ายเทความร้อนได้ดี อีกทั้งไม่เป็นสนิม จึงสามารถนำไปปรับเปลี่ยนหรือออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ให้เข้ากับวิถีชีวิตของคนในปัจจุบันได้
2. การเปิดสมาคมอาเซียน (AEC) หรือการสนับสนุนการส่งออกสามารถขยายการตลาดไปยังต่างประเทศ เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นไปได้ง่ายขึ้น

2.4.2 อุปสรรคของธุรกิจ

1. มีผู้เล่นใหญ่ในตลาดอย่าง SANKI ที่มีการผลิตและขายสินค้าจากอลูมิเนียมเต็มรูปแบบ ใช้วัตถุดิบอลูมิเนียมดัดแปลงทำสินค้าหลายชนิดและหลายเกรด ทำให้มีความหลากหลายให้กับผู้บริโภค
2. การเข้าถึงบริษัทใหญ่เพื่อวางขายสินค้าต้องมีเส้นสาย หรือใช้การแนะนำที่ดี มิฉะนั้นก็ต้องแข่งขันด้วยราคา หรือความแตกต่างในด้านอื่นที่เด่นชัด

2.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน SAM

2.5.1 การประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ SAM

จุดแข็งของธุรกิจ

1. สามารถหาราคาต้นทุนวัตถุดิบอูมิเนียมคุณภาพดี มีมาตรฐาน ด้วยราคาที่ยืดหยุ่นเท่าโรงงานขนาดใหญ่ได้ อีกทั้งสามารถส่งคืนสินค้าด้วยอำนาจการต่อรองของโรงงานเดิม
2. มีพนักงานที่มีคุณภาพและสามารถปรับเปลี่ยนโยกย้ายกับโรงงานเดิมได้หากจำเป็นเมื่อเกิดความผันผวนในจำนวนการผลิต
3. สามารถใช้ความสัมพันธ์อันดีของนักการตลาดและชื่อที่เคยขายในบริษัทสยามโกลบอลเฮ้าส์ เพื่อเข้าสู่ตลาดอื่นๆ ได้

2.5.2 จุดอ่อนของธุรกิจ

1. ไม่รู้ข้อมูลของตลาดโดยรวมอย่างแท้จริง ทำให้การวิเคราะห์เพื่อหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันยังไม่ดีพอ ทั้งเรื่องของราคา และช่องทางการจัดจำหน่าย
 2. ตราของสินค้ายังไม่เป็นที่รู้จักในกลุ่มผู้บริโภค และผู้ขายสินค้า ทำให้การเปลี่ยนการซื้อจากผู้ขายรายเดิมเป็นเรื่องยาก
 3. รูปแบบผลิตภัณฑ์ยังมีน้อย ยังสามารถนำข้อมูลความต้องการของผู้บริโภค และรูปแบบการดำเนินชีวิตในสังคมปัจจุบันมาปรับเปลี่ยนออกแบบผลิตภัณฑ์ได้อีก
- จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ในเรื่องของโอกาส อุปสรรค รวมถึงสภาพแวดล้อมภายใน ทั้งจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจนั้น สามารถนำมาวิเคราะห์สรุปเป็น TOWS Matrix เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์ขององค์กรและนำมาปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจได้ดังนี้

ตารางที่ 2.1

วิเคราะห์ TOWS Matrix

	Opportunities	Threats
	O1 - วิถีชีวิตของคนเปลี่ยนไป O2 - การเปิดสมาคมเอเซีย	T1 - มีผู้นำตลาดที่ใหญ่มาก T2 - การพึ่งเส้นสายเพื่อเข้าช่องทาง จัดจำหน่าย
Strengths S1 - ต้นทุนวัตถุดิบต่ำ S2 - มีพนักงานพร้อม S3 - มีการออกแบบให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่าคู่แข่ง	SO Strategy ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป และจำหน่ายในราคาที่มีความได้เปรียบ สื่อสารให้กลุ่มเป้าหมายรับรู้ พร้อมกับจัดจำหน่ายในช่องทางเดิมและช่องทางใหม่	ST Strategy ใช้ความได้เปรียบด้านราคา ต้นทุนวัตถุดิบและช่องทางจำหน่ายที่มีอยู่แข่งขันกับผู้นำตลาดรวมถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่าง
Weaknesses W1 - ไม่ทราบข้อมูลของตลาดที่แท้จริง W2 - สินค้ายังไม่มีตราสินค้าที่แข็งแรง W3 - รูปแบบผลิตภัณฑ์ยังมีน้อย	WO Strategy สร้างตราสินค้าให้มีความแข็งแกร่งขึ้น และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายตามการดำเนินชีวิต	WT Strategy ศึกษาข้อมูลของตลาดและจำหน่ายในช่องทางที่แข่งขันกับผู้ขายรายใหญ่ได้ รวมถึงเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้าเพื่อพัฒนาตามความต้องการ

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix พบว่ากลยุทธ์ที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจคือ กลยุทธ์เชิงรุก งานวิจัยควรจะช่วยให้สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมายให้มากที่สุดและเข้าถึงลูกค้าอย่างถูกต้องเพื่อสอดคล้องกับจุดประสงค์ของบริษัทที่ต้องการขยายกิจการไปยังกลุ่มธุรกิจอื่น

2.6 วิเคราะห์ปัจจัยหลักที่มีผลต่อความสำเร็จ (Key Success Factors)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์คู่แข่งที่สำคัญ และความน่าสนใจของอุตสาหกรรม รวมถึงประสบการณ์ในธุรกิจนี้มาเป็นเวลากว่าสิบปี สามารถสรุปเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจประเภทเฟอร์นิเจอร์อูมิเนียม โดยเรียงลำดับได้ดังนี้

2.6.1 รูปแบบของผลิตภัณฑ์

ด้วยสภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนในสังคมเปลี่ยนตามไปด้วย การเปลี่ยนฐานที่อยู่เข้ามาในเมือง ทำให้คอนโดมิเนียมมีมากขึ้น และการขยายสังคมเมืองออกไปยังเขตชานเมือง ปริมณฑล หรือจังหวัดใกล้เคียง ส่งผลให้ธุรกิจด้านอสังหาริมทรัพย์ และผลิตภัณฑ์หลายชนิดรวมถึงเฟอร์นิเจอร์หรือของจำเป็นภายในบ้านควรจะมีการปรับตัวให้เข้ากับพฤติกรรมของคนในสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป หากผลิตภัณฑ์มีการออกแบบที่เหมาะสม ทันสมัย ดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคได้ ก็จะสามารถตอบสนองต่อผู้บริโภคและสามารถสร้างกำไรจากมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ได้

2.6.2 ราคาของผลิตภัณฑ์

เนื่องด้วยการแข่งขันในตลาดอูมิเนียมเพิ่มสูงขึ้นมาก จากความต้องการที่สูงทำให้ดึงดูดผู้ผลิตเข้ามาเพิ่มขึ้น อีกทั้ง การมีผู้ผลิตจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขัน ทำให้เรื่องราคาเป็นส่วนสำคัญที่จะเป็นปัจจัยในความสำเร็จขององค์กร ถึงแม้ว่าผู้ผลิตอาจจะมีต้นทุนอูมิเนียมที่เท่ากัน แต่หากบริษัทสามารถลดต้นทุนในส่วนอื่นหรือสร้างมูลค่าเพิ่มจากผลิตภัณฑ์ได้ ทำให้สามารถเสนอราคาที่ต่ำกว่าจะทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันมากเพราะราคาเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจซื้อ

2.6.3 ช่องทางจัดจำหน่ายของผลิตภัณฑ์

หากบริษัทมีช่องทางจำหน่ายหลากหลายทั้งร้านค้าทั่วไปและการขายแบบ modern trade จะทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบในเรื่องต้นทุนการขนส่งและปริมาณการขายได้ สามารถตอบสนองผู้บริโภคได้ทั่วถึง อีกทั้งการเลือกช่องทางการจำหน่ายให้ตรงกับลักษณะพฤติกรรมของผู้บริโภคก็เป็นสิ่งสำคัญ เพราะถึงแม้จะเป็นบริษัทเล็กที่เพิ่งเข้าตลาดได้ไม่นาน แต่หากเลือกช่องทางจำหน่ายได้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น เข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง ไม่เสียเวลาหรือเงินไปเสนอสินค้าโดยไม่จำเป็น ก็เป็นอีกหนึ่งของปัจจัยความสำเร็จได้

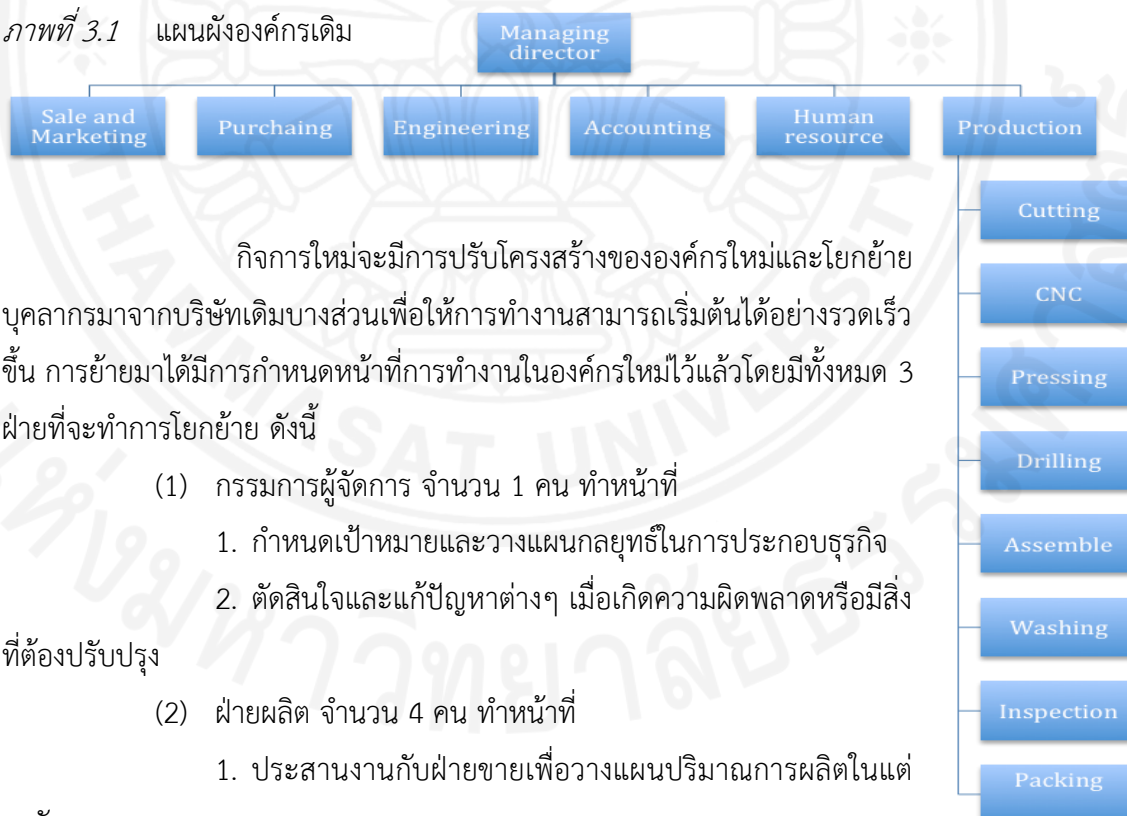
บทที่ 3

แผนและกลยุทธ์ขององค์กร

3.1 โครงสร้างองค์กรเดิมและการปรับเปลี่ยน

เนื่องจากโครงสร้างขององค์กรบริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล จำกัด รูปแบบโครงสร้างขององค์กรทำให้พนักงานฝ่ายผลิตไม่ค่อยมีความกระตือรือร้นและหมดกำลังใจที่จะสร้างผลงานเพื่อให้ได้ตำแหน่งที่สูงขึ้นเพราะฝ่ายผลิตมีหลายแผนก ส่วนฝ่ายอื่นๆ ในสำนักงานก็ไม่มีหัวหน้าที่คอยควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดจึงไม่มีผู้ที่จะตรวจงาน ก่อนที่จะส่งให้ประธานบริษัทอนุมัติ ทำให้ประธานบริษัทไม่สามารถวางแผนงานในอนาคตหรือหาลูกค้าใหม่ๆ เพิ่มขึ้น และบริหารองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยรูปแบบโครงสร้างขององค์กรเดิมจะมีลักษณะ ดังนี้

ภาพที่ 3.1 แผนผังองค์กรเดิม



กิจการใหม่จะมีการปรับโครงสร้างขององค์กรใหม่และโยกย้ายบุคลากรมาจากบริษัทเดิมบางส่วนเพื่อให้การทำงานสามารถเริ่มต้นได้อย่างรวดเร็วขึ้น การย้ายมาได้มีการกำหนดหน้าที่การทำงานในองค์กรใหม่ไว้แล้วโดยมีทั้งหมด 3 ฝ่ายที่จะทำการโยกย้าย ดังนี้

- (1) กรรมการผู้จัดการ จำนวน 1 คน ทำหน้าที่
 1. กำหนดเป้าหมายและวางแผนกลยุทธ์ในการประกอบธุรกิจ
 2. ตัดสินใจและแก้ปัญหาต่างๆ เมื่อเกิดความผิดพลาดหรือมีสิ่ง
- ที่ต้องปรับปรุง
- (2) ฝ่ายผลิต จำนวน 4 คน ทำหน้าที่
 1. ประสานงานกับฝ่ายขายเพื่อวางแผนปริมาณการผลิตในแต่ละวัน
 2. ควบคุมคุณภาพการผลิตให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
- (3) ฝ่ายบุคคล จำนวน 1 คน ทำหน้าที่
 1. ดูแลสวัสดิการของพนักงาน รวมถึงรับผิดชอบเรื่องการจ่ายเงินเดือนให้ตรงเวลาและเป็นไปตามที่บริษัทกำหนดไว้

2. สรรหาพนักงานใหม่เมื่อมีความต้องการและรับผิดชอบไม่ให้เกิดการข้อพิพาทระหว่างพนักงานในบริษัท

ส่วนฝ่ายที่มีการเพิ่มขึ้น และวางแผนว่าจะทำการสรรหาพนักงานใหม่ทั้งหมด 5 แผนก เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่จะทำการออกแบบผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ และทำการตลาดกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เปลี่ยนไป โดยทั้ง 5 แผนกนั้น มีการกำหนดความรับผิดชอบไว้ดังนี้

(4) รองกรรมการผู้จัดการ จำนวน 1 คน ทำหน้าที่

1. ประสานงานกับทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกเพื่อติดต่อนัดหมายและให้ข้อมูลที่สำคัญต่อประธานบริษัท

2. คอยตรวจตราการทำงานของพนักงานทุกฝ่ายและพิจารณาการทำงานของแต่ละแผนก

(5) ฝ่ายขายและการตลาด จำนวน 1 คน ทำหน้าที่

1. หาลูกค้าใหม่และติดต่อกับลูกค้าเดิมเพื่อรักษาความสัมพันธ์

2. สร้างยอดขายให้ได้ตามเป้าที่กำหนด กำหนดการส่งของให้กับฝ่ายผลิตตามความต้องการของลูกค้า

(6) ฝ่ายจัดซื้อ จำนวน 2 คน ทำหน้าที่

1. คำนวณจำนวนวัตถุดิบให้ตรงกับความต้องการของฝ่ายผลิตและอยู่ในงบประมาณที่กำหนด

2. จัดหาสินค้าให้ตรงกับความต้องการทั้งเรื่องจำนวนและรับผิดชอบให้สินค้าจัดส่งได้ตรงเวลา

(7) ฝ่ายบัญชี จำนวน 1 คน ทำหน้าที่

1. ควบคุมเรื่องใบกำกับภาษี และติดตามลูกหนี้การค้าทั้งหมด

2. จัดทำแผนงบประมาณและรายงานยอดขายซื้อขาย ผลประกอบการทั้งหมดของบริษัท

(8) ฝ่ายวิศวกรรม จำนวน 1 คน ทำหน้าที่

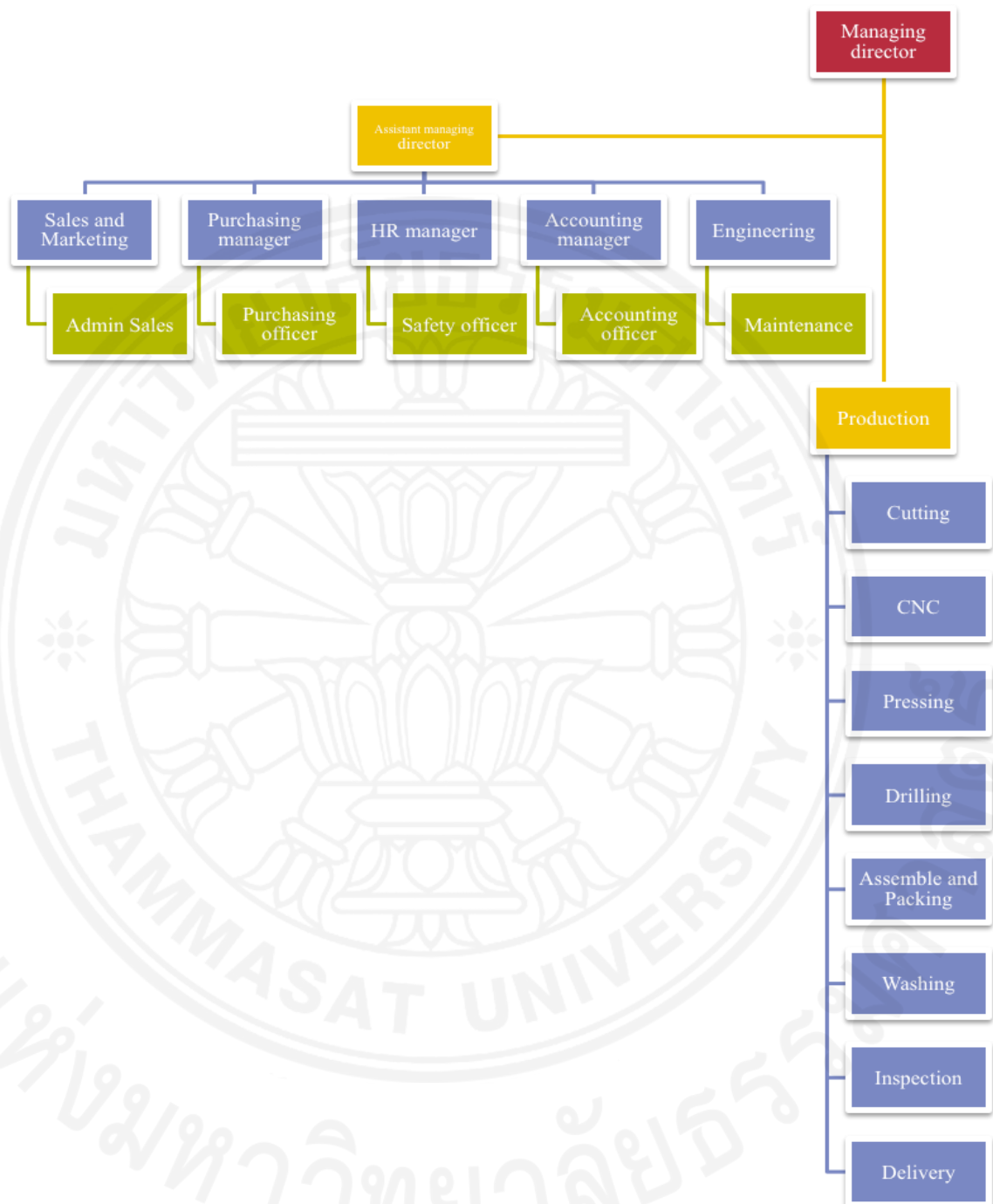
1. ออกแบบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าและรับผิดชอบเขียนแบบเพื่อการผลิตรวมถึงกำหนด ขั้นตอนการทำงานต่างๆ ของแต่ละส่วนประกอบผลิตภัณฑ์

2. รับผิดชอบในส่วนของการดูแลเครื่องจักรให้อยู่ในสภาพที่ใช้การได้ดี และบำรุงรักษาเพื่อให้เครื่องจักรสามารถทำงานได้ตามอายุการทำงาน และไม่เป็นอันตรายต่อผู้ใช้งาน

การรวมกันของพนักงานในส่วนที่โยกย้ายมาจากบริษัทเดิมและส่วนที่เพิ่มขึ้นมาใหม่จะทำให้โครงสร้างขององค์กรเปลี่ยนไป โดยฝ่ายบริหารจะแยกกับฝ่ายผลิตอย่างชัดเจน ในฝ่าย

ผลิต พนักงานระดับปฏิบัติการจะมีผู้จัดการแต่ละแผนกของตนเองซึ่งผู้จัดการแต่ละแผนกก็จะมีผู้จัดการฝ่ายผลิตดูแล และรวบรวมข้อมูลให้กรรมการผู้จัดการเป็นขั้นสุดท้าย ส่วนฝ่ายสำนักงานก็เช่นกัน มีพนักงานที่ทำหน้าที่ทั่วไปในแผนกกับตำแหน่งที่สูงขึ้นในระดับผู้จัดการ ทำหน้าที่ควบคุมดูแล และตรวจตราข้อมูลอีกครั้ง ก่อนจะนำไปให้ข้อมูลและร่วมพิจารณากับผู้จัดการแผนกอื่นๆ การเปลี่ยนแปลงแผนผังหรือรูปแบบขององค์กรใหม่ครั้งนี้จะเป็นการเพิ่มความแข็งแกร่งขององค์กรและทำให้องค์มีชั้นบันได เพิ่มแรงจูงใจให้กับพนักงานในการทำงานในระยะยาวมากขึ้น โดยแผนผังขององค์กรใหม่จะมีลักษณะ ดังนี้





ภาพที่ 3.2 แผนผังองค์กรที่มีการปรับรูปแบบใหม่

3.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นบริษัทที่มีชื่อเสียงในด้านผลิตภัณฑ์อลูมิเนียม สำหรับผู้ประกอบการด้าน อสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง อาจจะมีประกอบธุรกิจทั้งรูปแบบหมู่บ้านจัดสรร คอนโด โรงแรม และ อาคารต่างๆ หรือ ธุรกิจใดประเภทหนึ่ง มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับในระดับเอเชียและขายในระดับประเทศรวมถึงประเทศในอาเซียนบางประเทศ

3.2 พันธกิจ (Mission)

มุ่งมั่นในการรักษาคุณภาพการผลิตให้เป็นมาตรฐาน ด้วยทรัพยากรที่มีคุณภาพทั้งด้าน วัตถุดิบและบุคลากร มองหาโอกาสในการเปิดช่องทางการตลาดใหม่ๆ และพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ ให้ทันสมัย สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้หลากหลาย

3.3 ชื่อธุรกิจ

ชื่อธุรกิจเดิมคือ บริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล จำกัด และขยายธุรกิจสินค้าอลูมิเนียมอื่น โดยใช้ชื่อว่า บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด หรือ Siam Aluminium Co., Ltd. โดยมีตัวย่อเป็น ภาษาอังกฤษ คือ “SAM” เพื่อให้เรียกง่ายและใช้ภาษาสากลเพื่อฟังดูทันสมัย

3.4 ตราสัญลักษณ์ (Logo)

“S A M”

ใช้ตัวหนังสือเพียงอย่างเดียวเพื่อความเรียบง่ายและจำได้ โดยนำตัวอักษรย่อของชื่อ บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด มาย่อแปลเป็นภาษาอังกฤษและนำตัวย่อของตัวอักษรนำมาคิดเป็นชื่อ ใหม่

เป็นการใช้ตราสัญลักษณ์ที่เรียบง่าย และใช้สีเขียวเป็นตัวสีให้รู้สึกถึงการมีส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อม พร้อมทั้งมีความหมายตามตัวอักษร คือ

“S” ย่อมาจาก “Siam” เป็นตัวแทนความหมายของคำว่า “Stable” คือแข็งแรง ทนทานดี

“A” ย่อมาจาก “Aluminium” เป็นตัวแทนความหมายของคำว่า “Grade A” คือ ความเป็นที่ 1

“M” ย่อมาจาก “Manufacturing” เป็นตัวแทนความหมายของคำว่า “Manifest” คือ แสดงให้เห็นออกมา

3.5 เป้าหมาย (Goals)

ทางกิจการแบ่งเป้าหมายออกเป็น สองระดับคือระยะสั้นและระยะยาว เป้าหมายระยะสั้นจะมีเวลาดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย 1-2 ปี ส่วนเป้าหมายระยะยาววางเป็นเป้าหมายภายใน 4-5 ปี

3.5.1 เป้าหมายระยะสั้น

1. บริษัทได้รับมาตรฐานการผลิตตามมาตรฐานสากล หรือ ISO ภายใน 1 ปี
2. สามารถสร้างยอดขายเป็นที่พอใจ มีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นเป็น 1% ของตลาดประเภทอสังหาริมทรัพย์หรือก่อสร้าง
3. สร้างการรับรู้ในตราสินค้า (Brand awareness) และจดจำตราสินค้า ในกลุ่มผู้ใช้สินค้าอลูมิเนียมได้

3.5.2 เป้าหมายระยะยาว

1. ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายในกลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ให้ครอบคลุมทั้งตลาดในประเทศและไปถึงเอเชีย
2. มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อเพิ่มความหลากหลายและตอบสนองได้ตรงความต้องการของผู้บริโภคได้มากที่สุด
3. ตราสินค้าเป็นที่รู้จักทั้งในระดับประเทศและเป็นที่ยอมรับในระดับเอเชีย

3.6 แนวทางการจัดการธุรกิจเชิงกลยุทธ์

3.6.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด เลือกใช้กลยุทธ์ในการสร้างความเจริญเติบโต (Growth Strategy) มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่เหมาะสม เป็นที่ยอมรับและมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่มากขึ้นจนครบทุกช่องทางทั่วประเทศ และอาจเพิ่มช่องทางการขายไปต่างประเทศหากสามารถตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าในประเทศนั้นๆ ได้ มีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้นแต่ยังคงมาตรฐานที่ดี และเน้นที่ความต้องการของธุรกิจเป็นส่วนใหญ่ ใช้การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตรงความต้องการของผู้บริโภค เพิ่มมูลค่าด้วยการเป็นผู้นำในเรื่องนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์

3.6.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Level Strategy)

ในระดับธุรกิจเลือกใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง (Differentiation strategy) จากเจ้าตลาดเดิม เนื่องจากคู่แข่งสำคัญมีจุดเด่นที่ตรงกับเราและมีข้อได้เปรียบในเรื่องตราสินค้าที่เป็นที่จดจำและคุ้นเคยในตลาดไปแล้ว ทำให้กิจการต้องหาจุดเด่นในด้านอื่น วิเคราะห์พฤติกรรมของบริโภคที่เปลี่ยนไปเพื่อหาผลิตภัณฑ์ที่สามารถตอบสนองต่อผู้บริโภคที่มีอำนาจซื้อได้ มีการหาข้อมูลและวิเคราะห์เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาเป็นตัวช่วย

3.6.3 กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Level Strategy)

แบ่งหน้าที่ของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน เพื่อให้การทำงานมีความคล่องตัวและชัดเจนในการปฏิบัติหน้าที่ ช่วยในการวัดผลงานของผู้รับผิดชอบได้ถูกต้อง โดยแบ่งออกเป็นสองสายงานหลัก คือ ฝ่ายบริหารรับผิดชอบในส่วนของการคิดกลยุทธ์ วางแผนกลุ่มเป้าหมาย ยอดขาย และงบประมาณต่างๆ ส่วนที่สอง คือ ส่วนของฝ่ายการผลิตที่มีหน้าที่ในการผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อและการคาดการณ์ของฝ่ายบริหาร ควบคุมการใช้วัตถุดิบและทำให้เกิดประสิทธิภาพของพนักงานสูงสุด

3.7 ลักษณะของธุรกิจผลิตเฟอร์นิเจอร์ออลูมิเนียม (Business canvas model)

ผลิตเฟอร์นิเจอร์และส่วนประกอบที่จำเป็นจากอลูมิเนียม ทำการออกแบบผลิตภัณฑ์และออกแบบสินค้าให้มีการประกอบง่าย ผู้บริโภคสามารถประกอบเองหรือติดตั้งเองได้ บรรจุอุปกรณ์ที่จำเป็นเพื่อขายเป็นชุด โดยรับวัตถุดิบหลัก คือ เส้นอลูมิเนียมที่มีขนาดและรูปแบบที่มีการออกแบบแล้วนำมาทำตามขั้นตอน ส่วนวัตถุดิบประกอบอื่นที่นอกเหนือจากอลูมิเนียม เช่น พลาสติก น็อต สกรู จะทำการรับจากผู้ผลิตรายอื่น ซึ่งทางบริษัทได้วางแผนทางที่จะเป็นผู้ผลิตและส่งสินค้าขายเองให้กับร้านค้า ในรูปแบบ Business to Business และขยายธุรกิจเข้าสู่ห้างสรรพสินค้าที่ขายอุปกรณ์เครื่องแต่งบ้านหรือเจ้าของธุรกิจประเภทก่อสร้างหรือหัตถกรรมโดยเฉพาะ โดย Business Model ของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ออลูมิเนียม มีดังนี้

3.7.1 Value Proposition

ออกแบบสินค้าที่ทันสมัยและตรงกับความต้องการของลูกค้า มีประสิทธิภาพในการใช้งาน สามารถสร้างความเชื่อมั่นด้วยมาตรฐานสากลในการผลิต ทำให้ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานและมีตรารับรองที่เป็นที่รู้จัก

3.7.2 Target Market

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ผู้ประกอบการด้านอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลางในประเทศไทย เน้นการทำธุรกิจแบบภาคธุรกิจกับธุรกิจ (Business to Business) เลือกลูกค้าที่เชื่อถือได้และมีความต้องการในสินค้าที่ผลิตจากอลูมิเนียม โดยไม่จำกัดประเภทของผลิตภัณฑ์

3.7.3 Core Capabilities

สินค้าประเภทนี้เป็นสินค้าที่เน้นรูปลักษณ์และการออกแบบ ความคงทน และประสิทธิภาพในการใช้งาน ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าโดยเน้นที่ราคาประกอบการพิจารณาด้วย ดังนั้น บริษัทต้องตอบสนองความต้องการในส่วนนี้ได้ อีกทั้งต้องเพิ่มความสามารถในการแข่งขันด้วยการทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก และมีการออกแบบที่น่าสนใจ สามารถเพิ่มประโยชน์ในด้านอื่นให้กับผู้ขายเพื่อสนับสนุนสินค้าเรา เช่น การเปลี่ยนจากการประกอบสำเร็จรูปมาเป็นการใช้แบบ DIY (Do it by yourself) ที่ทำได้ง่าย เพื่อลดพื้นที่คงคลัง การจัดส่งที่มีประสิทธิภาพเพื่อสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า

3.7.4 Partner Network

ความร่วมมือระหว่างธุรกิจที่สำคัญ คือ ผู้ขายอลูมิเนียม เพราะเป็นวัตถุดิบหลัก สิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณา คือ ความสามารถในการผลิต การส่งตรงเวลา และราคาที่สามารถแข่งขันจากตลาดโลก กิจกรรมควรมีความร่วมมือและทำข้อตกลงกับผู้ขายให้ดีเพื่อป้องกันปัญหาที่มีผลกระทบต่อการผลิตและสามารถรักษาเสถียรภาพทางการเงินได้

3.7.5 Revenue Stream

บริษัทสร้างรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์อลูมิเนียมด้วยยอดขายที่เติบโต โดยตั้งราคาให้อยู่ในระดับราคาตลาด แต่เน้นที่คุณภาพ มีมาตรฐานของสินค้า ส่งตรงเวลาที่กำหนด เพื่อให้รายได้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

3.7.6 Key Activities

การทำการตลาดและออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคหรือผู้ใช้งาน และขายผลิตภัณฑ์โดยใช้ช่องทางจัดจำหน่ายที่เหมาะสม เพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย คือลูกค้ากลุ่มอสังหาริมทรัพย์ เน้นที่การเข้าถึงโดยทีมขายและร่วมกันออกแบบกับลูกค้าโดยทีมวิศวกรรม

3.7.7 Key Resources

บุคลากรที่มีความมุ่งมั่นและมีความกระตือรือร้นที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะฝ่ายขายและวิศวกรรมที่จะต้องเข้าหาลูกค้าและออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ตรงกับความต้องการและทันสมัยมากที่สุด

3.7.8 Cost structure

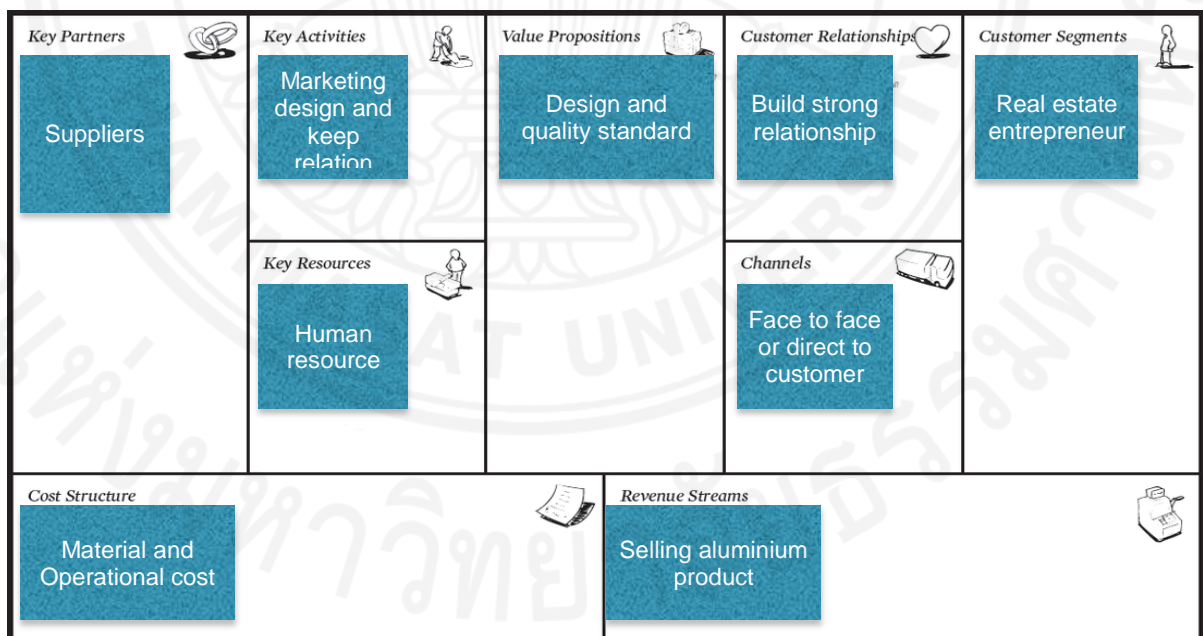
ต้นทุนสามารถแบ่งสองส่วน คือ ต้นทุนคงที่ซึ่งก็คือค่าดำเนินงาน ค่าแรง พนักงาน และต้นทุนผันแปร ซึ่งก็คือ ค่าวัสดุดิบ โดยคิดเป็นต้นทุนส่วนใหญ่ แต่ทั้งนี้ต้นทุนทั้งหมดส่งผลโดยตรงต่อกำไรของบริษัท ดังนั้น ต้องมีการควบคุมต้นทุนทั้งหมดให้มีประสิทธิภาพ

3.7.9 Customer relationships

เน้นการติดต่อสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าโดยตรง เพื่อแลกเปลี่ยนความเห็น และรับทราบปัญหาในเรื่องการใช้งานอยู่ตลอดเวลา มีกิจกรรมหรือข้อเสนอพิเศษสำหรับลูกค้าที่มีศักยภาพและมีความคาดหวังจากประโยชน์ในการรักษาสัมพันธ์ในระยะยาว

3.7.10 Channels

ใช้ช่องทางการขายที่ลงทุนต่ำแต่ทำให้ได้กำไรมากขึ้น เช่นการติดต่อกับลูกค้า เป็นรายบุคคลโดยตรง มีการใช้อินเตอร์เน็ตเพื่อเป็นสื่อในการสร้างความเชื่อมั่นในตราสินค้าและให้ความสะดวกในการเป็นช่องทางในการติดต่อ แต่ก็จะมีการขายทางช่องทางร้านค้าที่สามารถเป็นตัวแทนหรือตัวกลาง เพื่อเพิ่มการเข้าถึงผู้บริโภคที่ยังไม่รู้จักรตราผลิตภัณฑ์



ภาพที่ 3.3 Business canvas model

บทที่ 4

การวิจัยตลาด

สำหรับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด มีการวางแผนที่จะขยายธุรกิจเพื่อผลิตสินค้าและทำการตลาดโดยเน้นที่กลุ่มลูกค้าธุรกิจ หรือ Business to Business (B to B) ที่เป็นร้านขายสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์ หรืออุปกรณ์ตกแต่งบ้านแบบครบวงจร หรือธุรกิจอื่นๆ ที่น่าสนใจ เช่นผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ที่ต้องการซื้อสินค้าอลูมิเนียม แม้ว่ากิจการได้เริ่มออกจำหน่ายสินค้ามาเป็นเวลา 2 ปีแล้วแต่ยอดขายยังคงอยู่ในระดับเท่าเดิม ประสบปัญหาในเรื่องการผลิตไม่ทันความต้องการของลูกค้าทำให้เกิดการยกเลิกคำสั่งซื้อ ทั้งนี้กิจการจึงเห็นควรว่าควรมีการทำวิจัยตลาด เพื่อทราบถึงความต้องการของผู้บริโภคและข้อมูลอุปสรรคของการเติบโตของธุรกิจ เพื่อกิจการจะนำข้อมูลมาวิเคราะห์และพัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินกิจการต่อไป

4.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยของผู้บริโภคในการเลือกซื้อสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์จำเป็นสำหรับที่พักอาศัย
2. เพื่อศึกษาความต้องการของตลาดเป้าหมาย

4.2 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และเลือกแผนการตลาดได้ถูกต้องกับกลุ่มเป้าหมายได้
2. ทำให้ทราบถึงจำนวนความต้องการของตลาดและนำมากำหนดปริมาณการผลิตและรูปแบบที่เหมาะสมได้
3. เพื่อเก็บข้อมูลไปวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานของกิจการ

4.3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยตลาดเพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ และวางแผนการตลาด ตลอดจนการดำเนินงานของกิจการนั้น จะทำการสอบถามผู้มีส่วนสำคัญ แบ่งเป็นสามส่วนแบบ Analytical analysis ประกอบด้วยผู้บริโภค ตัวแทนจัดจำหน่าย และผู้ประกอบการทางด้านตลาดอลูมิเนียม โดยทำการ

สัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และมีการตั้งประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องและครอบคลุมส่วนประสมทางการตลาด เพื่อนำมาวิเคราะห์วางแผนให้ครอบคลุมทุกด้าน

4.4 วิธีเก็บข้อมูลและแหล่งข้อมูล

4.4.1 แหล่งข้อมูล

วัตถุประสงค์ในการวิจัยครั้งนี้เพื่อต้องการทราบถึงความต้องการและปัญหาของผู้บริโภคและผู้จำหน่ายอลูมิเนียม เพื่อนำมาวางแผนธุรกิจโดยแบ่งกลุ่มตัวอย่างได้ 3 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริโภคสุดท้ายที่มีการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์อลูมิเนียม

กลุ่มที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม (Dealer)

กลุ่มที่ 3 ผู้ประกอบการด้านตลาดการทำสินค้าอลูมิเนียม

โดยกลุ่มตัวอย่างที่ 1 ซึ่งเป็นตัวแทนของผู้บริโภคสินค้าผลิตจากอลูมิเนียมนั้น จะต้องมีการซื้อสินค้า ภายใน 1 ถึง 5 ผ่านมา จึงจะถือได้ว่ามีประสบการณ์ตรงกับการใช้ผลิตภัณฑ์ โดยไม่จำกัดว่าจะต้องเป็นสินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์เพียงอย่างเดียว และเลือกกลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายของรูปแบบที่พักอาศัย เขตที่พักอาศัย และมีความสามารถในการซื้อที่แตกต่างกัน

กลุ่มตัวอย่างที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม นั้น กลุ่มตัวอย่างจะมีลักษณะช่องทางการขายอย่างน้อย 2 ช่องทาง อาจจะเป็นตัวแทนกลุ่มเดียวที่มีครบ หรือ จำแนกเป็นตัวแทนหลายกลุ่มจากหลายช่องทาง เพื่อให้มองเห็นความแตกต่างและวิธีในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด รวมถึงต้นทุนการดำเนินงาน เพื่อประกอบการพิจารณาแผนการทำธุรกิจ

ในด้านกลุ่มตัวอย่างที่ 3 ซึ่งเป็นผู้ประกอบการผลิตสินค้าประเภทอลูมิเนียม นั้น กลุ่มตัวแทนจะต้องมีประสบการณ์ในการผลิตสินค้าต่างๆ จากอลูมิเนียมเป็นอย่างดี สามารถตอบคำถามหรือให้ความเห็นในแนวโน้มของตลาด ความเป็นไปได้ในการผลิตสินค้าแบบใหม่ รวมถึงต้นทุนทางด้านวัตถุดิบและกำลังการผลิตที่เหมาะสมในปัจจุบัน เพื่อนำมาวางแผนทางด้านการจัดการการผลิต และวางแผนทางการเงิน

วิธีการสุ่มตัวอย่างจะใช้การเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และใช้วิธีสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อให้ได้ประเด็นที่ต้องการ รวมทั้งความเห็นของกลุ่มตัวอย่าง แต่ละกลุ่มด้วย ด้วยวิธีการดังกล่าวทำให้ไม่สามารถสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างเป็นจำนวนมากได้ และกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการส่วนใหญ่อาจไม่สะดวกในการเปิดเผยข้อมูล ดังนั้น จึงกำหนดกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม รวมทั้งหมด 7 ตัวอย่าง ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้บริโภคสุดท้ายที่มีการเลือกซื้อเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม แบ่งเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มผู้บริโภครายย่อยที่เป็นผู้ใช้สินค้าเอง จำนวน 2 ท่าน ท่านแรก คือ คุณ สิขเรศ ปัจจุบัน

พักอาศัยคอนโดบริเวณพัฒนาการ สามารถเป็นตัวแทนของกลุ่มผู้ซื้อเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งที่ผลิตจากอลูมิเนียมได้เป็นอย่างดี เพราะเป็นผู้ที่มีการซื้อผลิตภัณฑ์จากอลูมิเนียมเป็นประจำและเจาะจงการใช้สินค้าที่ผลิตจากอลูมิเนียม ส่วนท่านที่สอง คือ คุณปมิตา อาศัยอยู่คอนโดย่านวงเวียนใหญ่ มีการซื้อผลิตภัณฑ์อลูมิเนียมบ้างแต่ไม่เฉพาะเจาะจง

กลุ่มที่สองของผู้ที่เป็นตัวแทนของผู้บริโภค คือ ผู้บริโภคที่ซื้อเพื่อนำไปใช้เพื่อประกอบธุรกิจสร้างโรงแรมแห่งใหม่ โดยไม่มีประสบการณ์ด้านนี้มาก่อน ตัวแทนของกลุ่มนี้คือเจ้าของโรงแรมใหม่แห่งหนึ่งในพัทยาซึ่งจะเปิดให้บริการ ในเดือนมกราคม ปี 2559 นี้ มีการเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ในบางประเภทที่เป็นอลูมิเนียม ถือเป็นปริมาณการซื้อไม่มากแต่มูลค่ามาก และเพื่อการได้ข้อมูลสนับสนุนที่ดี จึงมีการสัมภาษณ์ ผู้ประกอบธุรกิจโครงการบ้านจัดสรรอีกท่านหนึ่ง ที่ทำธุรกิจเช่นนี้มาหลายโครงการ จึงถือเป็นผู้มีประสบการณ์ในธุรกิจ บริเวณของหมู่บ้านจัดสรรอยู่ในจังหวัดพัทยาก็เช่นกันและสัมภาษณ์เพิ่มเติมผู้ประกอบธุรกิจนี้อีกท่านหนึ่ง แต่เปลี่ยนตำแหน่งเป็นแถบปริมณฑลของกรุงเทพฯและเขตจังหวัดสมุทรปราการ

กลุ่มที่ 2 ตัวแทนจำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์อลูมิเนียม (Dealer) จำนวน 1 ราย คือ บริษัท พูนกิจอลูมิเนียม จำกัด ซึ่งดำเนินธุรกิจในการเป็นตัวแทนขายสินค้าอลูมิเนียมมากกว่า 30 ปี ปัจจุบันลักษณะสินค้าที่ขายคือ เส้นอลูมิเนียมและอุปกรณ์ประกอบต่างๆ สำหรับการประกอบงานเพื่อใช้ในบ้าน โรงแรม และสิ่งปลูกสร้างต่างๆ โดยมีการขายทั้งแบบค้าปลีกและแบบสั่งซื้อปริมาณมาก ผู้ผลิตหลักที่ผลิตงานให้กับบริษัทพูนกิจ คือ บริษัท ธาราทอง จำกัด ซึ่งเป็นหนึ่งในผู้ขายหลักของบริษัททวางแผนไว้

กลุ่มที่ 3 ผู้ประกอบการด้านตลาดการทำสินค้าอลูมิเนียม จำนวน 1 ราย คือ บริษัททอสเทม

ลักษณะธุรกิจของบริษัท ทอสเทม ไทย จำกัด คือเป็นบริษัทผลิตหรือรีดอลูมิเนียม ก่อตั้งและดำเนินการบริหารโดยคนสัญชาติญี่ปุ่น ปัจจุบันยังมีบริษัทหลักหรือบริษัทแม่ที่ญี่ปุ่นอยู่ 20 โรงงาน ลดลงจาก 40 โรงงานเพื่อแบ่งฐานกำลังการผลิตไปยังประเทศอื่น คือ จีน เวียดนาม และ ไทย ฐานการผลิตส่วนใหญ่แม้ว่าจะอยู่ในประเทศอื่นแต่สินค้าก็จะทำการส่งไปขายยังประเทศญี่ปุ่น ในปัจจุบัน บริษัท ทอสเทมในประเทศไทยส่งออกไปยังประเทศญี่ปุ่นประมาณ 80% ของสินค้าทั้งหมด สินค้าส่วนใหญ่คือ ของจำเป็นในบ้าน เช่น กรอบประตู หน้าต่าง เนื่องจากคุณสมบัติของอลูมิเนียมที่มี น้ำหนักเบา เปลี่ยนรูปได้ดี ไม่ขึ้นสนิม และมีความคงทน ทำให้บ้านที่ญี่ปุ่นนิยมใช้อลูมิเนียมมาก ประกอบกับค่าแรงที่ญี่ปุ่นมีราคาแพง จึงไม่นิยมจ้างแรงงานไปก่อสร้างที่บ้านของตนเองแต่จะซื้อสินค้าที่ผลิตสำเร็จรูปจากโรงงานแทน นอกจากสินค้าผลิตเพื่อประกอบที่อยู่อาศัยแล้ว บริษัททอสเทม ยังมีลูกค้าอีกหลากหลายประเภท และมีการทำการตลาดกับลูกค้าหลายกลุ่มและหลายรูปแบบ

4.4.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยตลาดในครั้งนี้จะใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-depth interview) ซึ่งงานวิจัยจะเป็นแบบคุณภาพโดยใช้คำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้สัมภาษณ์ได้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้ จะมีคำถามที่กำหนดไว้ (structured Interview) เพื่อให้ได้บทสรุปวิเคราะห์ที่ตรงประเด็น และอาจมีการขอข้อมูลเพิ่มเติมนอกเหนือจากการสัมภาษณ์ แต่อย่างไรก็ตามผู้สัมภาษณ์ได้มีการเตรียมตัวในการตั้งคำถามเพื่อสามารถควบคุมสถานการณ์และเวลา อีกทั้งได้ข้อมูลตรงตามประเด็นกับที่ต้องการได้

ประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้บริโภคที่มีการเลือกซื้อสินค้าอลูมิเนียม มีประเด็นสำคัญดังนี้

ประเด็นที่ 1 สินค้าที่จำเป็นในการใช้ในที่พักอาศัย
 ประเด็นที่ 2 จำนวนความถี่ในการบริโภคสินค้าประเภทอลูมิเนียมหรือของใช้
 อื่นๆ ที่ตัดแปลงได้

ประเด็นที่ 3 ปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการเลือกซื้อสินค้า
 ประเด็นที่ 4 สถานที่หรือช่องทางในการเลือกซื้อสินค้าเป็นประจำ
 ประเด็นที่ 5 ผู้มีอิทธิพลในการเลือกซื้อสินค้า
 ประเด็นที่ 6 สิ่งใดเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคกังวลในการใช้สินค้าอลูมิเนียม
ประเด็นในการสัมภาษณ์ตัวแทนจำหน่ายสินค้าเฟอร์นิเจอร์หรือผลิตภัณฑ์

อลูมิเนียม
 ประเด็นที่ 1 กลุ่มผู้บริโภคที่มีศักยภาพในการซื้อสินค้า
 ประเด็นที่ 2 ช่วงราคาที่มีปริมาณการขายสินค้ามากที่สุด
 ประเด็นที่ 3 สิ่งใดเป็นปัจจัยที่ผู้บริโภคมีความกังวลในการเลือกซื้อสินค้า

อลูมิเนียม
 ประเด็นที่ 4 ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้บริโภคนิยม
 ประเด็นที่ 5 ปัญหาที่พบจากทั้งทางด้านผู้ผลิตและผู้บริโภคในฐานะที่เป็น
ตัวกลาง

ประเด็นในสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านตลาดสินค้าอลูมิเนียม
 ประเด็นที่ 1 ปัญหาที่พบในการผลิตสินค้าประเภทอลูมิเนียม
 ประเด็นที่ 2 ต้นทุนและการสูญเสียในการผลิตสินค้าประเภทอลูมิเนียม
 ประเด็นที่ 3 การแก้ปัญหาและการปรับตัวต่างๆ ตลอดช่วงเวลาประกอบ

กิจการ
 ประเด็นที่ 4 ความเห็นในเรื่องสินค้าอลูมิเนียมในปัจจุบันและอนาคต

ประเด็นที่ 5 แผนการในการเตรียมรองรับหรือแนวโน้มต่อไปในการทำธุรกิจ

4.5 สรุปผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม สามารถสรุปประเด็นที่น่าสนใจได้ตามลำดับแต่ละกลุ่ม ดังนี้

4.5.1 กลุ่มผู้บริโภคสุดท้ายที่มีการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ออลูมิเนียม

4.5.1.1 กลุ่มตัวแทนผู้บริโภคสินค้าออลูมิเนียมที่เป็นผู้บริโภคสุดท้ายรายย่อย และซื้อสินค้าเพื่อใช้เอง

สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากกลุ่มตัวแทนผู้บริโภคสินค้าออลูมิเนียมที่เป็นผู้บริโภคสุดท้ายรายย่อยและซื้อสินค้าเพื่อใช้เอง ในช่วงระยะเวลา 1 ปี ถึง 5 ปีทั้งสองท่าน มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 สินค้าที่จำเป็นในการใช้ในที่พักอาศัย

สินค้าที่จำเป็นที่มักจะเลือกหาผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากอลูมิเนียม คือ ราวตากผ้า ชั้นคว่ำจานและสินค้าอื่นๆ ที่ต้องโดนน้ำ หรือมีโอกาสจะสัมผัสกับน้ำ เพราะทราบคุณสมบัติของอลูมิเนียมว่าไม่เป็นสนิมแน่นอน และรับน้ำหนักได้ หากต้องเลือกผลิตภัณฑ์ที่รู้ว่ามีโอกาสจะสัมผัสกับน้ำ จะมองหาที่ผลิตจากอลูมิเนียมทันที

คำสำคัญ คือ อลูมิเนียมไม่เป็นสนิมแน่นอน

ประเด็นที่ 2 จำนวนความถี่ในการบริโภคสินค้าประเภทอลูมิเนียมหรือของใช้อื่นๆ ที่ดัดแปลงได้

ในช่วงแรกของการเปลี่ยนที่อยู่อาศัยจะซื้อบ่อย เดือนละสองครั้ง แต่เมื่อของจำเป็นในบ้านลงตัว เพียงพอในการจำเป็นที่จะดำรงชีวิต จะเลือกหาซื้อผลิตภัณฑ์ออลูมิเนียมลดลงเหลือเดือนละ 1 ครั้ง แต่ก็ยังคงมองหาของตกแต่งบ้านอยู่เรื่อยๆ หากเจอของถูกใจที่ออกแบบมาได้เหมาะสมกับขนาดของห้องและการใช้งาน ก็พร้อมจะเลือกซื้อเพิ่มเติม

ประเด็นที่ 3 ปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการเลือกซื้อสินค้า

สิ่งสำคัญคือ ความคงทน ความสวยงาม และราคา ซึ่งออลูมิเนียมตอบโจทย์ในหลายๆ ด้าน โดยออลูมิเนียมสามารถใช้งานได้ยาวนานโดยไม่เป็นสนิม และไม่รู้สึกรั่วสึของออลูมิเนียมทำให้สินค้าดู ราคาถูก หรือไม่สวย ไม่จำเป็นที่ออลูมิเนียมจะต้องเคลือบสีใดๆ ก็เหมาะสมกับห้องดีแล้ว ประกอบกับราคาที่ถูกลงกว่าสแตนเลสและไม่แตกต่างกับเหล็ก จึงเลือกใช้อลูมิเนียมดีกว่า

คำสำคัญ คือ สิ่งสำคัญ คือ ความคงทน ความสวยงามและราคา, ไม่รู้สึกรั่วสึของออลูมิเนียม ทำให้สินค้าดูไม่สวย

ประเด็นที่ 4 สถานที่หรือช่องทางในการเลือกซื้อสินค้าเป็นประจำ

สถานที่ที่เลือกซื้อประจำ คือ ห้างสรรพสินค้าโฮมโปร เพราะรู้ว่ามีการมากมายให้เลือกอย่างครบครัน และไม่ไกลจากบ้านมาก แต่บางครั้งก็จะไปร้านค้าที่ใกล้บ้านบ้าง หรือร้านที่มีสินค้าอุปโภค บริโภค แม้ว่ารู้ว่าสินค้าตกแต่งบ้านในร้านเหล่านี้จะมีน้อย แต่ก็ยังคงเลือกหาหรือซื้อสินค้าเพื่อใช้ในบ้านบ้างเมื่อเจอของที่ถูกต้อง

ประเด็นที่ 5 ผู้มีอิทธิพลในการเลือกซื้อสินค้า

ไม่มีผู้มีอิทธิพลในการเลือกซื้อสินค้า มักจะตัดสินใจด้วยตัวเอง โดยไม่จำเป็นต้องถามความเห็นจากใคร

ประเด็นที่ 6 สิ่งใดเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคกังวลในการใช้สินค้าออลูมิเนียม

สิ่งที่กังวลอย่างเดียวในการใช้สินค้าที่ผลิตจากอลูมิเนียม คือ เรื่องการรับน้ำหนัก เพราะอลูมิเนียมมีความเบา กลัวว่าจะไม่สามารถรับน้ำหนักมากๆ ได้ หากวางของหรือใช้งานหนักเกินไป จะทำให้เสียหาย ชำรุด ทำให้ต้องซื้อใหม่ได้

คำสำคัญ คือ สิ่งที่กังวล คือ เรื่องการรับน้ำหนัก กลัวว่าจะไม่สามารถรับน้ำหนักมากๆ ได้

4.5.1.2 ผู้บริโภคสุดท้ายที่มีการซื้อสินค้าประเภทอลูมิเนียม เพื่อนำไปใช้เพื่อประกอบธุรกิจสร้างโรงแรมและโครงการบ้านจัดสรร

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมแห่งใหม่ชื่อ zandmorada ตั้งอยู่ในเขตพัทยา จัดเป็นโรงแรมขนาดกลาง มีจำนวนห้องพักทั้งหมด 200 ห้อง ราคาของห้องพักอยู่ในช่วงประมาณ 1500-3500 บาทต่อห้อง และจะเริ่มให้บริการตั้งแต่เดือนมกราคม ปี 2016 เป็นต้นไป ผู้ประกอบการ คือ คุณณัฐธิดา เทพสุทิน โดยก่อนหน้าที่จะทำธุรกิจประเภทโรงแรมนี้ ดำเนินงานธุรกิจอยู่หลากหลายรูปแบบปัจจุบันดำรงตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการ บริษัท เทตไทแอนด์โค จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทรับเหมาก่อสร้างขนาดใหญ่

ประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้บริโภคที่มีการเลือกซื้อสินค้าออลูมิเนียม มีประเด็นสำคัญดังนี้

ประเด็นที่ 1 สินค้าที่จำเป็นในการใช้ในที่พักอาศัย/ที่พัก

สินค้าที่ซื้อเป็นวัตถุดิบอลูมิเนียม คือ ราวบันได กรอบหน้าต่าง กรอบประตู สินค้าต่างๆ ที่ซื้อมันสั่งทำมาเป็นพิเศษทั้งขนาด สี และรูปแบบ ผู้ที่ออกแบบคือสถาปนิกและนักออกแบบภายในของบริษัท ช่วยกันออกแบบเพื่อให้ได้ภาพลักษณ์ที่ดีทั้งภายนอกและภายใน นอกจากห้องพักทุกห้องที่ต้องใช้กรอบประตู กรอบหน้าต่างแล้ว บริเวณห้องอาหารและล็อบบี้ของโรงแรมก็ต้องใช้ขอบเป็นอลูมิเนียมทั้งหมด นอกจากนี้ก็ยังมีส่วนประกอบบางชิ้นส่วนที่ใช้อลูมิเนียมบ้าง เช่น ขาทีวี (ตัวล็อก) โคร่งฝ้าด้านบน จมูกบันได แต่เป็นแบบที่ไม่เฉพาะเจาะจง หาซื้อได้ทั่วไป

คำสำคัญ คือ สินค้าอลูมิเนียมที่ซื้อ คือ รวบบันได กรอบหน้าต่าง กรอบ

ประตู

ประเด็นที่ 2 จำนวนความถี่ในการบริโภคสินค้าประเภทอลูมิเนียมหรือของใช้อื่นๆ ที่ตัดแปลงได้

ความถี่ในการซื้อสินค้านั้น คือเมื่อมีการก่อสร้างใหม่ เช่น สร้างโรงแรมแห่งใหม่ หรือ สิ่งปลูกสร้างใหม่ที่ประมูลงานได้มา เนื่องจากต้องการซื้อของที่คงทน อยู่ได้นาน ดังนั้นจะดูที่คุณภาพและไม่ต้องการเปลี่ยนใหม่อีก ความถี่จึงน้อยแต่มูลค่าต่อครั้งที่ซื้อเป็นปริมาณและมูลค่ามาก

คำสำคัญ คือ ต้องการของที่คงทน อยู่ได้นาน ซื้อความถี่น้อยแต่มูลค่า
มาก

ประเด็นที่ 3 ปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการเลือกซื้อสินค้า

ปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการเลือกซื้อสินค้าอันดับแรก คือ คุณภาพ แต่ไม่จำเป็นว่าวัตถุดิบที่ใช้จะต้องมีคุณภาพที่ดีที่สุด เพราะของคุณภาพดียอมตามมาด้วยราคาที่สูง ดังนั้นหากราคาสูงกว่าที่ตั้งงบประมาณไว้ ก็จำเป็นที่จะต้องเลือกหาสินค้าที่คุณภาพสามารถใช้ทดแทนกันได้ สิ่งสำคัญในการเลือก คือ คุณสมบัติ จะเลือกหาวัตถุดิบที่ไม่เป็นสนิม ปัจจัยที่สอง คือ เรื่องของราคา ปัจจัยสองอันดับแรกมักจะต้องสอดคล้องกัน กล่าวคือ หากต้องการของคุณภาพดีแต่เกินงบประมาณที่ตั้งไว้ ก็ต้องเปลี่ยนการออกแบบใหม่ ยกตัวอย่างเช่น กรอบหน้าต่างบริเวณห้องพักที่อยู่ชั้นล่าง จำเป็นที่จะต้องใช้วัตถุดิบที่ไม่เป็นสนิม ซึ่งสแตนเลสจะให้ความสวยงามที่สุด แต่วัตถุดิบสแตนเลสจะทำให้เกิดกัดได้ หากจะใช้สแตนเลสต้องเลือกที่เกรดดีเท่านั้นซึ่งราคานั้นก็สูงมากด้วย จึงเปลี่ยนมาเลือกใช้อลูมิเนียมเกรดดีแทน เมื่อสามารถใช้วัตถุดิบอื่นได้ ปัจจัยต่อมาที่สำคัญ คือ เรื่องสีที่เหมาะสม เนื่องจากอลูมิเนียมสามารถปรับเปลี่ยนรูปและเพิ่มสีหรือแบบได้หลากหลาย ประกอบกับผู้ประกอบการมีความรู้สึกว่ามีสีเดิมของอลูมิเนียมนั้นทำให้ดูราคาถูก จึงเปลี่ยนมาใช้อลูมิเนียมแบบพ่นสีดำเนื้อทรายแทน เพื่อให้เกิดความสวยงาม และดูดีขึ้น กล่าวโดยสรุป ปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้า คือ คุณภาพหรือคุณสมบัติ ตามมาคือเรื่องของราคา และสุดท้ายคือสีหรือรูปลักษณ์

คำสำคัญ คือ สิ่งสำคัญในการเลือก คือ คุณสมบัติ เลือกหาสิ่งที่ไม่เป็นสนิม ราคารับได้, สีของอลูมิเนียมทำให้ดูราคาถูก จึงจ้างพ่นสี

ประเด็นที่ 4 สถานที่หรือช่องทางในการเลือกซื้อสินค้าเป็นประจำ

เนื่องจากการที่บริษัทว่าจ้างผู้รับเหมาในการทำงานก่อสร้าง และผู้รับเหมา มักจะมีผู้ขายประจำอยู่แล้ว ผู้ประกอบการที่ไม่เคยทำธุรกิจโรงแรมมาก่อนจึงมีความเชื่อว่าผู้รับเหมาจะสามารถหาสินค้าได้ในราคาถูก แต่หากมีผู้ขายสินค้าเข้ามาเสนอด้วยตนเองก็จะรับพิจารณาแล้วแต่ความเหมาะสม ในบางครั้ง สินค้าที่สถาปนิกหรือนักออกแบบภายในออกแบบมาแล้ว

ผู้รับเหมาไม่สามารถหาได้ ก็จะเป็นบริษัทเองที่รับผิดชอบช่วยหา แต่ส่วนใหญ่แล้วงานที่ผู้รับเหมาจะหาไม่ได้ก็จะเป็นงานที่ออกแบบพิเศษซึ่งสถาปนิกก็จะต้องไปหาแหล่งทำพิเศษ

คำสำคัญ คือ มีความเชื่อว่าผู้รับเหมาจะหาสินค้าได้ที่ราคาถูกที่สุด

ประเด็นที่ 5 ผู้มีอิทธิพลในการเลือกซื้อสินค้า

ผู้รับเหมาและนักออกแบบเป็นผู้มีอิทธิพลอย่างมาก เพราะเชื่อในความเชี่ยวชาญ และคิดว่าผู้ขายส่วนมากมักจะเข้าไปเสนอขายของกับผู้รับเหมาอยู่แล้ว จึงค่อนข้างมีตัวเลือกให้เลือกมากกว่าบริษัทหาเองและควรจะหาสินค้าที่ดีที่สุดได้

คำสำคัญ คือ ผู้รับเหมาและนักออกแบบเป็นผู้ที่มีอิทธิพลมากในการตัดสินใจเลือกผู้ขาย

ประเด็นที่ 6 สิ่งใดเป็นสิ่งที่ผู้บริโภครังเกียจในการใช้สินค้าออลูมิเนียม

ผู้ประกอบการไม่ได้มีความกังวลใดๆ ในการใช้วัสดุอลูมิเนียม แม้จะไม่ได้เข้าใจคุณสมบัติของอลูมิเนียมอย่างลึกซึ้ง แต่ก็คิดว่าไม่น่ามีปัญหาและยังไม่มีผู้ใช้งานใดเตือนถึงข้อเสียในการใช้อลูมิเนียมเป็นส่วนประกอบในการก่อสร้าง สิ่งที่กังวลจะเป็นเรื่องการออกแบบ และขนาดของสินค้าที่สั่งทำแล้วมากกว่า เพราะเป็นเรื่องที่บริษัทต้องรับผิดชอบ ถือเป็นความผิดพลาดจากการออกแบบเอง

คำสำคัญ คือ ไม่มีความกังวลใดๆ ในคุณสมบัติของอลูมิเนียม

ในกลุ่มที่สองสำหรับการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการบ้านจัดสรรที่มีประสบการณ์ในธุรกิจนี้มาแล้วทั้งสองท่านมีความเห็นและการตอบคำถามที่คล้ายกัน สามารถสรุปเป็นประเด็นต่างๆ ได้ดังนี้

ประเด็นที่ 1 สินค้าที่จำเป็นในการใช้ในที่พักอาศัย

สินค้าออลูมิเนียมที่ซื้อเป็นประจำ คือ กรอบหน้าต่าง กรอบประตู เป็นหลัก สำหรับผู้ประกอบการแถบปริมณฑลนั้น ธุรกิจบ้านจัดสรรถือว่าอยู่ในราคาปานกลาง ราคาเริ่มต้นประมาณ 1 ล้านถึงสองล้านบาท ทำให้วัสดุที่ซื้อมักจะเลือกแบบราคาถูก ใช้ตราสินค้าที่มีขายอยู่ทั่วไปและรูปแบบที่มีขายอยู่ตามท้องตลาดทั่วไป แต่ปัจจุบันกำลังสนใจที่จะหาผู้ผลิตโดยตรงเพื่อให้ได้งานที่ตรงกับความต้องการมากขึ้น ซึ่งยังอยู่ในช่วงของการติดต่อ และคัดเลือกผู้ผลิตอยู่สำหรับผู้ประกอบการในจังหวัดพัตยานัน ที่ผ่านมามาจนถึงปัจจุบัน รูปแบบสินค้าจะทำการร่วมกันออกแบบกับผู้ขายที่เป็นผู้ผลิตเอง เพราะเชื่อว่าจะทำให้เข้ากับลักษณะบ้านที่ทำการออกแบบมาแล้วมากกว่า

คำสำคัญ คือ สินค้าออลูมิเนียมที่ใช้ประจำ คือ กรอบหน้าต่าง กรอบประตู และปัจจุบันกำลังสนใจที่จะหาผู้ผลิตโดยตรงเพื่อให้ได้งานที่ตรงกับความต้องการมากขึ้น

ประเด็นที่ 2 จำนวนความถี่ในการบริโภคสินค้าประเภทอูมิเนียมหรือของใช้อื่นๆ ที่ตัดแปลงได้

ความถี่ในการซื้อสินค้า คือ เมื่อมีโครงการใหม่ซึ่งก็คือประมาณ 2-3 โครงการในหนึ่งปี แต่ครั้งก็ประมาณ 200 หลัง ปริมาณที่สั่งซื้อมากพอสมควร แต่ในช่วงนี้เศรษฐกิจไม่เอื้ออำนวยต่อการทำธุรกิจนัก จึงมีการลดการสร้างโครงการใหม่เหลือปีละ 1 โครงการ หรืออาจจะตัดสินใจไม่ขึ้นโครงการใหม่ ถ้าเห็นว่ากำลังคนซื้อยังไม่พอจริงๆ

คำสำคัญ คือ ซื้อเมื่อมีโครงการใหม่ ประมาณ 2-3 โครงการใน 1 ปี โครงการหนึ่งมีบ้านประมาณ 200 หลัง

ประเด็นที่ 3 ปัจจัยที่ผู้บริโภคใช้ในการเลือกซื้อสินค้า

ปัจจัยที่สำคัญอันดับหนึ่งคือเรื่องของรูปลักษณ์ เพราะสินค้าที่ขายเป็นสินค้าที่ผู้ซื้อสามารถมองเห็นได้ทันทีเป็นสิ่งที่อยู่ภายนอกและบ่งบอกถึงรสนิยมของโครงการ ดังนั้นหากรูปแบบไม่สวยงามหรือไม่เหมาะสมจะทำให้ไม่น่าสนใจและมีผลกระทบอย่างมากในการขาย ปัจจัยต่อมาคือเรื่องของคุณภาพ ปัจจัยนี้สำคัญในการทำธุรกิจในระยะยาวเพราะผู้ซื้อสินค้าสุดท้าย มีความคาดหวังที่จะใช้ผลิตภัณฑ์ในระยะยาว หากคุณภาพของสินค้าไม่ดี จะทำให้เสียชื่อเสียงของโครงการได้ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงเลือกที่จะมองหาสินค้าที่มีคุณภาพที่เชื่อถือได้ หากมีตราสินค้ารับรองก็จะเพิ่มความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น เรื่องของการมีตราสินค้านั้นยังส่งผลต่อการให้บริการอีกด้วย เพราะบริษัทใหญ่และมีความพร้อมมักจะมีบริการหลังการขาย บริการติดตั้ง และสามารถติดต่อได้สะดวกกว่าบริษัทเล็กที่บางครั้งก็เชื่อถือได้ยาก ไม่ค่อยที่จะสนใจ หลังจากขายสินค้าได้แล้ว ก็จะไม่มาตรวจตราความเรียบร้อยหรือช่วยแก้ไขหากงานมีปัญหาเลย

คำสำคัญ คือ ปัจจัยสำคัญ คือ เรื่องรูปลักษณ์ ต่อมาคือเรื่องคุณภาพ เรื่องของตราสินค้าส่งผลต่อคุณภาพของการบริการ ให้มีความสำคัญกับการบริการหลังการขาย

ประเด็นที่ 4 สถานที่หรือช่องทางในการเลือกซื้อสินค้าเป็นประจำ

ผู้ประกอบการทั้งสองแห่ง เดิมเคยซื้อจากร้านที่รับทำกระจก ประตู ทั่วไป แต่ปัจจุบันมองหาผู้ผลิตที่เชื่อถือได้มากขึ้น สามารถร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์ได้ และราคาไม่ผ่านคนกลาง สามารถส่งตรงจากผู้ผลิตถึงหน้างานได้เลย จึงมองหาสถานที่ซื้อสองรูปแบบ คือ โรงงานหรือบริษัทผู้ผลิตที่รู้จัก จากการสอบถามหรือหาข้อมูล และ ตัวแทนจำหน่ายจากบริษัทใหญ่ อย่างบริษัท ทอสเท็ม ไทย จำกัด เนื่องจากมีข้อมูลว่าบริษัททอสเท็มมีมาตรฐานในการผลิตมาก และทำการขยายตลาดโดยมีตัวแทนจำหน่ายอยู่หลายพื้นที่ จึงทำการพยายามติดต่อเพื่อซื้อสินค้า ดังนั้นช่องทางหลักที่ใช้คือ การหาข้อมูลจากผู้อยู่ในวงการเดียวกันและค้นหาจากอินเทอร์เน็ต

คำสำคัญ คือ ปัจจุบันมองหาผู้ผลิตที่เชื่อถือได้ สามารถร่วมออกแบบผลิตภัณฑ์ได้และราคาไม่ผ่านคนกลาง

ประเด็นที่ 5 ผู้มีอิทธิพลในการเลือกซื้อสินค้า

ผู้มีอิทธิพลที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจคือ นักออกแบบและผู้ประกอบการในธุรกิจเดียวกันซึ่งบางครั้งจะมีการแนะนำกันมา แต่โดยสุดท้ายแล้ว การตัดสินใจก็เชื่อในความคิดของตัวเองจากการเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้รับร่วมกับการตรวจสอบลักษณะสินค้าตัวอย่างจากโครงการที่ผู้ผลิตเคยทำ

คำสำคัญ คือ ผู้มีอิทธิพล คือ นักออกแบบและผู้ประกอบการในธุรกิจเดียวกัน

ประเด็นที่ 6 สิ่งใดเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคกังวลในการใช้สินค้าอลูมิเนียม

ไม่มีความกังวลใดๆ เกี่ยวกับคุณสมบัติของอลูมิเนียม สิ่งที่กังวลคือเรื่องของการออกแบบและการบริการหลังการขายมากกว่า เพราะเรื่องของการแก้ไขงาน ความรับผิดชอบงานเป็นปัญหาที่เจอมาโดยตลอดและคิดว่าจะลดปัญหาเหล่านี้ด้วยการพิจารณาเลือกผู้ขายที่มีตราสินค้ารับรองจะดีกว่า หรือใช้เวลามากขึ้นในขั้นตอนของการพิจารณาเลือกผู้ผลิตเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในภายหลัง

คำสำคัญ คือ ไม่มีความกังวลเกี่ยวกับคุณสมบัติของอลูมิเนียม

4.5.2 กลุ่มตัวแทนจำหน่ายสินค้าประเภทอลูมิเนียม

สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากกลุ่มตัวแทนจำหน่ายสินค้าประเภทอลูมิเนียม มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ประเด็นที่ 1 กลุ่มผู้บริโภคที่มีศักยภาพในการซื้อสินค้า

กลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้ขายรายใหญ่ของแต่ละจังหวัด ลูกค้ากลุ่มนี้เป็นลูกค้าที่มีกำลังซื้อและปริมาณซื้อมาก เป็นผู้ที่ค้าขายกันมานาน ถ้าขายกลุ่มนี้ได้ก็เหมือนขายสินค้าได้ในส่วนใหญ่ของจังหวัด เพราะลูกค้ากลุ่มนี้เปรียบเสมือนยี่ปี่วที่ส่งให้กับร้านรับผลิตและประกอบ ประตู หน้าต่าง กระงกทั่วไปในหลายพื้นที่ บริษัทพอลิกจส่งสินค้าขายในทุกภาค และภาคที่มีปริมาณการสั่งซื้อมากที่สุดคือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนการสั่งซื้อ 70-80 ตัน ต่อเดือน เหตุผลที่ขายได้มากเพราะมีความนิยมที่จะใช้อลูมิเนียมในการตกแต่งบ้าน อีกทั้ง ในภาคนี้ยังมีพื้นที่ติดกับประเทศเพื่อนบ้านมาก ซึ่งตอนนี้ประเทศเหล่านี้เรื่องการใช้อลูมิเนียมเป็นส่วนประกอบในบ้านกำลังเป็นที่นิยมมากเช่นกัน

คำสำคัญ คือ ลูกค้าสำคัญ คือ ผู้ขายรายใหญ่ในแต่ละจังหวัด ภาคที่มีการสั่งซื้อมากที่สุด คือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือเพราะเป็นจังหวัดใหญ่และติดกับประเทศเพื่อนบ้านด้วย

ประเด็นที่ 2 ช่วงราคาที่มีปริมาณการขายสินค้ามากที่สุด

ราคาที่ร้านขายให้กับลูกค้านั้น คิดตามน้ำหนัก เหมือนกับที่รับซื้อจากผู้ผลิต โดยจะลดราคาให้กับลูกค้าที่ซื้อปริมาณมาก ซึ่งการขายลักษณะนี้ก็มีผลทำให้ลูกค้ามีความต้องการที่จะซื้อสินค้าจำนวนมากเพื่อที่จะได้ส่วนลดเพิ่มขึ้น แต่ตอนนี้มีการแข่งขันเรื่องราคาสูงมากเพราะมีการนำสินค้าจาก

ประเทศจีนเข้ามาขาย ซึ่งราคาต่ำกว่า แต่อาจจะมีปัญหาหากสินค้าคุณภาพไม่ดีก็จะส่งเคลมคืนได้ยาก ค่าใช้จ่ายในการส่งคืนสูง จึงไม่นิยมที่จะคืนกันและก็ต้องขายอลูมิเนียมที่มีปัญหาเป็นเศษซากไปในที่สุด

คำสำคัญ คือ ตอนนี้นำการแข่งขันสูงมากเพราะมีการนำสินค้าเข้าจากประเทศจีนมาขาย

ประเด็นที่ 3 สิ่งใดเป็นปัจจัยที่ผู้ประกอบการมีความกังวลในการเลือกซื้อสินค้าอลูมิเนียมผู้ประกอบการไม่ได้มีความกังวลใดๆ เกี่ยวกับคุณสมบัติของอลูมิเนียม แต่จะกลัวเรื่องลักษณะภายนอกที่อาจจะได้รับความเสียหายง่าย หากมีการเก็บสินค้าไม่ดี

ประเด็นที่ 4 ช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ประกอบการนิยม

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ติดต่อกับบริษัทโดยตรงเลย มีส่วนน้อยประมาณ 25% ที่เข้ามาซื้อหน้าร้านหรือที่บริษัทเลย ซึ่งบริษัทก็ยินดีที่จะขายแบบปลีก หากเป็นสินค้าแบบที่ขายทั่วไป ส่วนสินค้าที่เป็นลักษณะพิเศษต้องสั่งผลิต จะต้องซื้อตามจำนวนขั้นต่ำที่กำหนดไว้

คำสำคัญ คือ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ติดต่อกับบริษัทโดยตรงเลย

ประเด็นที่ 5 ปัญหาที่พบจากทั้งทางด้านผู้ผลิตและผู้บริโภคในฐานะที่เป็นตัวกลาง ปัญหาที่พบส่วนใหญ่จะเป็นเพราะของที่สั่งผลิตจากผู้ขาย มาส่งสินค้าไม่ทันตามกำหนด ทำให้ส่งสินค้าลูกค้าล่าช้าตามไปด้วย เป็นเรื่องที่ต้องเจรจาและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าหลายครั้ง ปัญหาที่สองที่พบบ่อยคือ เรื่องการขนส่งสินค้าแล้วมีปัญหา ทำให้สินค้าเกิดความเสียหาย

4.5.3 ผู้ประกอบการสินค้าประเภทอลูมิเนียม

สรุปประเด็นสำคัญของผลการวิจัยจากผู้ประกอบการสินค้าประเภทอลูมิเนียม มีประเด็นที่น่าสนใจ ดังนี้

ประเด็นในการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการด้านตลาดสินค้าอลูมิเนียม

ประเด็นที่ 1 ปัญหาที่พบในการผลิตสินค้าประเภทอลูมิเนียม

ปัญหาที่พบส่วนใหญ่ในการทำธุรกิจ คือเรื่อง ราคา LME ในตลาดโลกยังมีความผันผวน แม้ว่าผันผวนน้อยลงในรอบ 2-4 ปีที่ผ่านมา แต่บริษัทต้องคงราคาเดิมให้ลูกค้าอยู่ตลอด ไม่อาจเปลี่ยนแปลงตามตลาดโลกได้ ดังนั้นบริษัทต้องมีการคาดการณ์และตั้งราคาไม่ให้มีผลกระทบต่อลูกค้า และเสียนฐานลูกค้าไป อีกปัญหาหนึ่งที่พบ คือ ข้อเสียของคุณสมบัติอลูมิเนียมในเรื่องการรับน้ำหนัก ดังนั้นจึงต้องระวังเรื่องนี้ให้มากในการออกแบบ เป็นเรื่องเดียวที่เหล็กมีคุณสมบัติที่ดีกว่า แต่ถ้ามมีการออกแบบ และทดสอบได้ดีเพียงพอ อลูมิเนียมก็สามารถใช้แทนเหล็กได้ในหลายๆ รูปแบบ

คำสำคัญ คือ ข้อเสียของอลูมิเนียม คือเรื่องของการรับน้ำหนัก ยังเป็นเรื่องเดียวที่เหล็กมีคุณสมบัติดีกว่า

ประเด็นที่ 2 ต้นทุนและการสูญเสียในการผลิตสินค้าประเภทอลูมิเนียม

ต้นทุนส่วนใหญ่ในการผลิต คือวัตถุดิบ แต่ก็ไม่ใช่เป็นการสูญเสียมากนัก เนื่องจาก อลูมิเนียมสามารถนำกลับมาหลอมใหม่ได้เมื่อผลิตได้สินค้าไม่ได้ตามแบบที่ต้องการ แต่สิ่งที่สูญเสียมากขึ้นทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นจากความผิดพลาด คือในส่วนของค่าแรงและกระบวนการผลิตที่เพิ่มขึ้น

คำสำคัญ คือ อลูมิเนียมสามารถส่งกลับมาหลอมใหม่ได้ตลอด

ประเด็นที่ 3 การแก้ปัญหาและการปรับตัวต่างๆ ตลอดช่วงเวลาที่ประกอบกิจการ การจะเติบโตไปพร้อมกับลูกค้าให้และได้ประโยชน์ทั้ง 2 ฝ่าย ต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตอยู่เสมอ เพราะลูกค้ามีความต้องการที่หลากหลายและต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หากมีการทำการตลาดที่ดีจะช่วยให้สามารถรู้และก้าวทันความต้องการของลูกค้า แล้วจึงนำมาหาวิธีพัฒนาการผลิตของตนเอง บริษัทหมักมองหาโอกาสใหม่ๆ อยู่เสมอด้วยการหาต้นแบบผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากอลูมิเนียม อาจเป็นสินค้าแปลกใหม่ ที่ไม่เคยทำมาก่อน โดยมีความเชื่อว่าหากมีผู้ใดในโลกสามารถผลิตของชิ้นนี้จากอลูมิเนียมได้ บริษัท ทอสเทม ก็ต้องทำได้

คำสำคัญ คือ การเติบโตต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต มีการทำตลาดที่ดี เพื่อให้รู้ความต้องการของลูกค้า

ประเด็นที่ 4 ความเห็นในเรื่องสินค้าอลูมิเนียมในปัจจุบันและอนาคต ในปัจจุบันบริษัททอสเทมหันมาให้ความสนใจในกลุ่มลูกค้าอสังหาริมทรัพย์มากขึ้นและคิดว่าตลาดอลูมิเนียมยังโตได้อีกในส่วนของอุตสาหกรรมก่อสร้างเพราะทั้งในประเทศไทย และประเทศต่างๆ ในเอเชีย มีการหันมาใช้ผลิตภัณฑ์จากอลูมิเนียมมากขึ้น รวมถึงเฟอร์นิเจอร์ หรือของตกแต่งในบ้าน ก็มีการใช้อลูมิเนียมทดแทนเหล็กและไม้ปลอมมากขึ้น เหตุที่หันมาสนใจกลุ่มลูกค้านี้เพราะการก่อสร้างที่อยู่อาศัย ยังคงเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ธุรกิจนี้จึงมีแนวโน้มที่จะไปได้ ส่วนอีกหนึ่งธุรกิจที่บริษัทคิดว่าน่าสนใจและจะทำการพัฒนาเพื่อรองรับลูกค้ากลุ่มนี้ คือ อุตสาหกรรมรถยนต์ ซึ่งหันมาพัฒนาและออกแบบชิ้นส่วนจากอลูมิเนียมเพื่อให้มีน้ำหนักเบา

คำสำคัญ คือ กลุ่มลูกค้าอสังหาริมทรัพย์มีความน่าสนใจ ธุรกิจนี้มีแนวโน้มที่จะเติบโตได้ดี

ประเด็นที่ 5 แผนการในการเตรียมรองรับหรือแนวโน้มต่อไปในการทำธุรกิจ

ในการทำการตลาด บริษัทแบ่งแยกลูกค้าออกเป็นสองกลุ่มคือ ตลาดสินค้าทั่วไปหรือตลาดที่สินค้ามีลักษณะที่เหมือนกันมาก การผลิตไม่ยุ่งยาก ผู้ขายในตลาดมีเยอะ สามารถทำได้ง่าย ตลาดนี้ต้องทำการแข่งขันทางด้านราคาสูง ต้องใช้การเจรจาต่อรองและดูสถานการณ์ในตลาด เพราะหากผิดพลาดไปจะทำให้เสียลูกค้าในระยะยาวได้ แต่ก็ต้องไม่ทำให้ราคาต่ำเกินไปจนเสียมาตรฐานการผลิตของตนเอง

ตลาดที่สองคือตลาดที่ต้องใช้การพัฒนาและเทคโนโลยีขั้นสูง ส่วนใหญ่จะเป็นจำพวกรถยนต์ที่มีการแข่งขันและพยายามคิดค้นออกแบบใหม่อยู่ตลอดเวลา บริษัทก็ต้องพัฒนาให้ทันความต้องการเพื่อเพิ่มมูลค่าของสินค้า และสร้างกำไรจากตลาดนี้ให้ได้มาก ด้วยการทำการตลาดของทอสมและ ความมุ่งมั่นพัฒนา ทั้งหมดแล้วทำให้บริษัททอสม คงอยู่มายาวนาน และสามารถรักษาชื่อเสียงได้เป็นอย่างดี มีความสัมพันธ์กับลูกค้าแบบ win-win strategy บริษัทเชื่อว่าถ้าลูกค้ายังมีการใช้อลูมิเนียมไม่ว่าจะเพื่อประกอบธุรกิจแบบใดก็ตาม หมายความว่ายังมีตลาดอยู่ เพียงแต่ต้องหาตลาดให้เจอ มีการพัฒนาและก้าวให้เร็วกว่าคนอื่น

คำสำคัญ คือ การทำการตลาดแบ่งลูกค้าออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มที่ต้องทำแข่งขันเรื่องราคากับกลุ่มที่เพิ่มมูลค่าด้วยการพัฒนาเทคโนโลยี

4.6 สรุปประเด็นสำคัญ

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม จำนวนทั้งหมด 7 คน สามารถสรุปประเด็นสำคัญ ที่น่าสนใจได้ดังนี้

1. สินค้าอลูมิเนียมสำหรับผู้บริโภคสุดท้ายยังคงได้รับการยอมรับและมีความต้องการในการซื้อ อีกทั้งผู้บริโภคมีความรู้เรื่องคุณสมบัติของอลูมิเนียม ไม่ได้เลือกซื้อจากแค่ลักษณะภายนอกเพียงอย่างเดียว สำหรับผู้บริโภคในรูปแบบธุรกิจกับธุรกิจ (Business to business) นั้น กลุ่มธุรกิจประเภทอสังหาริมทรัพย์มีความน่าสนใจ เพราะมีความต้องการผลิตภัณฑ์ประเภทอลูมิเนียมเหมือนกัน สามารถนำมาปรับรูปแบบและออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของคนกลุ่มนี้ได้

2. ผู้บริโภคไม่มีความกังวลในการใช้สินค้าอลูมิเนียม ด้วยคุณสมบัติของอลูมิเนียมที่มีข้อดีในหลายๆ ด้าน ทำให้วัตถุดิบประเภทนี้ยังคงเป็นที่ยอมรับและสามารถออกแบบเพื่อปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดได้

3. ความสูญเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิตสินค้าประเภทอลูมิเนียม ไม่ได้มาจากต้นทุนวัตถุดิบ แม้ว่าจะเป็นต้นทุนส่วนใหญ่ก็ตาม เพราะข้อดีของอลูมิเนียมคือ สามารถนำกลับมาหลอมใช้ใหม่ได้ ดังนั้น หากมีความผิดพลาดในการผลิตหรือการออกแบบ ส่วนวัตถุดิบตรงนี้สามารถนำไปขายได้ด้วยราคาที่ถือว่าสูญเสียเปล่านั้น

4. การทำการตลาดมีความสำคัญอย่างมากในการเข้าถึงผู้บริโภค และเมื่อเข้าถึงแล้ว การนำเสนอและการรักษาความสัมพันธ์ ก็สำคัญมากเช่นเดียวกัน การติดต่อกับผู้ประกอบการนั้น ต้องระวังในเรื่องของการให้บริการและการบริหารความสัมพันธ์ให้มาก เพราะหากสามารถมีความสัมพันธ์ที่ดีแล้วจะสามารถทำธุรกิจกันไปได้ในระยะยาว อีกทั้งเป็นเครือข่ายเพื่อการแนะนำเพื่อไปสู่ผู้ประกอบการรายอื่นด้วย

บทที่ 5

กลยุทธ์ทางการตลาด

5.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด

1. วิเคราะห์และแบ่งกลุ่มลูกค้าเพื่อกำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมายให้ชัดเจน
2. เพื่อกำหนดช่องทางในการทำตลาดให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย
3. เพื่อสร้างการรับรู้ในตราสินค้าของกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายให้มากขึ้น
4. เพื่อสร้างยอดขายสินค้าโดยรวมให้มีกำไรขั้นต้นต่ำ 10% และเติบโต 10% ต่อปี

5.2 การแบ่งส่วนตลาด Segmentation

จากข้อมูลการให้สัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มผู้บริโภคสินค้าอลูมิเนียมทั้งกลุ่มผู้บริโภคสุดท้ายและผู้ประกอบการซึ่งเน้นที่บริษัทเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ทั้งบริษัทใหม่และบริษัทที่มีการทำธุรกิจนี้มานานเกินกว่า 5 ปี แต่ยังคงมีการพัฒนาและสร้างโครงการอยู่เรื่อยๆ รวมถึงการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องตลาดของอลูมิเนียมทั้งในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาและการปรับตัวในอนาคต ทำให้สามารถแบ่งส่วนการตลาดจาก 3 ปัจจัยหลัก เพื่อนำมาวิเคราะห์และตัดสินใจเลือกลูกค้ากลุ่มเป้าหมายที่สนใจและคิดแผนการตลาดต่อไป โดย 3 ปัจจัยที่นำมาพิจารณา มีดังนี้

1. สินค้าอลูมิเนียมที่เลือกใช้

หากพิจารณาจากสินค้าอลูมิเนียมที่ลูกค้าจะเลือกใช้ ประกอบกับกิจการสนใจที่จะทำการตลาดและสามารถตอบสนองต่อความต้องการได้ คือ กรอบประตูและกรอบหน้าต่าง ดังนั้นจะเลือกลูกค้ากลุ่มที่ใช้สินค้าเหล่านี้เข้ามาพิจารณาเป็นกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งลูกค้ากลุ่มนี้ คือ กลุ่มอสังหาริมทรัพย์ ผู้ประกอบการธุรกิจหมู่บ้านจัดสรรและทาวเฮ้าส์ ราคาตั้งแต่ หนึ่งล้านถึงสามล้านบาท ผู้ประกอบการโรงแรมระดับ 2 ดาวถึง 3 ดาว ที่มีจำนวนห้องตั้งแต่ 50 ห้องถึง 200 ห้องขึ้นไป เพราะหากราคาสูงกว่านี้ มักจะเลือกใช้สินค้าราคาแพงและส่วนน้อยที่จะเลือกใช้ผู้ผลิตรายเล็กที่ไม่มีชื่อเสียง

2. พฤติกรรมการซื้อ

พฤติกรรมการซื้อของผู้ประกอบการธุรกิจนี้นั้น มีทั้งจ้างคนจากภายนอกในการออกแบบ หาผู้ผลิต และ จัดการโดยคนในบริษัทเอง ซึ่งต้องแบ่งกลุ่มทางการตลาดจากพฤติกรรมในการซื้อนี้ด้วย เพื่อจะได้เข้าถึงผู้บริโภคได้ถูกช่องทาง หากเลือกกลุ่มเป้าหมายที่ใช้บริการผู้ผลิตจากภายนอกก็จะต้องเข้าหาผู้รับผลิตสินค้าโดยเฉพาะแต่ถ้าเลือกบริษัทที่ออกแบบเองก็ต้องเข้าหาเจ้าของกิจการหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจภายในบริษัทโดยตรง

3. ปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจ

ผู้ประกอบการมีหลายปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจ เช่น ราคา คุณภาพ หรือ ตราสินค้า อาจให้ความสำคัญกับปัจจัยแต่ละชนิดไม่เหมือนกัน ซึ่งการเลือกกลุ่มเป้าหมายก็ต้องเลือกผู้ประกอบการที่มีความสนใจหรือมีความต้องการตรงกับจุดแข็งที่เรามี

เมื่อนำปัจจัยทั้ง 3 อย่างมาทำการวิเคราะห์เพื่อแบ่งส่วนแบ่งทางการตลาดแล้ว จะได้ส่วนแบ่งทางการตลาดที่มีความเป็นไปได้ในการนำมาเป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

5.2.1 New Setup company

กลุ่มบริษัทใหม่ที่เริ่มมาลงทุนด้านอสังหาริมทรัพย์ โดยมีธุรกิจอื่น หรือมีกำลังทรัพย์อยู่ก่อนแล้ว คนกลุ่มนี้จะมีที่ปรึกษาในการก่อสร้าง อาจจะเป็น วิศวกร ผู้รับเหมาที่เชื่อถือ หรือจ้างที่ปรึกษาจากภายนอก ซึ่งการเปรียบเทียบราคาและการตรวจสอบคุณภาพนั้น จะให้ความสำคัญกับคนที่ตนเองปรึกษาเป็นสำคัญ แม้ว่าผู้ขายจะสามารถเข้าถึงนายทุนหรือเจ้าของโครงการได้ หรือ มีความสัมพันธ์รู้จักส่วนตัวกับคนสนิทของนายทุน แต่นายทุนก็จะไปปรึกษาผู้ที่ตนเชื่อถืออีกทีหนึ่งจะยังไม่ตัดสินใจด้วยตัวเอง ส่วนปัจจัยสำคัญที่ใช้ในการตัดสินใจ คือ เรื่องราคาและคุณภาพ รวมถึงความสะดวกของการขนส่ง มีความกังวลในเรื่องการใช้งานจริงว่าจะคงทน และสวยงาม ถูกใจกลุ่มลูกค้าที่ตนเองให้บริการหรือเสนอขายหรือไม่ สำหรับกำลังซื้อ ลูกค้ากลุ่มนี้ค่อนข้างมีกำลังซื้อ พฤติกรรมการซื้อคือ สั่งซื้อครั้งเดียวสำหรับทุกจำนวนห้องพัก ซึ่งไม่ต่ำกว่า 100 - 200 ชั้นในครั้งเดียว

5.2.2 Developing

กลุ่มบริษัทด้านอสังหาริมทรัพย์ ทำธุรกิจบ้านจัดสรรหรือโรงแรมระดับ 1-3 ดาว บริษัทยังไม่ได้เข้าตลาดหลักทรัพย์และทำเลโครงการส่วนมากจะอยู่บริเวณจังหวัดใกล้เคียงกับกรุงเทพฯ ดังนั้นการลงทุนหรือการตัดสินใจจึงมักจะเป็นของผู้เป็นเจ้าของ ซึ่งส่วนใหญ่ ก็คือ นายทุน บริษัทมีการพัฒนามาเป็นระยะ ทำให้ผู้ประกอบการมักเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ ส่วนปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าจะพิจารณาจาก ราคา คุณภาพ และองค์ประกอบหลายๆ อย่าง มีความชำนาญในธุรกิจและมีการออกแบบ พัฒนา ร่วมกันกับผู้ผลิตโดยตรง ขั้นตอนการซื้อต่อมาคือต่อรองราคาหรือขอส่วนลดจนได้ตามงบประมาณที่ตั้งไว้ หากจะเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายนี้ได้ ต้องรู้จักกับผู้ลงทุน ผู้คุมงาน หรือผู้มีอำนาจ เพื่อการติดต่อและเจรจาที่รวดเร็วขึ้น กลุ่มนี้มักจะมีกำลังซื้ออยู่แล้ว มีแหล่งเงินทุนและมีความน่าเชื่อถือในเรื่องของการจ่ายเงิน

5.2.3 Well-known company

กลุ่มบริษัทด้านอสังหาริมทรัพย์ที่มีชื่อเสียง เป็นบริษัทใหญ่ที่อาจเข้าตลาดหลักทรัพย์ กลุ่มลูกค้ากลุ่มนี้ไม่ได้มีการสัมภาษณ์โดยตรงแต่สอบถามหรือได้รับข้อมูลจากผู้ที่ให้

สัมภาษณ์ว่ามีการใช้กรอบประตูและกรอบหน้าต่าง เช่นเดียวกัน แต่จะเลือกผู้ผลิตรายใหญ่ที่มีชื่อเสียงเท่านั้น เช่น

1. ไทยออสทอลูมิเนียม (เจ้าของแบรนด์ TRUSTAND)
2. เรโพรแฮาส์ (เจ้าของแบรนด์ LYNN เจ้าของเดียวกับถังน้ำ DOS)
3. คริสตัลวิว (เจ้าของแบรนด์ CRYSTAL VIEW หรือชื่อเดิมคือ CI)
4. NEXT SteP (เจ้าของแบรนด์ NEXT SteP หรือภาสุระเก่า)
5. อัลทอป
6. ชันพาราไดซ์ (นำเข้าอลูมิเนียมจากอเมริกา)
7. glass line
8. TOSTEM เป็นผู้ผลิตทั้งโรงงานรีดเส้น และผู้แทนจำหน่าย เน้นงานส่งออก

ไปญี่ปุ่นแต่ปัจจุบันทำตลาดในประเทศไทยค่อนข้างเยอะ

ผู้ตัดสินใจของลูกค้ากลุ่มนี้นั้นมีหลายฝ่าย จะต้องมีการออกแบบที่เหมาะสม และใช้ปัจจัยอื่นๆ อีกหลายอย่าง ทั้งในเรื่องคุณภาพ การให้บริการ ลูกค้ากลุ่มนี้นั้นมีความสามารถในการจ่าย ทำให้เรื่องราคาไม่ใช่ปัจจัยหลักในการตัดสินใจแต่เนื่องจากซื้อในปริมาณที่เยอะ เมื่อรวมมูลค่าการซื้อแล้วจะเป็นมูลค่ามาก ดังนั้น เรื่องราคารวมเป็นสิ่งสำคัญจะต้องไม่เกินงบประมาณที่ตั้งไว้ อีกทั้งมีอำนาจต่อรองสูง ผู้ผลิตสามารถใช้ชื่อโครงการของลูกค้าในการไปอ้างถึงความสามารถได้ ดังนั้น การแข่งขันเพื่อให้ได้ลูกค้ามาจึงค่อนข้างสูง

5.3 การเลือกตลาดกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

5.3.1 กลุ่มเป้าหมายหลัก

กลุ่มเป้าหมายที่น่าสนใจ พิจารณาจากลักษณะและขนาดของธุรกิจ และองค์ประกอบหลัก 3 อย่างที่นำมาวิเคราะห์เลือกกลุ่มเป้าหมายที่ทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายของธุรกิจได้ องค์ประกอบหลักที่นำมาวิเคราะห์ คือ

1. Attractiveness กล่าวคือ มีการดึงดูดในเรื่องของการทำรายได้และการทำกำไร ซึ่งการทำธุรกิจกับกลุ่มเป้าหมายกลุ่มนี้นั้น ต้องสามารถสร้างปริมาณการขายต่อครั้งสูง ดึงดูดและสร้างความน่าสนใจในการลงทุน อาจเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้ออยู่แล้ว และค่อนข้างสามารถเชื่อถือได้ในเรื่องของความสามารถในการชำระเงิน แต่ถ้าหากเกิดความไม่มั่นใจหรือต้องการความเชื่อมั่นที่มากขึ้น สามารถหาข้อมูลจากประวัติการดำเนินงานก่อนหน้านี้ได้

2. Accessibility กล่าวคือ สามารถเข้าถึงได้ กลุ่มเป้าหมายนั้นต้องสามารถเข้าถึงโดยใช้ความสามารถที่มีอยู่ได้ และกิจการสามารถใช้ลูกค้าที่มีชื่อเสียงในการอ้างอิงประวัติการ

ทำงานเพื่อหาลูกค้าใหม่เพิ่มเติม ผู้มีอิทธิพลหรือผู้ตัดสินใจของลูกค้ากลุ่มนี้ อาจจะเป็นนายทุนหรือเจ้าของโครงการ ดังนั้น หากเรารู้ว่าผู้มีอำนาจคือใคร เราก็สามารถติดต่อเพื่อพูดคุย เสนอราคาและใช้ทักษะความสามารถในการเจรจา ก็จะทำให้เราสามารถขายสินค้าได้

3. Actionable กล่าวคือ กลุ่มเป้าหมายต้องทำให้เราสามารถจินตนาการกลยุทธ์ได้ว่าจะทำการตลาดหรือเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายนี้ได้อย่างไร อาจใช้การออกแบบที่ทันสมัยดัดแปลงให้เข้ากับรูปแบบการก่อสร้างของโครงการ และเสนอราคาแข่งขันกับผู้ขายรายอื่นได้ เนื่องจากบริษัทเรามีบริษัทใหญ่ที่มีการซื้อลูมิเนียมเป็นจำนวนมากอยู่แล้ว แม้ว่าการผลิตเมื่อเปรียบเทียบกับผู้ขายรายใหญ่ในตลาดจะเป็นจำนวนที่น้อยมาก แต่สามารถซื้อด้วยราคาต้นทุนที่ใกล้เคียงกันได้

กล่าวโดยสรุปแล้ว ธุรกิจที่น่าใจที่บริษัทควรจะให้ความสนใจและมองหาลูกค้าที่มีลักษณะแบบนี้ คือ กลุ่มประเภทที่มีลักษณะแบบกลุ่ม Developing เป็นผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ประกอบกิจการประเภทโครงการบ้านจัดสรร คอนโด ราคาไม่เกิน 3 ล้านบาท หรือโรงแรมระดับไม่เกิน 5 ดาว โดยมีการทำธุรกิจประเภทนี้มาก่อนหน้าแล้ว เพราะบริษัทเหล่านี้สามารถปิดการขาย สามารถเข้าถึงและทำการเจรจา จนได้ข้อสรุปหรือข้อตกลงของทั้งสองฝ่ายได้เลย แม้อาจต้องใช้เวลาในการร่วมกันออกแบบ และพัฒนาจนได้ข้อตกลง แต่ยอดขายและการทำกำไรนั้นน่าสนใจที่ร่วมทำธุรกิจด้วย สำหรับลูกค้ากลุ่มนี้การทำการตลาดต้องทำแบบเชิงรุกตามกลยุทธ์ของกิจการ คือ เข้าถึงผู้ลงทุน หรือมีส่วนร่วมในการตัดสินใจให้ได้ ต้องใช้ทีมทำการตลาดที่มีข้อมูลหรือสามารถหาข้อมูลถึงความต้องการของลูกค้าได้ดี และต้องสามารถพิจารณาถึงศักยภาพและความเป็นไปได้ของลูกค้าได้ อีกทั้ง กลุ่มลูกค้าประเภทนี้มีแนวโน้มที่ดีในระยะยาว เพราะเป็นบริษัทที่มั่นคงและมองหาโอกาสในการลงทุนอยู่เรื่อยๆ หากลูกค้าในกลุ่มนี้เติบโต บริษัทก็จะเจริญเติบโตไปด้วย

5.3.2 กลุ่มเป้าหมายรอง

บริษัทวางแผนในการออกแบบและผลิตสินค้าอีกแบบหนึ่งสำหรับผู้บริโภคสุดท้ายโดยตรง คือ ชั้นวางของเอนกประสงค์ลูมิเนียม วางแผนผลิตภัณฑ์ให้เป็นในรูปแบบ DIY ที่ผู้บริโภคสามารถเลือกขนาดและรูปแบบของชั้นวางได้เอง ผลิตภัณฑ์แบบนี้ที่น่าสนใจเพราะสามารถเข้าถึงลูกค้าได้โดยตรง มีช่องทางการขายได้หลายช่องทาง และสามารถพัฒนาการตลาดไปในรูปแบบ Business to Business ได้

5.4 การวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์และตราสินค้า

5.4.1 Brand DNA

Design การออกแบบให้เหมาะสมกับงานของลูกค้า คือสิ่งสำคัญ แบ่งงานเป็นสองแบบคือ รูปแบบที่มีลักษณะทั่วไป ใช้ร่วมกับหลายๆ งานได้ กับรูปแบบที่ออกแบบมาพิเศษเฉพาะสำหรับแต่ละโครงการ

Price ราคาต้องเหมาะสมกับคุณภาพและความพึงพอใจที่ลูกค้าได้รับ เน้นความสัมพันธ์ระยะยาว ดังนั้นราคาจะต้องไม่สูงเกินไปและทำให้ลูกค้าอยากจะใช้บริการและผลิตภัณฑ์ของเราต่อไปเรื่อยๆ

Quality คุณภาพคือสิ่งที่ห้ามละเลยในการสั่งซื้อวัตถุดิบและการผลิตทุกขั้นตอน ก่อนจะส่งมอบสินค้าออกจากบริษัท ต้องแน่ใจแล้วว่า ผลิตภัณฑ์จะไม่สร้างปัญหาให้กับลูกค้าและมีความคงทนสามารถใช้งานได้นาน

5.4.2 Brand Positioning statement

บริษัทแรกที่นึกถึงเมื่อบริษัทใดก็ตามมีความต้องการสินค้าจากอลูมิเนียม โดยเฉพาะกลุ่มโครงการเกี่ยวกับสังหาริมทรัพย์ บริษัทคู่ค้าที่มองเราเป็นคู่คิดที่ร่วมธุรกิจด้วยความเป็นธรรม ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ครบทุกความต้องการ ทั้งด้านการออกแบบ ราคา และความตรงต่อเวลา

5.5 กลุ่มวัสดุส่วนประสมทางการตลาด

5.5.1 สินค้า (Product)

5.5.1.1 สินค้าที่มีแบบมาตรฐาน

รูปภาพ	ขนาด
	ราวตากผ้าสี่เสาขนาดเล็ก ขนาด กว้าง 50 ซม x ยาว 120 ซม x สูง 140 ซม
	ราวตากผ้าสี่เสาขนาดกลาง ขนาด กว้าง 60 ซม x ยาว 150 ซม x สูง 150 ซม
	ราวตากผ้าสี่เสาขนาดใหญ่ ขนาด กว้าง 60 ซม x ยาว 190 ซม x สูง 150 ซม

ภาพที่ 5.1 รูปสินค้าราวตากผ้า

รูปภาพ	ขนาด
	<p>ชั้นเอนกประสงค์ขนาดเล็ก ขนาด กว้าง 345 ซม x ยาว 620 ซม x สูง 800 ซม</p> <p>ชั้นเอนกประสงค์ขนาดเล็ก ขนาด กว้าง 400 ซม x ยาว 770 ซม x สูง 800 ซม</p> <p>ชั้นเอนกประสงค์ขนาดเล็ก ขนาด กว้าง 480 ซม x ยาว 1000 ซม x สูง 800 ซม</p>

ภาพที่ 5.2 รูปสินค้าชั้นคว่ำงาน

รูปภาพ	ขนาด
	<p>ราวตากผ้าแบบพับ แบบด้านบน 3 ท่อน แบบด้านบน 4 ท่อน</p>

ภาพที่ 5.3 รูปราวตากผ้าแบบพับ

รูปภาพ	ขนาด
	<p>ราวรองรีด</p> <p>ขนาด กว้าง 40 ซม x ยาว 120 ซม x สูง 140 ซม</p>

ภาพที่ 5.4 รูปราวรองรีด

5.5.1.2 สินค้าใหม่ซึ่งออกแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า (made to order)

สินค้าที่ออกแบบใหม่ คือ กรอบประตูหน้าต่าง ซึ่งมีส่วนประกอบทั้งหมด ดังนี้

วงกบข้างซ้าย วงกบข้างขวา วงกบบน วงกบล่าง บานในขวา บานในซ้าย บานในบน บานในล่าง บานนอกขวา บานนอกซ้าย บานนอกบน บานนอกล่าง บานมุ้งข้างขวา บานมุ้งข้างซ้าย บานมุ้งบน บานมุ้งล่าง

5.5.2 ราคา (Price)

ราคาของสินค้าแบ่งเป็น สองแบบ คือราคาตามมาตรฐานและราคาผันแปรตามรูปแบบ ขนาด และวิธีการผลิตของสินค้า สินค้าที่มีราคาตามมาตรฐาน สามารถแสดงราคา ตามด้านล่าง

ชนิดของสินค้า	ราคา
ชิ้นคว่ำงานขนาดใหญ่	1050 บาท
ชิ้นคว่ำงานขนาดกลาง	800 บาท
ชิ้นคว่ำขนาดเล็ก	700 บาท
ราวตากผ้าสี่เสาขนาดใหญ่	1230 บาท
ราวตากผ้าสี่เสาขนาดกลาง	1100 บาท
ราวตากผ้าแบบพับ 3 เส้น	370 บาท
ราวตากผ้าแบบพับ 4 เส้น	450 บาท

ส่วนราคาสินค้าที่ผันแปรตามการออกแบบ ขอยกตัวอย่างสินค้าที่มีการวาดแบบตามมาตรฐานและมีการคำนวณราคาเบื้องต้น ดังนี้ วงกบข้างซ้าย วงกบข้างขวา วงกบบน วงกบล่าง บานในขวา บานในซ้าย บานในบน บานในล่าง บานนอกขวา บานนอกซ้าย บานนอกบน บานนอกล่าง บานมุ้งข้างขวา บานมุ้งข้างซ้าย บานมุ้งบน บานมุ้งล่าง

โดยราคาคิดจาก 1. น้ำหนักวัสดุดิบ 2. วัสดุดิบหรือส่วนประกอบอื่นๆ 3. ขั้นตอนการผลิต 4. ราคาจ้างผลิต 5. ราคาแม่พิมพ์ 6. ต้นทุนอื่นๆ

ซึ่งขอแจกแจงมาตรฐานในการคิด ดังนี้

1. น้ำหนักวัสดุดิบ (Aluminium material cost)

น้ำหนักอลูมิเนียมคิดราคา กิโลกรัมละ 120 บาท คิดจากราคาเฉลี่ยในการซื้อจากผู้ขายทั้งสามราย โดยแบ่งเป็น

- Extrusion cost 50 เปอร์เซ็นต์ คือ ค่าต้นทุนคงที่หรือค่าแม่พิมพ์ในการขึ้นรีดในแต่ละครั้ง

- Premium cost 40 เปอร์เซ็นต์ คือ ค่าแบบที่พิเศษขึ้น รีดยากกว่าแบบธรรมดาทั่วไป

- LME cost 10 เปอร์เซ็นต์ คือ ค่าความผันผวนที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงของอลูมิเนียมโลกซึ่งอาจขอเพิ่มขึ้นได้แต่เป็นสัดส่วนน้อยเพื่อไม่ให้ลูกค้ารู้สึกว่ามีความเสี่ยง

2. วัสดุดิบหรือส่วนประกอบอื่นๆ (Other material cost)

บางผลิตภัณฑ์อาจต้องมีส่วนประกอบเพิ่มเติม เช่น สกรู น็อต ซึ่งอาจจะมีการประกอบสำเร็จหรือบรรจุไว้ในบรรจุภัณฑ์เพื่อให้ผู้ใช้งานนำไปประกอบเอง เพราะส่วนประกอบบางรายการอาจหายากในท้องตลาดและอาจผิดรูปแบบ หรือขนาดที่ออกแบบไว้ จึงเห็นควรที่จะต้องบรรจุชิ้นส่วนที่ถูกต้องให้และเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกด้วย

3. ราคาจ้างผลิต (Outsource cost)

บางสินค้าอาจมีความต้องการลักษณะภายนอกที่แตกต่างไป เช่น สี อลูมิเนียมที่นอกเหนือจากงานชุบที่ผู้ผลิตจะทำได้ ผิวของสินค้าที่อาจต้องการเป็นผิวแบบทราย หรือ รูปแบบงานที่พิเศษที่ต้องใช้เครื่องพิเศษในการทำ จึงต้องมีการจ้างผู้ผลิตจากภายนอกโดยเลือกบริษัท ที่คุณภาพดีและราคาถูก แล้วคิดราคาส่วนเพิ่มนี้ที่ลูกค้าแทน

4. ขั้นตอนการผลิต (Processing cost)

ราคาของแต่ละขั้นตอนการผลิตนั้นไม่เท่ากันเพราะ capacity ของแต่ละฝ่ายนั้นไม่เท่ากัน แม้ว่าเวลาในการผลิตสินค้าในแผนกนั้นๆ จะเท่ากัน แต่ก็ต้องคำนึงถึงค่าเสียโอกาสในการผลิตงานชิ้นอื่นด้วย

5. ราคาแม่พิมพ์ (Tooling cost)

ทุกรูปแบบของชิ้นงานนั้นต้องมีการสั่งสร้างแม่พิมพ์ใหม่ แม่พิมพ์ที่ต้องสร้างขึ้นขึ้นอยู่กับกระบวนการผลิต ปริมาณของการสั่งซื้อ และความจำเป็นที่จะต้องสร้างใหม่เพราะงานบางแบบอาจใช้แม่พิมพ์ร่วมกันหรือใช้ของเดิมที่เคยสร้างไว้แล้วได้

6. ต้นทุนอื่นๆ

ค่าวัสดุดิบอื่นๆ แบ่งเป็น

- ค่าบรรจุภัณฑ์ คิดจาก การประมาณราคาล่องละ 15 บาทสามารถรับน้ำหนักได้ 15 กิโลกรัม นำน้ำหนักของสินค้ามาหารเพื่อดูราคาเฉลี่ยจากจำนวนสินค้าที่บรรจุได้ในหนึ่งกล่อง

- ค่าความสูญเสีย คิดจาก การประเมินความสูญเสียที่อาจเกิดขึ้นหากสินค้าเป็นงานที่ทำการผลิตยาก

- ค่าดำเนินการ คิดจาก จำนวนกระบวนการผลิตของแต่ละผลิตภัณฑ์ โดยคิดที่ 0.3 บาทต่อหนึ่งกระบวนการ

- ค่าขนส่ง คิดจาก การประมาณค่าน้ำมันที่ต้องเพิ่มขึ้นในการบรรทุกสินค้า คิดราคาต่อกิโลกรัมละ 3 บาท ราคาแต่ละชิ้นจะนำน้ำหนักสินค้ามาหารค่าเฉลี่ยต้นทุนในส่วนนี้

- กำไร คิดจาก 10 เปอร์เซ็นต์ที่เพิ่มขึ้นจากราคารวมทั้งหมดของสินค้า

หมายเหตุ- ทั้งนี้นอกจากราคาของสินค้าที่ทำการเสนอให้กับลูกค้าแล้ว ยังมีเรื่องของปริมาณขั้นต่ำในการผลิต (MOQ - Minimum order quantity) ซึ่งคิดจาก เงื่อนไขในการซื้อวัตถุดิบขั้นต่ำที่ 300 กิโลกรัม ทำให้การขายสินค้าแต่ละชิ้นนั้นหากใช้แม่พิมพ์ไม่เหมือนกัน ในหนึ่งครั้ง ต้องซื้อปริมาณตามน้ำหนักของสินค้า ให้ครบ 300 กิโลกรัม ทั้งนี้อาจพิจารณาเป็นรายการกันไป หากเป็นลูกค้ารายสำคัญหรือสินค้าสามารถใช้ร่วมกับลูกค้ารายอื่นได้ ก็อาจจะมีปริมาณขั้นต่ำที่แตกต่างออกไป

ยกตัวอย่าง สินค้า 1 ชนิดคือ กรอบหน้าต่าง เมื่อคำนวณราคาของสินค้าทั้งหมดตามที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น จะได้เป็นราคาของสินค้า ตามตาราง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 5.1

ราคาของสินค้า

ชนิดของสินค้า	ราคา (ต่อชิ้น)
วงกบข้างซ้าย	89.536
วงกบข้างขวา	89.536
วงกบบน	108.088
วงกบล่าง	127.994
บานในขวา	109.0445
บานในซ้าย	52.672
บานในบน	35.458
บานในล่าง	36.265
บานนอกขวา	58.6385
บานนอกซ้าย	106.5615
บานนอกบน	35.458
บานนอกล่าง	42.99
บานมุ้งข้างขวา	36.8075
บานมุ้งข้างซ้าย	36.8075
บานมุ้งบน	53.0165
บานมุ้งล่าง	53.0165
ราคารวม 1 ชุด	1,071.88

* บริษัทอาจลดราคาเหลือตามปริมาณการสั่งซื้อ ซึ่งราคาต่ำสุดที่จะขาย คือ 1,000 บาท

5.5.3 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ช่องทางการจัดจำหน่ายแบ่งเป็น 2 ช่องทาง เพื่อเป็นการขยายฐานลูกค้าและทำตลาดสินค้าให้เป็นที่รู้จักมากขึ้น

5.5.3.1 เสนอขายเจ้าของธุรกิจหรือผู้มีส่วนร่วมโดยตรง

ตัวแทนฝ่ายขายจะเป็นคนที่ต้องพยายามหาลูกค้า พยายามหาข้อมูลผู้ประกอบการที่กำลังจะมีโครงการบ้าน คอนโดหรือโรงแรมใหม่ หรืออาจจะเป็นการสร้างตึกสำนักงาน ฝ่ายขายต้องหาวิธีในการเข้าเสนองานและเข้าถึงผู้มีอิทธิพลในการตัดสินใจให้ได้ โดยใช้ผลงานเก่าที่เคยทำให้ลูกค้ารายใหญ่มาอ้างอิงและใช้ตราสินค้าของผู้ผลิตอูมิเนียมที่เราใช้ อย่างทอมเพิ่มมาแนะนำ

5.5.3.2 ผ่านตัวแทนจำหน่าย (Dealer)

แม้ว่าการขายงานในรูปแบบธุรกิจกับหน่วยธุรกิจจะทำให้ขายสินค้าได้ปริมาณมากและเพียงพอกับความต้องการที่จะคุ้มกับต้นทุนได้แต่การทำให้ลูกค้าคุ้นเคยหรือเชื่อมั่นในสินค้าเพิ่มขึ้น การวางขายหน้าร้านก็เป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นฝ่ายขายก็ต้องคอยติดต่อกับตัวแทนจำหน่ายด้วย แต่ทางบริษัทจะไม่เน้นการขายผ่านทางช่องทางนี้ ดังนั้น จะไม่วางขายผ่านหน้าร้านหลายที่

5.5.4 กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด (Promotion)

เนื่องจากการขายในลักษณะการค้าแบบหน่วยธุรกิจกับหน่วยธุรกิจ กิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดที่บริษัทจะเน้นใช้ คือ การบริการและการรักษาความสัมพันธ์ เพราะจะช่วยให้บริษัทได้รับการตอบรับที่ดีในระยะยาวมากกว่า

5.5.4.1 ส่วนลดการค้า (Trade allowance)

ในช่วงเริ่มแรกของการประกอบธุรกิจ บริษัทจะเสนอให้ส่วนลดกับผู้ประกอบการหรือบริษัทอื่นๆ เพิ่มขึ้น 5-10 เปอร์เซ็นต์เพื่อเป็นการดึงดูดลูกค้ารายใหม่ ทั้งเจ้าของธุรกิจและตัวแทนในการขายสินค้า ต้องเจรจากับลูกค้าให้ดี ว่าราคาของสินค้าทางบริษัทคิดจากต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง ไม่ได้คิดกำไรมากอยู่แล้ว

5.5.4.2 การบริการ (Service)

การบริการที่ดีเป็นกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาดที่สำคัญมาก กิจกรรมควรให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าทุกรายให้ดีที่สุดเพราะการขายสินค้าแต่ละครั้งนั้น แม้ว่าจะจบไปแล้วแต่ธุรกิจของลูกค้ายังคงดำเนินอยู่และมีความเป็นไปได้ที่จะเรียกใช้บริการอีกในอนาคต แต่การบริการก็ควรมีการจัดลำดับความสำคัญ หากเป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (กลุ่ม Developing) ก็ควรให้สิทธิพิเศษในบางอย่างเพื่อเป็นการรักษาลูกค้าไว้ เช่น สามารถส่งงานเร่งด่วนได้หากมีความจำเป็น มีการเจรจาเพื่อต่อรองเรื่องแบบที่พิเศษขึ้น รวมถึง การจัดการเรื่องเวลาที่ต้องดูแลเป็นพิเศษด้วย

5.5.4.3 การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relation Management)

ลักษณะการทำงาน ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ มี 4 ขั้นตอนดังนี้

(1) Identify การเก็บข้อมูลพื้นฐานทั้งหมดว่าลูกค้าของบริษัทเป็นใครบ้าง มีช่องทางการติดต่ออย่างไร อาจเพิ่มลักษณะพิเศษบางอย่างที่ทำให้ระบุความเป็นตัวตนของลูกค้าชัดเจนขึ้น

(2) Differentiate วิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้าแต่ละราย และจัดแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มตามลักษณะเฉพาะ และคุณค่าที่ลูกค้ามีต่อบริษัท

(3) Interact พยายามเข้าไปมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อที่จะได้เรียนรู้ความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า แม้ว่าลูกค้าจะประกอบธุรกิจรูปแบบคล้ายกันแต่ความต้องการในการบริการหรือความชอบส่วนตัวอาจจะแตกต่างกัน การสร้างปฏิสัมพันธ์ อาจช่วยให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง เป็นการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าในระยะยาว

(4) Customize นำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีความเหมาะสมเฉพาะตัวกับลูกค้าแต่ละราย เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกพิเศษ และอยากที่จะใช้บริการ มีความสัมพันธ์กับบริษัทในระยะยาว

บทที่ 6

กลยุทธ์การปฏิบัติการ

6.1 วัตถุประสงค์ของการปฏิบัติการ

1. สามารถวางแผนการดำเนินการผลิตให้สอดคล้องกับกลยุทธ์การตลาด
2. เพื่อจัดการกระบวนการผลิตและดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อจัดการผลิตและส่งมอบสินค้าได้ตรงเวลาตามความคาดหวังของผู้บริโภค

6.2 การเลือกทำเลที่ตั้งในการดำเนินงาน

ปัจจุบันบริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล ซีพพลาย จำกัด ผู้ประกอบการผลิตชิ้นส่วนอลูมิเนียมซึ่งเป็นบริษัทดั้งเดิมที่มีความต้องการจะขยายและเพิ่มความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ จึงก่อตั้งบริษัทใหม่ภายใต้ชื่อ บริษัท สยามอลูมิเนียม นั้น กิจการเดิมตั้งอยู่เขตบางพลี จังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งเป็นพื้นที่ที่มีโรงงานขนาดใหญ่จำนวนมาก มีการหมุนเวียนของพนักงานในระดับแรงงาน ทำให้ปัญหาเรื่องการขาดแคลนคนงานบริเวณนี้มีน้อย ประกอบกับ การเข้ามาทำงานของชาวต่างด้าว ซึ่งมีนายหน้าจัดหางานให้ ก็มีการกระจุกตัวอยู่บริเวณนี้ ทำให้แรงงานในแถบนี้ รวมถึงตำบลใกล้เคียงตลอดจนถึงนิคมอุตสาหกรรม มีปริมาณเพียงพอกับความต้องการจ้างแรงงาน และเนื่องด้วยกิจการดำเนินงานอยู่ในบริเวณชอชนีเป็นเวลา 10 ปี ทำให้มีความคุ้นเคย และมีพนักงานเก่าแก่ที่มีความจงรักภักดีกับบริษัท รู้ขั้นตอนการทำงาน และมีความชำนาญในวัตถุดิบอลูมิเนียม ทำให้บริษัทไม่จำเป็นต้องหาแรงงานฝีมือใหม่ ที่ต้องการเพิ่มขึ้นคือแรงงานระดับปฏิบัติการเท่านั้น อีกทั้ง เส้นทางคมนาคมบริเวณนี้สะดวกต่อผู้ขายสินค้า เพราะโรงงานบริเวณนี้มีจำนวนมากและบางส่วนทำการสั่งซื้อวัตถุดิบอลูมิเนียมจากที่เดียวกัน ทำให้การกำหนดวันและเวลาจัดส่งสินค้า บริษัทผลิตหรือรีดอลูมิเนียมจะทำการกำหนดเป็นวันเดียวกัน ทำให้ต้นทุนวัตถุดิบลดลงจากการประหยัดค่าขนส่งได้ ส่วนการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าของทางบริษัทเองก็มีความสะดวกเช่นเดียวกัน เพราะเส้นทางที่ติดกับบริเวณนี้สามารถเข้าตัวเมืองกรุงเทพมหานครได้ง่ายและออกต่างจังหวัดไปยังเขตนิคมอุตสาหกรรมหรือในจังหวัดใกล้เคียงที่เป็นส่วนต่อเมืองขยายได้สะดวก ในบริเวณนี้มีการสร้างที่พักอาศัยเพิ่มขึ้น และมีความเจริญเพิ่มขึ้นมากในปัจจุบัน ข้อดีสำคัญสุดท้ายของการตั้งโรงงานบริเวณนี้นั้น คือความอุดมสมบูรณ์ของอาหารและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ของผู้อยู่อาศัย มีตลาดและร้านค้ามากมายตลอดจนห้างสรรพสินค้าที่อยู่บริเวณใกล้เคียงด้วย ดังนั้น ทางบริษัทจึงเห็นว่าควรที่จะขยายโรงงาน

ใหม่ให้อยู่ในบริเวณนี้และอยู่ติดกับบริษัทเดิมซึ่งมีส่วนของออฟฟิศและโรงงานตั้งอยู่ด้วยกัน ทั้งนี้จึงขอสรุปปัจจัยที่เห็นสมควรว่าควรจัดตั้งโรงงานใหม่อยู่บริเวณนี้ ดังนี้

1. พื้นที่บริเวณนี้สามารถหาแรงงานได้ง่าย
2. เส้นทางขนส่งสินค้าทั้งจากผู้ขายและการส่งสินค้าไปยังผู้ซื้อที่มีความสะดวก
3. ไม่ต้องจัดหาพนักงานที่มีความสามารถเป็นแรงงานฝีมือหรือต้องนำพนักงานมาฝึกใหม่
4. ชุมชนมีความอุดมสมบูรณ์ เหมาะแก่การอยู่อาศัยของพนักงานส่งผลดีต่อคุณภาพชีวิต

แต่ทั้งนี้การจัดตั้งโรงงานบริเวณนี้ก็มิใช่ว่าจะดีเสมอไป เพราะการที่โรงงานจำนวนมาก ทำให้พนักงานไม่มีความอดทนและความรับผิดชอบที่เพียงพอในการทำงาน เมื่อเกิดความไม่พอใจจะลาออกทันทีเพราะความต้องการแรงงานมีเยอะในแถบนี้ จึงต้องมีการวางแผนหน้าที่การทำงานให้ดี อีกทั้ง เรื่องของการคมนาคมที่ค่อนข้างติดขัดเพราะความหนาแน่นของโรงงานและที่พักอาศัย ทำให้การวางแผนด้วยเวลาที่จำกัดต้องมีการจัดการที่ดี

6.3 การออกแบบและวางแผนผังการผลิต



ภาพที่ 6.1 แผนผังกิจการโดยรวม

โรงงานได้เช่าพื้นที่บริเวณโกดังจำนวน หนึ่งห้องมีขนาดรวมทั้งหมด กว้าง 20 เมตร ยาว 30 เมตร ซึ่งการใช้พื้นที่โกดังเพื่อการผลิตได้รับความยินยอมจากผู้ให้เช่าและไม่ขัดต่อหลักของกฎหมาย จากภาพที่ 6.1 ข้างต้น จะเห็นว่า การจัดสรรพื้นที่ต่าง ๆ ได้มีการคำนึงถึงความต่อเนื่องในไลน์การผลิต เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยและให้พนักงานทำงานอย่างเป็นระบบเป็นหลัก หลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดอันตรายในระหว่างทำงานน้อยที่สุด กล่าวคือ แบ่งพื้นที่ในส่วนของสำนักงาน ส่วนของกระบวนการผลิต และ ส่วนของคลังสินค้าไว้สำหรับเก็บสินค้าสำเร็จรูปเตรียมพร้อมจัดส่ง โดยในแต่ละขั้นตอนการผลิตจนถึงเตรียมจัดส่งของไปยังลูกค้า นั้น จะมี QC (Quality Control) ในแต่ละแผนกคอยตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงาน และประเมินว่าเป็นไปตามแบบ (specification) ที่ QA (Quality Analysis) ได้กำหนดไว้ โดยพื้นที่ของโรงงานทั้งหมดได้แบ่งออกเป็น 8 ส่วน ดังนี้

1. สำนักงาน

บริเวณสำนักงานจะเป็นห้องขนาดกว้าง 6 เมตร ยาว 7.5 เมตร จัดอยู่บริเวณด้านหน้าสุดของโรงงาน ภายในมีเครื่องปรับอากาศและโต๊ะสำนักงานสำหรับระดับผู้จัดการขึ้นไปของแต่ละแผนกและผู้บริหาร รวมถึงผู้ช่วยผู้บริหารทั้งหมด 6 ท่าน และห้องประชุมเล็ก 1 ห้อง สำหรับการประชุมและรับรองแขก เนื่องด้วยการเป็นโรงงานขนาดเล็กและทุกส่วนมีความเกี่ยวข้องที่จะต้องประสานงานกัน ทำให้จำนวนห้องสำนักงานขนาดนี้ จึงเป็นขนาดที่เหมาะสมและเพียงพอสำหรับทุกคน

2. คลังจัดเก็บวัตถุดิบ

เนื่องด้วยสินค้ามีกำหนดระยะเวลา ตั้งแต่วันรับใบสั่งซื้อตลอดจนวันกำหนดส่งมอบสินค้า ซึ่งการจะผลิตและส่งมอบสินค้าให้ได้ในระยะเวลาที่ต้องการ จำเป็นที่จะต้องมีการจัดเก็บวัตถุดิบสำรองเพื่อให้การผลิตสามารถเสร็จทันตามระยะเวลาที่กำหนดได้ รวมถึงเป็นคลังจัดเก็บวัตถุดิบสำหรับการผลิตที่รับคำสั่งซื้อแล้วและอยู่ในกระบวนการผลิต ส่วนของคลังวัตถุดิบนั้นจะอยู่ในส่วนแรกของไลน์การผลิตและต้องมีพื้นที่เพียงพอสำหรับการบรรจุกระเช้าสำหรับวัตถุดิบอลูมิเนียมเส้นยาว พื้นที่สำหรับวัตถุดิบที่เป็นแผ่น และชั้นวางของเพื่อเก็บอุปกรณ์จำพวกสกรู น็อต และมีการแบ่งโซนสำหรับเครื่องมือช่างต่างๆ สำหรับการเก็บอลูมิเนียมนั้นจะต้องไม่วางที่พื้นเพื่อป้องกันความชื้น เพราะด้วยคุณสมบัติของอลูมิเนียมอย่างหนึ่งคือ เมื่อโดนความชื้นจะทำปฏิกิริยากับน้ำเกิดเป็นคราบต่างสีด้าที่ผิวอลูมิเนียม ซึ่งสามารถแก้ไขได้ด้วยการขัด แต่อย่างไรก็ตามก็ยังคงเกิดรอยที่ทำให้วัสดุไม่สวยงามเหมือนเดิม ดังนั้นพื้นที่จัดเก็บวัตถุดิบจึงมีความสำคัญที่จะส่งผลต่อคุณภาพชิ้นงาน

3. แผนกตัด

แผนกตัดเป็นแผนกที่ทุกส่วนประกอบของสินค้าต้องผ่านขั้นตอนนี้เพื่อให้ได้ชิ้นงานตรงตามรูปร่างที่ได้ออกแบบไว้ จัดเป็นแผนกที่อันตราย เนื่องจากขั้นตอนการผลิตในกระบวนการนี้ทำ

ให้เกิดฝุ่นและเศษผง มีความเสี่ยงที่จะเกิดมลภาวะแวดล้อมเป็นพิษในโรงงานสูง ดังนั้นจึงต้องมีการสร้างห้องกันเพื่อไม่ให้ละอองฝุ่นผงออกมารบกวนแผนกอื่น ๆ และต้องจัดพื้นที่ของแผนกนี้ให้อยู่ติดกับด้านหลังของโรงงานเพื่อนำเศษผงออกไปทางด้านหลัง ระบายสู่ภายนอกผ่านทางท่อระบายอากาศ ส่วนจำนวนเครื่องตัดนั้น ในปัจจุบันมีเพียงหนึ่งเครื่องแต่มีการวางแผนที่จะเพิ่มเครื่องตัดแบบอัตโนมัติอีกหนึ่งเครื่องซึ่งต้องมีการเตรียมการกันห้องแยกสองเครื่องออกจากกันเพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมและสุขลักษณะที่ดีของพนักงาน

4. แผนก CNC

แผนก CNC เป็นแผนกที่ต้องใช้พื้นที่มากในการวางเครื่อง เพราะเครื่อง CNC นั้นค่อนข้างใหญ่ ในช่วงเริ่มต้น จะนำเครื่อง CNC มาติดตั้งเพียง 1 เครื่องแต่จะเผื่อพื้นที่สำหรับเครื่องที่สองไว้ ในระยะแรกจะนำพื้นที่ตรงนี้เผื่อไว้สำหรับการตรวจเช็คคลีนค้ำก่อนและหลังออกจากแผนก CNC ก่อน ส่วนของแผนกนี้นั้นมีการใช้น้ำยาต่างๆ จำนวนมาก ควรต้องมีพื้นที่ให้ระบายน้ำเสียหรือเศษต่างๆ ที่ออกมาจากเครื่อง แผนกนี้จึงเป็นอีกแผนกหนึ่งที่จะติดตั้งให้อยู่ด้านหลังเพื่อที่จะได้สามารถทิ้งของเสียออกไปข้างนอกได้ง่าย

5. แผนกปั๊ม

เครื่องปั๊มที่จะติดตั้งนั้น มีจำนวน 2 เครื่อง อาจใช้งานสลับกัน แต่ละเครื่องนั้นมีขนาดใหญ่พอสมควร น้ำหนักมาก อันตรายจากการทำงานในขั้นตอนนี้มีสูง ต้องกันเขตห้ามเข้าและกำหนดระยะที่ปลอดภัยให้ดี เพราะเครื่องปั๊มนั้นจะมีลมและแรงดูด หากมีชายเสื้อที่ยาวหรือคนผอมยาวผ่านมาและอยู่ในระยะแรงลมของเครื่อง อาจทำให้เครื่องดูดและเกิดอันตรายได้

6. แผนกเจาะ

เมื่อชิ้นงานผ่านการตัดให้ได้รูปร่างตามที่ต้องการแล้ว ก็จะส่งส่วนที่ต้องผ่านการเจาะให้เป็นรูตามที่แผนกเจาะนี้ เครื่องจักรประกอบด้วยเครื่องเจาะจำนวนสองเครื่อง ทำงานพร้อมกันทั้งสองเครื่องเป็นระบบ manual ควบคุมการผลิตโดยคน โดยอัตราแรงงาน 1 คนต่อ 1 เครื่อง เนื่องจากในแต่ละวัน จะมีการปรับเปลี่ยนการผลิตได้ตลอด ขึ้นกับฝ่ายวางแผนและผลิต ที่จะวางแผนการดำเนินงานเพื่อให้ได้ชิ้นงานตามความต้องการของลูกค้าได้ครบถ้วนและทันเวลา ดังนั้น การควบคุมด้วยคนจึงทำได้ง่ายและรวดเร็วกว่าเครื่องจักร

5. แผนกตัด

หลังจากผ่านแผนกเจาะจนได้ชิ้นส่วนเป็นรูแล้ว ก็จะส่งมาที่แผนกตัดนี้เพื่อทำรูให้เป็นเกลียว ไว้ให้ขันน็อตหรือสกรูในขั้นตอนประกอบ จำนวนเครื่องนั้นมีเท่ากับแผนกเจาะ เพราะปริมาณงานที่ส่งมาและกำลังการผลิตที่จะทำงานเท่ากับแผนกเจาะที่อยู่ก่อนหน้า เพื่อให้การผลิตเป็นไปอย่างราบรื่น ไม่ติดขัด

6. แผนกช่าง

เมื่อผ่านกระบวนการทุกขั้นตอนแล้ว สินค้าก็ต้องมีการทำความสะอาดและเป่าให้แห้งก่อนจะเกิดคราบ ทุกผลิตภัณฑ์ที่มีการผ่านขั้นตอนใดๆ มานั้น จะต้องผ่านแผนกนี้ทั้งสิ้น ดังนั้น แผนกนี้จะเปรียบเสมือนคอกขวด ทำให้ต้องมีพื้นที่มากกว่าแผนกอื่นและจัดให้อยู่ตรงกลางเพราะสามารถรับงานได้จากทุกแผนกด้วยความรวดเร็ว

7. แผนกตรวจ

แผนกนี้จะอยู่ติดกับขั้นตอนสุดท้ายของการผลิต เพราะต้องตรวจความเรียบร้อยทุกอย่างก่อนที่จะสินค้าจะถูกนำไปประกอบ ในแผนกนี้ใช้พื้นที่ในการวางสิ่งของจากทุกแผนกที่เสร็จสิ้นแล้ว และรอการตรวจซึ่งบางครั้งในช่วงที่งานมากกำลังคนอาจจะไม่พอที่จะตรวจเช็คทั้งหมดภายใน 1 วัน จึงต้องมีการเก็บค้างสินค้าไว้ โดยจัดพื้นที่ตามงานที่เรียงลำดับเข้ามาก่อน-หลัง แต่ก็ต้องดูความเร่งรีบของงานบางลูกค้าด้วย

8. แผนกประกอบและบรรจุ

หลักจากได้ชิ้นส่วนที่ผ่านกระบวนการต่าง ๆ ก่อนหน้าในแต่ละแผนกแล้ว ก็จะนำชิ้นส่วนที่ได้มาประกอบและบรรจุ ซึ่งชิ้นส่วนของผลิตภัณฑ์นั้นแบ่งเป็น 2 ส่วนได้แก่ ส่วนที่ประกอบแล้ว จะมีพนักงาน 2 คนในแผนกนี้ทำหน้าที่ประกอบตามที่ออกแบบไว้ และอีกส่วนที่จะให้ลูกค้าเป็นผู้ประกอบเอง ก็จะนำมาบรรจุรวมในกล่องพร้อมกับส่วนที่ประกอบแล้ว รวมถึงน็อต สกรู และอุปกรณ์ต่างๆ โดยในบรรจุภัณฑ์นั้นก็จะมีคำแนะนำและอธิบายไว้ในใบที่แนบไปในกล่องอย่างละเอียด เมื่อบรรจุชิ้นส่วนครบถ้วนเสร็จสิ้นแล้ว จึงเข้าเครื่องปิดกล่องด้วยเทปกาว ส่งต่อไปยังคลังสินค้าสำเร็จรูปต่อไป

9. คลังสินค้าสำเร็จรูป

เป็นแผนกสุดท้ายที่จะตรวจสอบความเรียบร้อยโดยรวมก่อนที่จะส่งไปถึงมือลูกค้า ถูกจัดไว้บริเวณหน้าโรงงานเพื่อให้สะดวกต่อการขนส่ง จะมีพนักงานคอยทำหน้าที่ดูแลเช็คยอดการผลิตในแต่ละวัน รวมถึงสินค้าคงคลังว่ามีเพียงพอสำหรับลูกค้า โดยระบบที่ใช้คือ ระบบ systempro เป็นระบบที่สามารถให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนตรวจสอบได้ จึงทำให้ข้อมูลที่มีอยู่ทั่วถึงกัน ทุกคนจึงสื่อสารกันได้ง่าย อุปสรรคในการทำงานน้อย มีข้อมูลถูกต้องชัดเจน

6.4 การวางแผนการดำเนินงาน

6.4.1 การจัดซื้อวัตถุดิบ

เรื่องการจัดซื้อวัตถุดิบมีความสำคัญหลายประการที่ต้องคำนึงถึงเพราะมีผลกระทบต่อบริษัทในหลายด้าน การเลือกผู้ขายวัตถุดิบนั้น มีปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้

1. คุณภาพของผลิตภัณฑ์

เรื่องคุณภาพ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดและเป็นปัจจัยหลักในการเลือกผู้ผลิต เพราะหากผู้ผลิตไม่มีการควบคุมสินค้าที่มีมาตรฐานให้เรา บริษัทเราก็จะไม่สามารถผลิตสินค้าที่มีมาตรฐานให้กับลูกค้าด้วยเช่นกัน หรือถ้าคุณภาพของสินค้ามีปัญหาบ่อย ก็จะทำให้เกิดความไม่มั่นใจและต้องใช้เวลาในการตรวจสอบจนกระทั่งเป็นการเสียเวลาที่จะต้องตรวจสอบมากขึ้นด้วย

2. ราคาของวัตถุดิบ

ถึงแม้ผู้ผลิตบางรายจะมีคุณภาพที่ดีมาก แต่หากราคาก็สูงกว่าราคาตลาดมากด้วย ก็ไม่อาจทำให้บริษัทสามารถซื้อสินค้ากับผู้ขายรายนี้ได้ อาจจะต้องแบ่งซื้อบ้างเล็กน้อย เมื่อการผลิตนั้นต้องการความละเอียดของงาน หรือต้องใช้ภายในเวลาที่กำหนดจริงๆ

3. การส่งของตรงเวลา

การวางแผนการผลิตต้องกำหนดเวลาที่ชัดเจนเพื่อให้ทุกฝ่ายทำงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ หากวัตถุดิบซึ่งเป็นต้นน้ำในการผลิต มีความล่าช้า ไม่สามารถส่งได้ตรงตามเวลาที่กำหนด ก็จะส่งผลกระทบต่อทุกส่วนตามไปด้วย ทั้งฝ่ายผลิตที่ต้องปรับแผนใหม่ ฝ่ายจัดซื้อที่ต้องเจรจากับผู้ขาย และฝ่ายขายที่ต้องปรับความเข้าใจกับลูกค้า ซึ่งหากเกิดความล่าช้าบ่อยๆ ก็จะทำให้ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นและสุดท้ายเสียความสามารถในการแข่งขันได้

4. การบริการ

ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งในการเลือกผู้ขาย คือ การบริการที่ดี เพราะการทำธุรกิจร่วมกันนั้น จะต้องมีการช่วยเหลือเกื้อกูล มีผู้ที่เจรจาได้ หากเกิดปัญหาขึ้นแล้วมีผู้ให้ความช่วยเหลือเมื่อมีความต้องการเร่งด่วน การบริการที่ดีจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินไปด้วยความราบรื่นขึ้น

ด้วยปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมา ทำให้บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด เลือกที่จะติดต่อกับผู้ขาย 3 แห่ง เพื่อเป็นการป้องกันหากผู้ขายใดมีปัญหา จะได้มีผู้ผลิตอื่นไว้สำรองได้ โดยแต่ละผู้ผลิตวัตถุดิบก็จะมีข้อดี-ข้อเสียที่แตกต่างกันออกไป สามารถวิเคราะห์ได้ดังต่อไปนี้

1. บริษัท ทอสเทม จำกัด

บริษัท ทอสเทม จะเป็นผู้ผลิตหลักที่บริษัทจะทำการสั่งซื้อ เนื่องจาก ข้อดีของบริษัททอสเทมมีอยู่หลายประการ คือ ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ราคาเท่าราคาตลาดทั่วไป มีกำหนดเวลาระยะเวลาส่งของหลังการสั่งซื้อที่ชัดเจน คือ 10 วันรวมถึงมีการให้บริการที่ดี สามารถเจรจาหากมีงานเร่งด่วนก็พร้อมให้การช่วยเหลือ และมีช่องทางการติดต่อได้หลายช่องทาง ทั้งแบบทางการและไม่เป็นทางการ เช่นการใช้โปรแกรม application “LINE” อีกทั้งบริษัทมีพนักงานที่สามารถทำงานแทนกันและกันได้ หากพนักงานคนใดขาดงานไปก็ยังสามารถติดต่อกับได้ตามปกติ

ข้อเสียของบริษัท ทอสเทม ซึ่งทำให้ไม่สามารถซื้อผู้ขายนี้เพียงที่เดียวได้ คือ ความเป็นบริษัทที่ใหญ่ มีกระบวนการทำงานที่เป็นระบบ ดังนั้น หากมีงานที่เร่งด่วน หรือมีความ

ผิดพลาดที่ทำให้ต้องสั่งวัตถุดิบอย่างเร่งด่วน บริษัทนี้จะไม่สามารถให้ความช่วยเหลือได้อย่างเต็มที่ จึงต้องมีการรักษาความสัมพันธ์กับผู้ชายอื่นไว้เพื่อมีเหตุจำเป็นเอาไว้ด้วย อีกทั้งความพยายามในการพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างมาก จึงมีการรับงานผลิตที่ทำได้ยาก ทำให้บางครั้งส่งผลกระทบต่อแผนการผลิตและมีการส่งสินค้าล่าช้าไปบ้าง

2. บริษัท ธาราทองเมททอล จำกัด

ข้อดีของบริษัทนี้คือ การมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าของธุรกิจมาก เจ้าของบริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล ซัพพลาย เคยเป็นหุ้นส่วนในการทำธุรกิจอื่นร่วมกับเจ้าของบริษัท ธาราทองเมททอล ทำให้การช่วยเหลือเกื้อกูลกันมีสูง และบริษัทธาราทองก็พยายามที่จะผลิตงานให้ได้อย่างเต็มที่ อีกทั้ง บริษัท ธาราทองเป็นผู้ผลิตงานให้บริษัทพุลกิจ ซึ่งขายผลิตภัณฑ์ลักษณะนี้อยู่แล้ว จึงมีความเชี่ยวชาญในการผลิตงานที่ออกแบบใหม่นี้เป็นอย่างดี ส่วนเรื่องราคา บริษัท สยามอลูมิเนียมสามารถหาซื้อได้ในราคาเทียบเท่ากับราคากลาง

ข้อเสียของบริษัท ธาราทอง คือ เนื่องจากความเป็นบริษัทใหม่ ทำให้การจัดการในเรื่องของระบบและคนในองค์กรยังไม่ดีเท่าที่ควร เกิดปัญหาเรื่องคุณภาพบ่อยครั้ง และการจัดการขนส่งที่มีปัญหาในเรื่องความล่าช้า เพราะโรงงานธาราทองอยู่นครปฐมระยะทางไกลจากบริษัท ซึ่งบริษัท ธาราทองก็ไม่มีลูกค้าอื่นในแถบนี้ จึงต้องทำการรวบรวมการส่งของให้ปริมาณคุ้มกับต้นทุนในการขนส่งแต่ละครั้ง

3. บริษัท พีแอนด์แอล แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

บริษัท พีแอนด์แอล เป็นบริษัทของคนชาวไต้หวันเข้ามาเปิดบริษัทรีดอลูมิเนียมในประเทศไทย บริษัทนี้มีข้อดีที่โดดเด่นในเรื่องของคุณภาพมาก หากพบสินค้าไม่ได้มาตรฐาน บริษัทจะไม่ปล่อยให้สินค้าออกนอกบริษัทโดยเด็ดขาด ดังนั้นเปอร์เซ็นต์ในการพบสินค้าที่ไม่เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดตามสเปคน้อยกว่า 5 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งถ้าหากมีข้อผิดพลาด บริษัท พีแอนด์แอล ก็พร้อมที่จะรับคืนและส่งสินค้าทดแทนภายใน 3 วัน ไม่ให้กระทบต่อการผลิตของลูกค้า ซึ่งถือเป็นมาตรฐานทั้งในเรื่องของสินค้าและการบริการที่ดีมาก เรื่องกำหนดการส่งสินค้า บริษัท พีแอนด์แอล ก็มีระยะเวลาที่ชัดเจน คือ 10 วันทำการ สามารถเชื่อถือได้ว่า สินค้าจะส่งตรงเวลา และโดยส่วนมากก็ไม่มีส่งล่าช้าเลย

ข้อเสีย ของบริษัทพีแอนด์แอล คือ ราคาสูง เมื่อเทียบกับราคากลางโดยทั่วไป และสูงที่สุดหากเทียบกับผู้ชายที่เลือกมา รวมถึงการทำงานที่เป็นระบบมากๆ ทำให้การสั่งซื้อสินค้าเร่งด่วนทำได้ยากเช่นเดียวกัน

การคาดการณ์ปริมาณการสั่งซื้อที่จะแบ่งให้กับผู้ชายแต่ละราย คือ

ทอสม 60 % ธาราทอง 25 % พีแอนด์แอล 15 %

6.4.2 การจัดการสินค้าคงคลัง

นอกจากในส่วนของขั้นตอนการวางแผนการซื้อสินค้าแล้ว เมื่อได้รับสินค้าก็ต้องมีการจัดการอย่างเหมาะสม

คลังวัตถุดิบจะจัดเก็บสินค้าอยู่ 2 ประเภท คือ

1. วัตถุดิบอูมิเนียมเส้นยาวก่อนทำการตัด โดยวัตถุดิบนี้จะแบ่งออกเป็นสองส่วน

ส่วนที่หนึ่ง คือ วัตถุดิบที่สั่งซื้อเพราะมีการรับใบสั่งซื้อมาจากลูกค้า มีแผนการผลิตที่ชัดเจน และมีการกำหนดวันเข้า-ออก จากคลังวัตถุดิบไปจนถึงคลังสินค้าสำเร็จรูป

ส่วนที่สอง คือ วัตถุดิบที่สั่งซื้อเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง เก็บสำรองไว้เฉพาะชิ้นส่วนที่มีการใช้ประจำ หรือ มีการคาดการณ์ล่วงหน้าที่จะเชื่อถือว่าจะมีการสั่งซื้อภายใน 3 เดือน โดยอัตราของวัตถุดิบสำรองจะต้องไม่เกิน 10 เปอร์เซ็นต์ของสัดส่วนสินค้าคงคลังทั้งหมด

2. ชิ้นส่วนประกอบที่จำเป็น

ชิ้นส่วนประกอบ เช่น สกรู น็อต ข้อต่อพลาสติก แบ่งเป็นสองส่วนเช่นกัน สั่งซื้อเมื่อได้รับใบสั่งซื้อจากลูกค้าและสั่งซื้อเพื่อเก็บเป็นวัตถุดิบสำรองเมื่อมีสินค้าเร่งด่วน

6.4.3 การจัดซื้อเครื่องจักร

สำหรับเครื่องจักร จะยังไม่มีคำสั่งซื้อเครื่องใหม่ในช่วงเริ่มต้น เพราะกำลังการผลิตยังเพียงพออยู่ และมีเครื่องที่เหลือจากบริษัทเก่า อีกส่วนหนึ่งมาจากเครื่องที่ใช้งานน้อย สามารถนำมาซ่อมบำรุงและปฏิบัติงานได้เลย

6.5 การผลิต

6.5.1 ขั้นตอนการตรวจสอบเครื่องจักร เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่าง

ในขั้นตอนแรกก่อนที่จะเริ่มการผลิต หัวหน้าแผนกและพนักงานต้องทำการตรวจสอบสภาพและความพร้อมของเครื่องจักร รวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต หากพบว่ามีสิ่งใดที่มีสภาพไม่สมบูรณ์ต้องเรียกแผนกช่างและวิศวกรรมทันที เพราะสภาพของเครื่องจักรส่งผลต่อความปลอดภัยเป็นอย่างมาก แม้ว่าอุปกรณ์ทุกอย่างจะมีการตรวจสอบตามแผนของแผนกวิศวกรรมอยู่แล้วแต่พนักงานต้องได้รับการสอน เพื่อสามารถสังเกตถึงความผิดปกติและรู้จักวิธีป้องกัน รวมถึงการดูแลรักษาเครื่องจักรต่างๆ ได้เป็นอย่างดี ขั้นตอนนี้จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากก่อนที่จะเริ่มทำการผลิต

6.5.2 ขั้นตอนการตัด (Cutting)

ขั้นตอนนี้ถือว่าเป็นขั้นตอนแรกสำหรับการเริ่มการผลิต ทุกส่วนประกอบของสินค้าจำเป็นที่จะต้องผ่านขั้นตอนนี้ เนื่องจากสิ่งข้อวัตุดิบลักษณะที่เป็นเส้นยาวที่คำนวณไว้แล้วจะทำให้เหลือเศษทิ้งน้อยที่สุดเพื่อเป็นการประหยัดต้นทุน ทำให้ชิ้นส่วนต่างๆ ต้องนำมาตัดให้ได้ขนาดมาตรฐานตามที่มีการออกแบบไว้ ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมากเพราะหากไม่สามารถตัดตามมาตรฐานที่กำหนดไว้อย่างถูกต้องจะทำให้สินค้าไม่สามารถประกอบกันได้ ในขั้นตอนนี้จะมีการตั้งเครื่องและวางที่กั้นเพื่อล็อกเส้นอลูมิเนียมให้ตัดได้ตามขนาดที่กำหนด หากทำการตัดขนาดเดิมเกิน 1,000 ครั้ง ก็จะต้องทำการเช็คระยะใหม่ เช่นเดียวกับเมื่อมีการเปลี่ยนระยะของการตัด ก็จะต้องทำการตั้งเครื่องและตรวจสอบใหม่ การตรวจสอบชิ้นงานทุกล็อตการผลิตหรือทุกครั้งที่มีการตั้งเครื่องใหม่เป็นเรื่องที่สำคัญมากเพื่อควบคุมมาตรฐานของสินค้า



ภาพที่ 6.2 เครื่องตัดอลูมิเนียม

6.5.2 ขั้นตอนการทำ CNC

เนื่องจากบางขั้นตอนการผลิตไม่สามารถใช้แรงงานคนในการทำได้ จึงต้องใช้เครื่องจักรอัตโนมัติในการเข้ามาช่วยทำงาน นอกจากเครื่อง CNC จะทำงานบางขั้นตอนที่แรงงานคนทำไม่ได้แล้ว ยังสามารถตั้งเครื่องให้ทำงานในส่วนที่แรงงานทำได้ในบางขั้นตอนด้วยความรวดเร็วกว่า อีกทั้งมีความผิดพลาดน้อยกว่า เพราะเป็นการตั้งโปรแกรมให้เครื่องทำงานโดยอัตโนมัติ เครื่องนี้ทำงานโดยตั้งโปรแกรมและใช้แรงงานคนในการใส่ชิ้นงานเข้าและออกตามเวลาที่เครื่องจะสามารถผลิตได้ ข้อดีของการใช้ CNC อีกประการหนึ่งคือ สามารถกำหนดเวลาและวางแผนการผลิตได้อย่างชัดเจน คลาดเคลื่อนน้อย ทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น



ภาพที่ 6.3 เครื่อง CNC

6.5.3 ขั้นตอนการป้อน

การป้อน คือการทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นรูหรือกดทับให้เป็นมุมพับโดยใช้เครื่องจักรขนาดใหญ่ที่มีน้ำหนักในการส่งแรงไปที่ชิ้นงานถึง 2 ตัน การผลิตจะต้องใช้ประสาทสัมผัสทั้งมือและขา ประกอบกัน งานป้อนจะต้องมีแม่พิมพ์สำหรับชิ้นงานนั้นๆ ดังนั้น บางผลิตภัณฑ์จะมีการคิดค่าแม่พิมพ์ด้วย ขั้นตอนป้อนนี้พนักงานผลิตถือว่ามีความเสี่ยงอันตรายมาก เครื่องจักรชนิดนี้แรงกดมีสูง หากพลาดโดนอวัยวะ โดยเฉพาะนิ้วแล้ว ถือเป็นอุบัติเหตุร้ายแรงได้ อีกทั้งตัวเครื่องจะมีแรงลมที่ดึงดูดสิ่งรอบข้างที่มีน้ำหนักเบาเข้าไป ทำให้บริเวณรอบเครื่องก็ต้องระมัดระวังด้วยเช่นกัน



ภาพที่ 6.4 เครื่องปั๊ม

6.5.2 ขั้นตอนการเจาะ (Drilling)

หลังจากได้ส่วนประกอบตามขนาดที่ต้องการแล้ว ก็ต้องนำมาเจาะเพื่อให้เป็นรู ในการไขน็อตตามเบอร์ที่ได้มีการออกแบบไว้ ขั้นตอนนี้ก็มีความสำคัญเช่นเดียวกัน เพราะถ้าหากเจาะ ผิดตำแหน่งจากที่กำหนดไว้ก็จะทำให้สินค้าไม่สมบูรณ์ ไม่สวยงาม และไม่เป็นไปตามขนาดที่กำหนดไว้



ภาพที่ 6.5 เครื่องเจาะ

6.5.3 ขั้นตอนการทำเกลียว (Tapping)

เมื่อสินค้าได้รูตามขนาดที่ต้องการแล้ว หากต้องมีการใช้น็อตในการประกอบ ก็ต้องมีการเจาะเพื่อทำเกลียวในรู ในขั้นตอนนี้ก็ต้องใช้เครื่องและพนักงานในการวางตำแหน่งให้ปลายของเครื่องตรงกับรูที่ต้องการจะทำเกลียว ถือได้ว่าไม่ใช่งานที่ยากแต่เรื่องความเร็วมีความสำคัญ การออกแบบเพื่อวางตำแหน่งให้การทำงานเหมาะสมมีส่วนช่วยให้พนักงานทำงานเร็วขึ้นได้



ภาพที่ 6.6 เครื่อง Tapping

6.5.4 ขั้นตอนการล้าง (Washing)

แต่ละขั้นตอนการผลิตมักจะต้องใช้น้ำมัน หรือน้ำยา ต่างๆ ในการผลิต ทำให้เกิดคราบหรือสิ่งสกปรกที่ตัวชิ้นงานได้ ขั้นตอนการล้างจึงเป็นขั้นตอนสำคัญสุดท้ายที่จะช่วยขจัดคราบไขมันต่างๆ รวมถึงฝุ่นละอองหรือสิ่งสกปรกระหว่างการเคลื่อนย้ายชิ้นงานในกระบวนการ ทุกผลิตภัณฑ์ที่ผ่านกระบวนการผลิตในโรงงานจะต้องผ่านขั้นตอนนี้ทุกชิ้น ทำให้ต้องมีการวางแผนเครื่องและระบบงานในการผลิตให้ดี มิฉะนั้นจะเกิดการติดขัดและผลิตเสร็จล่าช้าเนื่องจากขั้นตอนนี้ได้



ภาพที่ 6.7 เครื่องล้างและอบ

6.5.5 ขั้นตอนการประกอบ (Assembly)

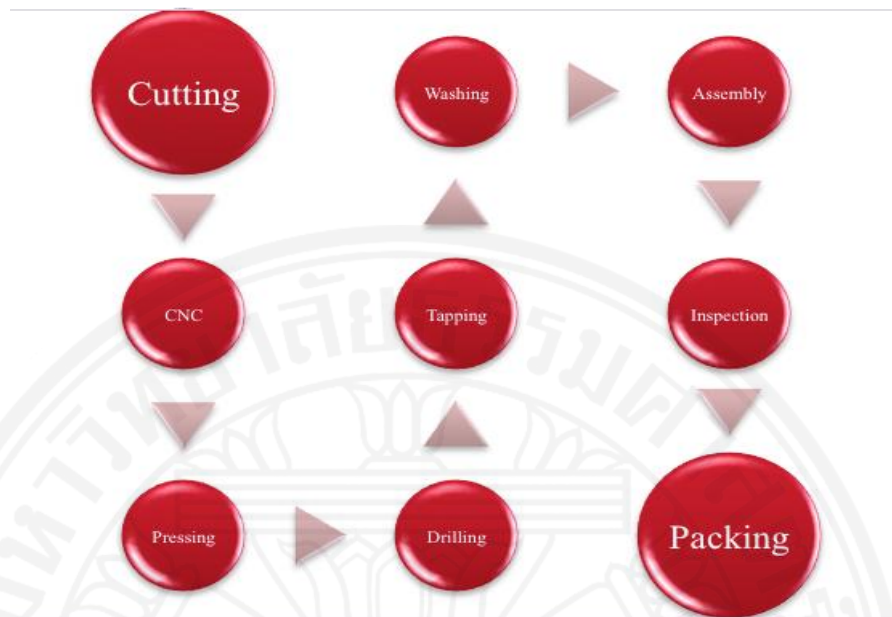
เมื่อมีชิ้นส่วนครบถ้วนตามทีออกแบบไว้แล้ว สำหรับผลิตภัณฑ์ที่บางขั้นตอน อาจจะต้องมีการประกอบเตรียมให้ลูกค้า เพื่อเพิ่มความสะดวกและรวดเร็วขึ้นให้กับผู้รับเหมา หรือ ผลิตภัณฑ์ที่ต้องใช้อุปกรณ์เฉพาะของช่างเท่านั้นซึ่งบางครั้งการทำงานหน้างานอาจจะไม่ได้เตรียม อุปกรณ์แบบนี้ไว้ อีกทั้งบางสินค้าอาจจะมีการออกแบบไว้พิเศษซึ่งต้องออกแบบอุปกรณ์และวิธีการผลิตกันไว้ตั้งแต่เริ่มต้น การแยกชิ้นส่วนทุกชิ้นเพื่อให้ลูกค้าไปประกอบเองอาจจะทำได้ยาก

6.5.6 ขั้นตอนการตรวจสอบ (Inspection)

งานทุกชิ้นที่ทำการผลิต ก่อนที่จะส่งไปยังลูกค้าต้องผ่านการตรวจสอบที่ผ่านการอบรมและ ให้ความรู้เกี่ยวกับงานทุกชิ้นมาเป็นอย่างดี ในแผนกนี้จะไม่รับพนักงานผลิตทั่วไปแต่ต้องมี ประสบการณ์หรือมีความรู้เกี่ยวกับตรวจสอบคุณภาพของสินค้า สามารถเข้าใจแบบจากช่างเขียนแบบ หรือวิศวกรได้ เพราะถ้าหากมีสินค้าที่ไม่ตรงตามมาตรฐานหรือไม่มีคุณภาพไปถึงลูกค้าแล้ว การ กลับมาตรวจสอบแก้ไขจะทำได้ยาก ต้องนำกลับมาตรวจสอบใหม่ทั้ง Lot การผลิต หรืออาจจะต้องส่ง คนไปตรวจสอบที่ลูกค้า ซึ่งทำให้เกิดความยุ่งยากและเสียเวลามาก

6.5.7 ขั้นตอนการบรรจุ (Packaging)

เมื่อได้สินค้าครบทุกชิ้นส่วนแล้วก็ถึงขั้นตอนสุดท้ายที่จะบรรจุใส่กล่อง ผู้ทำการ บรรจุต้องมีความระมัดระวังและมีความรอบคอบ ห้ามบรรจุสินค้าผิดจากแบบที่กำหนดไว้เด็ดขาด หากบรรจุสินค้าไม่ครบชิ้นส่วนตามที่กำหนดไว้จะทำให้ผู้ใช้งานไม่สามารถประกอบสินค้าตามที่สั่งซื้อ ได้ เพราะทุกส่วนประกอบและขั้นตอนได้มีการออกแบบที่ลงตัว ทั้งขนาดและวิธีทำ หากขาดชิ้นส่วน หรือแม้แต่ส่วนประกอบที่เป็นอุปกรณ์ใดไปชิ้นหนึ่ง จะไม่สามารถประกอบเป็นสินค้าได้



ภาพที่ 6.8 ภาพกระบวนการการผลิตเรียงลำดับตามขั้นตอนต่างๆ

6.6 กำลังการผลิต

กำลังการผลิตคิดจาก ชั่วโมงทำงานวันละ 8 ชั่วโมง เท่ากับ 480 นาที แต่ต้องหักเวลา เคลื่อนย้ายงานประมาณ 10 % เพราะการผลิตคงไม่สามารถผลิตได้ตลอดเวลาการทำงานจริง แต่ละผลิตภัณฑ์มีขั้นตอนการผลิตไม่เหมือนกันและเวลาในการผลิตของแต่ละขั้นตอนของแต่ละผลิตภัณฑ์ก็ไม่เท่ากันด้วย สามารถแสดงรายละเอียดขั้นตอนของแต่ละผลิตภัณฑ์และเวลาที่ใช้สำหรับขั้นตอนนั้นๆ ได้ดังนี้

ตารางที่ 6.1

ภาพแสดงกำลังการผลิต

Process	เวลา 1 วัน (นาที)	หักเวลาเคลื่อนย้าย ชิ้นงาน 10%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	จำนวนนาทีต่อวัน/ นาทีที่ต้องใช้	หักของเสีย 5%	จำนวนที่ผลิต ได้ต่อวัน
Cutting	480	432	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	144	136.8	136
CNC Hole-Slot	96	86					1										2	2	432	41.04	41
Pressing	480	432	4	4			4	5			5	4			2	2	2	2	86.4	82.08	82
drilling	480	432	2	2			2					2							216	205.04	205
Washing	960	864	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	864	820.8	820
Inspection	480	432	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	432	410.4	410
Packing	160	144	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	144	136.8	136

อธิบายเพิ่มเติมตาราง

- เวลาทำงาน 1 วัน คิดเป็น 8 ชั่วโมง เท่ากับ 480 นาที หักเวลา เคลื่อนย้ายชิ้นงานมากที่สุดซึ่งทำให้เวลาทำงานอาจลดลง ไม่ได้ทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพคิดเป็น 10%
- ตัวเลขในตารางคือเวลาทำงานจริงต่อ 1 ขั้นตอน ของชิ้นส่วนนั้นๆ หน่วยเป็นนาที
- เมื่อนำเวลาทั้งหมด หาคด้วย เวลาการผลิตของขั้นตอนที่ใช้เวลามากที่สุด จะทำให้ได้จำนวนที่ผลิตสามารถผลิตเสร็จต่อวัน
- จำนวนที่ผลิตเสร็จจากมีของเสียซึ่งคิดความเสี่ยงที่มากที่สุด จะมีของเสีย 5%

หมายเลขด้านบนตั้งแต่ 1-16 คือ หมายเลขแทนส่วนประกอบทั้ง 16 ชิ้น เพื่อที่จะนำมาประกอบเป็นหน้าต่าง 1 อัน

หมายเลข 1 คือ วงกบข้างซ้าย

หมายเลข 2 คือ วงกบข้างขวา

หมายเลข 3 คือ วงกบบน

หมายเลข 4 คือ วงกบล่าง

หมายเลข 5 คือ บานในขวา

หมายเลข 6 คือ บานในซ้าย

หมายเลข 7 คือ บานในบน

หมายเลข 8 คือ บานในล่าง

หมายเลข 9 คือ บานนอกขวา

หมายเลข 10 คือ บานนอกซ้าย

หมายเลข 11 คือ บานนอกบน

หมายเลข 12 คือ บานนอกล่าง

หมายเลข 13 คือ บานมุ้งข้างขวา

หมายเลข 14 คือ บานมุ้งข้างซ้าย

หมายเลข 15 คือ บานมุ้งบน

หมายเลข 16 คือ บานมุ้งล่าง

6.7 การติดต่อร้านตัวแทนจำหน่าย

ร้านตัวแทนจำหน่ายที่จะขอเข้าเสนอเพื่อขายสินค้า คือ ร้าน dohome และ global house ซึ่งเป็นร้านที่ทำการค้าขายเดิมอยู่แล้ว แต่จะติดต่อ IKEA เพิ่มขึ้น เพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคให้มากขึ้น อีกทั้งเป็นการรักษาความสัมพันธ์ไว้เผื่ออนาคต เมื่อมีการออกแบบผลิตภัณฑ์มากขึ้น จะได้มีสถานที่จำหน่ายที่มีการทำการตลาดที่ดี เป็นที่ยอมรับในมาตรฐาน และเพิ่มความเป็นสากลได้ด้วย

อีกหนึ่งช่องทาง คือ การเสนอขายกับโครงการโดยตรง โดยใช้ทีมฝ่ายขาย ซึ่งทำหน้าที่เหมือน Business development เข้าติดต่อกับผู้มีอิทธิพลหรือผู้ตัดสินใจเพื่อทำให้การปิดการขายง่ายขึ้น

6.8 การขนส่งและคืนสินค้า

ขนส่งโดยใช้แผนกจัดส่งของบริษัทไปยังร้านผู้จัดจำหน่ายหรือโครงการของผู้สั่งซื้อ และสามารถ delivery ถึงบ้านสำหรับผู้บริโภคสุดท้าย หากอยู่ในเส้นทางที่ทำการขนส่ง แบ่งสายการขนส่งออกเป็น 3 เส้นทาง คือ ตะวันออกสลับกับตะวันตก ภาคเหนือ และของภาคใต้ของกรุงเทพฯ โดยส่งของทุกวัน จันทร์ พุธ ศุกร์ ตามลำดับสายเส้นทางที่มีการแบ่งไว้ อีกทั้งมีการส่งของทางไปรษณีย์ โดยส่งอาทิตย์ละ 2 ครั้ง เพื่อความรวดเร็วในการให้บริการ

6.9 การชำระเงิน

สำหรับบุคคลทั่วไป ต้องโอนเงินค่าสินค้าก่อนจะมีการจัดส่ง โดยระบุ ขนาด จำนวนชั้น ที่ต้องการ

สำหรับบริษัท สามารถติดต่อเพื่อขอ เครดิต 30 วันโดยมีวงเงินไม่เกิน 5แสนบาท เพื่อให้เงินหมุนเพียงพอกับการจ่ายผู้ขายซึ่งให้เครดิตกับบริษัท 60 วัน

6.10 การบริการหลังการขายและการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า

สำหรับบุคคลทั่วไป สามารถคืนสินค้าได้ภายใน 3 วันทำการ เพื่อให้สามารถตามกลับมาตรวจสอบเพราะการผลิตทำการผลิตและตรวจสอบเป็นล็อต หากมีความผิดพลาด ต้องทำการตรวจสอบทั้งล็อต หากพบเข้าเกินไปอาจทำให้เสียหายต่อสินค้าชิ้นอื่นด้วย และส่งผลกระทบต่อชื่อเสียงของบริษัท

สำหรับบริษัทหากพบงานมีปัญหาที่เกิดจากความผิดพลาดของบริษัท สามารถติดต่อเพื่อตรวจสอบได้เลย บริษัทยินดีที่จะแก้ไขชิ้นงานทั้งหน้างาน สินค้าที่อยู่ที่ถูกค้า และสินค้าในสินค้าคงคลัง



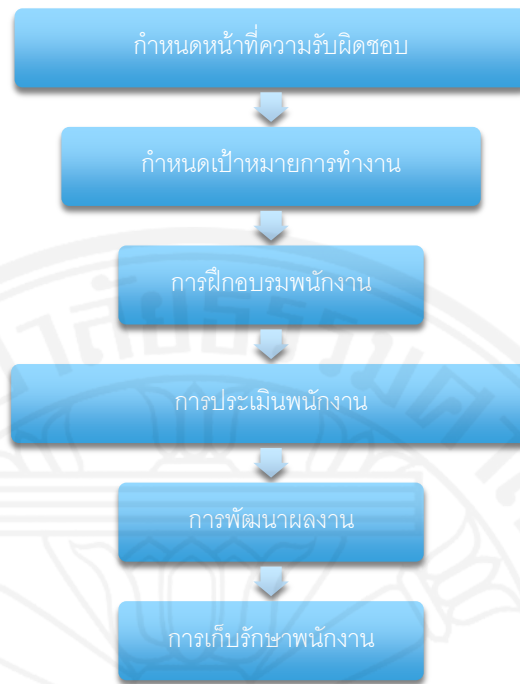
บทที่ 7

กลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

7.1 วัตถุประสงค์

การที่องค์กรจะดำเนินไปจนบรรลุเป้าหมายให้สำเร็จตามที่ตั้งไว้นั้น สิ่งสำคัญที่จะช่วยขับเคลื่อนไปได้ก็คือ บุคคล ซึ่งถือเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดในองค์กร โดยในหน่วยงานหนึ่ง ๆ นั้น จำเป็นที่จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เหมาะสมทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จึงจัดเป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารธุรกิจ เพราะบุคลากรเป็นผู้จัดหาและวางแผน ควบคุม จัดการทรัพยากรอื่น ๆ ทั้งการเงิน วัสดุ ดิน การผลิต รวมไปถึงฝ่ายบุคคลเอง ดังนั้นหากองค์กรเริ่มต้นด้วยการมีบุคลากรที่ดี มีความสามารถ มีความร่วมมือร่วมใจ ปัจจัยด้านอื่น ๆ ก็จะมาตามอง องค์กรของเราได้เล็งเห็นถึงความสำคัญที่ได้กล่าวมาข้างต้น จึงกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรบุคคล ดังนี้

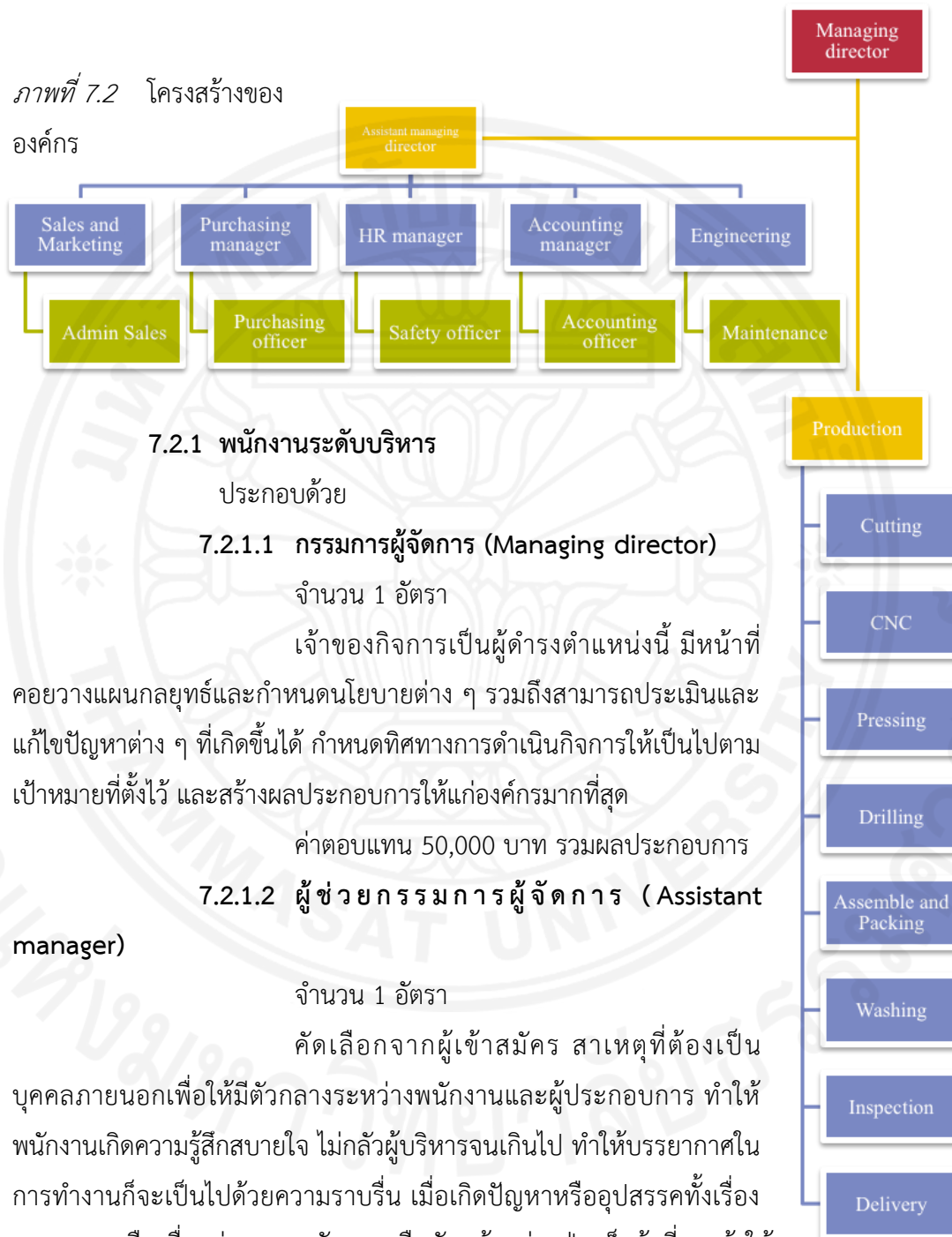
1. เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่เหมาะสมเพื่อเข้ามาทำงานในองค์กร
2. เพื่อจัดสรรบุคลากรที่มีอยู่ให้เหมาะสมและปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาทักษะ ความรู้ การจัดการของบุคลากรอย่างต่อเนื่องให้พร้อมควบคู่ไปกับการเจริญเติบโตของบริษัท
4. เพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้คงอยู่กับองค์กรไปนาน ๆ
ขั้นตอนในการบริหารทรัพยากรบุคคล



ภาพที่ 7.1 ขั้นตอนการบริหารทรัพยากรบุคคล

7.2 แผนผังองค์กร

ภาพที่ 7.2 โครงสร้างของ
องค์กร



โดยแต่ละตำแหน่ง

7.2.1 พนักงานระดับบริหาร

ประกอบด้วย

7.2.1.1 กรรมการผู้จัดการ (Managing director)

จำนวน 1 อัตรา

เจ้าของกิจการเป็นผู้ดำรงตำแหน่งนี้ มีหน้าที่คอยวางแผนกลยุทธ์และกำหนดนโยบายต่าง ๆ รวมถึงสามารถประเมินและแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้ กำหนดทิศทาง การดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และสร้างผลประกอบการให้แก่องค์กรมากที่สุด

ค่าตอบแทน 50,000 บาท รวมผลประกอบการ

7.2.1.2 ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ (Assistant manager)

จำนวน 1 อัตรา

คัดเลือกจากผู้เข้าสมัคร สาเหตุที่ต้องเป็นบุคคลภายนอกเพื่อให้มีตัวกลางระหว่างพนักงานและผู้ประกอบการ ทำให้พนักงานเกิดความรู้สึกสบายใจ ไม่กลัวผู้บริหารจนเกินไป ทำให้บรรยากาศในการทำงานก็จะไปด้วยความราบรื่น เมื่อเกิดปัญหาหรืออุปสรรคทั้งเรื่องระบบงานหรือเพื่อนร่วมงานพนักงานหรือหัวหน้าแต่ละฝ่ายก็กล้าที่จะแจ้งให้ผู้ช่วยกรรมการจัดการที่คัดสรรมานี้ได้รับทราบ ซึ่งผู้บริหารอาจได้รับรู้ถึงปัญหาที่ไม่เคยเห็นมาก่อนด้วย

คุณสมบัติดังนี้ เพศชายหรือเพศหญิง อายุ 35 ปีขึ้นไป จบการศึกษาปริญญาตรี มีประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องอย่างน้อยเป็นเวลา 5 ปี มีมนุษยสัมพันธ์เข้ากับ

พนักงานในทุกระดับได้เป็นอย่างดี พร้อมรับฟังปัญหาที่เกิดขึ้นและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ทำงานภายใต้แรงกดดันได้ มีความอดทน และความรับผิดชอบสูง

ค่าตอบแทน เดือนละ 35,000 บาท และค่าสวัสดิการต่าง ๆ

7.2.2 พนักงานระดับชำนาญการ

ได้ทั้งจากการคัดสรรและบุคลากรในโรงงานเดิม แต่ส่วนใหญ่มาจากผู้มีความเชี่ยวชาญแต่ละแผนกจากบริษัทเดิม โดยคัดจากทั้งระดับหัวหน้าและผู้ที่ยังไม่ได้เป็นหัวหน้างานในโรงงานเดิมแต่มีความรู้และประสบการณ์ มีความเข้าใจในขั้นตอนกระบวนการผลิตเป็นอย่างดี สามารถสอนงานและคอยตรวจสอบวิธีการผลิตได้ พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี ซึ่งมีตำแหน่งต่าง ๆ ดังนี้

7.2.2.1 ผู้จัดการฝ่ายขายและการตลาด (Sale and marketing manager)

จำนวน 1 อัตรา

วางแผนกลยุทธ์และบริหารงานด้านการตลาด เพื่อสนับสนุนให้งานขาย บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ ประสานงานด้านการตลาด ติดตามแผนการตลาดเป็นระยะ ๆ และ ปรับให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ทันเวลา รวมถึงวิเคราะห์กลยุทธ์ของคู่แข่งเพื่อปรับแผนงานให้ สามารถแข่งขันในตลาดได้ คอยหาข้อมูลเกี่ยวกับโครงการใหม่ๆ ที่จะสร้างขึ้นพร้อมรักษา ความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิมอย่างดียิ่ง

คุณสมบัติดังนี้ เพศชายหรือหญิง อายุ 30 ปีขึ้นไป จบการศึกษาปริญญา ตรีในสาขาที่เกี่ยวข้อง มีประสบการณ์ในด้านนี้มาเป็นเวลาอย่างน้อย 3 ปี มีความมุ่งมั่น ตั้งใจ มีทักษะ ในการติดต่อสื่อสาร บุคลิกภาพดี มีปฏิสัมพันธ์ไหวพริบ รวมถึงสามารถทำงานล่วงเวลาได้ และทำงานใน วันหยุดได้ (ในบางครั้ง)

ค่าตอบแทน เดือนละ 25,000 บาท และค่าคอมมิชชั่น

7.2.2.2 พนักงานขาย (Admin Sales)

จำนวน 1 อัตรา

รับผิดชอบงานขายให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด คอยติดต่อประสานงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบริษัท กับลูกค้า นำเสนอข้อมูลผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่บริษัทฯ จัด จำหน่ายพร้อมทั้งให้ข้อมูลต่างๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านต่าง ๆ ทั้งของ ผลิตภัณฑ์หรือข้อมูลอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ตรวจสอบราคาและสต็อกสินค้ากับผู้แทนจำหน่ายสินค้าต่างๆ อีกทั้งดูแลและบริการลูกค้าหลังการขายด้วย

คุณสมบัติดังนี้ เพศชายหรือเพศหญิง อายุไม่เกิน 30 ปี มีทักษะและใจที่ รักในงานขาย มีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความขยันที่จะหาลูกค้าและยอดขาย คล่องแคล่ว

ค่าตอบแทน เดือนละ 15,000 บาท และค่าคอมมิชชั่นขั้นต่ำ 3,000 บาท

7.2.2.3 ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing manager)

จำนวน 1 อัตรา

วางระบบและแผนปฏิบัติพร้อมทั้งควบคุมการจัดหากำไรซื้อวัตถุดิบ สินค้าและบริการจากผู้ขายต่าง ๆ พร้อมทั้งดำเนินงานให้ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้าในราคาที่เหมาะสมและตรงต่อเวลา ดูแลจำนวนวัตถุดิบให้เพียงพอต่อการผลิตเพื่อส่งมอบให้ลูกค้าให้ตรงตาม เวลาที่ได้ตกลงกันไว้ อันมีส่วนสำคัญต่อผลกำไรและผลการดำเนินการของบริษัทฯ ขณะเดียวกันก็ กำหนดเป้าหมายให้มีการหาผู้ขายรายใหม่และแนวทางใหม่ในการจัดหาและจัดซื้อ เพื่อลดต้นทุนและ ค่าใช้จ่ายของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

คุณสมบัติดังนี้ เพศชายหรือเพศหญิง อายุ 25 ปีขึ้นไป หากเป็นผู้ที่มีประสบการณ์เกี่ยวกับวัตถุดิบลูมิเนียม หรือ วัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการผลิตจะได้รับการพิจารณาเป็นกรณีพิเศษ มีประสบการณ์ด้านการจัดซื้ออย่างน้อย 3 ปี และมีทักษะในการเจรจาต่อรอง

ค่าตอบแทน เดือนละ 25,000 บาท

7.2.2.4 พนักงานฝ่ายจัดซื้อ (Purchasing officer)

จำนวน 1 อัตรา

ติดต่อผู้ขาย ในการจัดซื้อวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์สำนักงานให้เพียงพอตามความต้องการของแต่ละฝ่ายในโรงงาน จัดทำรายการสั่งซื้อสินค้า ประจำวัน เดือน หรือปี เปรียบเทียบราคาวัตถุดิบต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ประสานงานกับฝ่ายการเงินและฝ่ายบัญชีในการชำระเงินค่าสินค้าให้กับบริษัทคู่ค้า รวมถึงสามารถสรุปและวิเคราะห์ต้นทุนการจัดซื้อได้

คุณสมบัติดังนี้ เพศชายหรือเพศหญิง อายุไม่เกิน 30 ปี สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้ดี มีทักษะในการเจรจาต่อรอง ถ้ามีประสบการณ์ด้านจัดซื้อจะพิจารณาเป็นพิเศษ มีความรอบคอบ รับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย

ค่าตอบแทน เดือนละ 16,000 - 18,000 บาท

7.2.2.5 หัวหน้าฝ่ายผลิต (Production supervisor)

จำนวน 1 อัตรา

วางแผนงานการผลิตประจำวัน ควบคุมการทำงานด้านการผลิตให้ดำเนินไปตามแผนงานภายใต้ความปลอดภัย เพื่อให้ได้ผลผลิตถูกต้องตามแบบมาตรฐาน คุณภาพตามกำหนด และส่งมอบได้ตามเวลา คอยตรวจสอบความสามารถหรือกำลังการผลิตทั้งเครื่องจักรและพนักงานในแผนกแล้วปรับปรุง พัฒนางานการผลิตเพื่อลดของเสียและเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต วางแผนและอนุมัติเวลาการทำงานและการทำงานล่วงเวลาของพนักงานฝ่ายผลิต

คุณสมบัติดังนี้ เป็นเพศชาย อายุ 30 ปีขึ้นไป มีประสบการณ์ในตำแหน่งหัวหน้างานอย่างน้อย 3 ปี มีความขยัน อดทน รับผิดชอบ สามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

ค่าตอบแทน เดือนละ 28,000 บาท

7.2.2.6 เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคล (Human resource officer)

จำนวน 1 อัตรา

สรรหาบุคลากรให้เหมาะสมกับตำแหน่งต่าง ๆ ในองค์กร พร้อมนัดหมายเข้าสัมภาษณ์ และสัมภาษณ์เบื้องต้น ประเมินทัศนคติพนักงานใหม่ จัดทำทะเบียนประวัติ ข้อมูล และสถิติของพนักงาน ดำเนินการด้านพนักงานสัมพันธ์เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจอันดี

ให้แก่พนักงานทุกคน เช่น จัดกีฬาภายใน จัดงานปีใหม่ เป็นต้น วางแผนและดำเนินการฝึกอบรมพนักงานทั้งภายในและภายนอก และประสานงานฝึกอบรมตามแผนประจำปี

คุณสมบัติดังนี้ มีประสบการณ์ทำงานด้านการบริหารงานบุคคลอย่าง 1-2 ปี ทางด้านงานสรรหาว่าจ้าง และแรงงานสัมพันธ์ มีความรู้พื้นฐานด้านกฎหมายแรงงานและแรงงานสัมพันธ์ มีความสามารถในการนำเสนอ การประสานงานระหว่างหน่วยงาน และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกับผู้อื่น

ค่าตอบแทน เดือนละ 20,000 บาท

7.2.2.7 เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย (Safety officer)

จำนวน 1 อัตรา

ควบคุม ดูแล และดำเนินการความปลอดภัยให้เป็นไปตามระบบบริหารความปลอดภัย อาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อม จัดทำรายงานและสถิติด้านความปลอดภัยเพื่อเสนอกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน รวมถึงวางแผนการฝึกอบรมพนักงานด้านความปลอดภัย

คุณสมบัติดังนี้ เพศชาย อายุ 25 - 30 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขา อาชีวอนามัยหรือเทียบเท่า มีความรู้เกี่ยวกับกฎความปลอดภัยพื้นฐาน มีความรู้และความสามารถจัดทำเอกสารความปลอดภัยได้อย่างถูกต้อง หากมีประสบการณ์จะพิจารณาเป็นพิเศษ

ค่าตอบแทน เดือนละ 18,000 บาท

7.2.2.8 หัวหน้าแผนกบัญชี (Accounting supervisor)

จำนวน 1 อัตรา

ดูแลและควบคุมการจัดทำรายงานบัญชีและการเงินต่าง ๆ ใบสำคัญจ่าย ตรวจสอบใบกำกับภาษี ชื้อ - ขาย อนุมัติจัดทำใบสำคัญจ่าย ตรวจสอบยอดเงิน-เช็ค ใบนำฝาก ใบสำคัญรับ -จ่าย ทำรายงานภาษี ชื้อ-ขาย ตรวจสอบต้นทุนการขายและค่าเสื่อมเพื่อเสนอแก่ผู้บริหาร และติดต่อประสานงานกับหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องภายนอก

คุณสมบัติดังนี้ เพศหญิง อายุ 25 ปีขึ้นไป จบการศึกษาระดับปริญญาตรีในสาขาบัญชี มีประสบการณ์ทำงานอย่างน้อย 2 - 5 ปี

ค่าตอบแทนเดือนละ 30,000 บาท

7.2.2.9 พนักงานบัญชี (Accounting officer)

จำนวน 1 อัตรา

จัดทำเอกสารเกี่ยวกับบัญชีและการเงินต่าง ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

คุณสมบัติดังนี้ เพศหญิง อายุ 20 ปีขึ้นไป มีความขยัน รอบคอบ และรับผิดชอบงานที่ได้รับมอบหมายได้เป็นอย่างดี

ค่าตอบแทน เดือนละ 15,000 บาท

7.2.2.10 ฝ่ายวิศวกรรม (Engineering)

จำนวน 1 อัตรา

ดูแล ปรึกษา คุยกับลูกค้าเรื่องแบบงาน ว่าต้องการงานลักษณะไหนและสามารถทำได้ตามที่ลูกค้าต้องการหรือไม่ ใช้ความรู้และประสบการณ์ในการให้คำแนะนำลูกค้า บางครั้งอาจมีเรื่องของเทคนิคในการทำ หรือสีที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งสามารถปรับเปลี่ยนโดยจ้างช่างนอกทำได้ ฝ่ายวิศวกรรมต้องเป็นคนหาข้อมูลและเปรียบเทียบราคาหากต้องการมีการจ้างบริษัทอื่นทำงาน (Outsource) บางครั้งอาจจะต้องไปหาลูกค้าร่วมกับฝ่ายขายเพื่อสามารถคุยกับลูกค้าเรื่องลักษณะงาน และความเป็นไปได้เลย

คุณสมบัติดังนี้ เพศชาย อายุ 20 ปีขึ้นไป จบการศึกษา ปวส. ขึ้นไป มีประสบการณ์ในการเขียนแบบ ออกแบบ และมีความรู้ในโปรแกรม Autocad

ค่าตอบแทน เดือนละ 20,000 บาท

7.2.2.12 ฝ่ายซ่อมบำรุง (Maintenance)

จำนวน 1 อัตรา

คอยตรวจสอบเครื่องจักรทั้งหมดให้อยู่ในสภาพใช้งานได้ดี หากผู้ใช้งานพบว่าเครื่องจักรมีปัญหาต้องแจ้งช่างซ่อมบำรุงในทันที

คุณสมบัติดังนี้ เพศชาย อายุ 20 ปีขึ้นไป จบการศึกษา ปวส. ขึ้นไป มีประสบการณ์ในการเป็นช่างซ่อมบำรุงในโรงงาน มีความรับผิดชอบ

ค่าตอบแทน เดือนละ 15,000

7.2.3 พนักงานระดับปฏิบัติการ

ในตำแหน่งนี้เปิดรับสมัครจากการติดประกาศบริเวณหน้าโรงงาน เพื่อหาคนที่มีความสะดวกในการเดินทางก่อน เนื่องจากงานไม่ยากและไม่ซับซ้อน สามารถสอนได้ ไม่นาน แต่เป้าหมายคือเลือกคนที่คิดว่าจะทำได้นาน มีทัศนคติต่อองค์กรที่ดี เพราะการเปลี่ยนพนักงานบ่อยๆ จะทำให้องค์กรไม่มีความแข็งแกร่ง และพนักงานจะขาดความจงรักภักดีไป ประกอบด้วยตำแหน่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานตัด
2. พนักงาน CNC
3. พนักงานป้อน
4. พนักงานเจาะ
5. พนักงานประกอบและบรรจุ
6. พนักงานล้าง
7. พนักงานตรวจสอบ

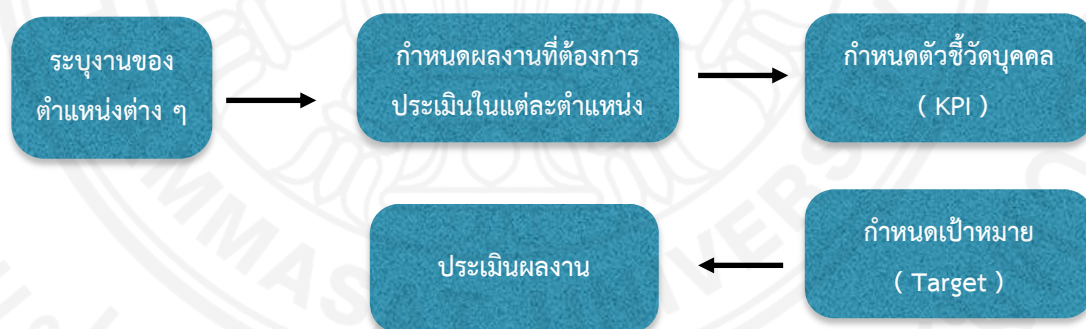
8. พนักงานส่งของ

โดยจำนวนอัตราการว่าจ้างมีการเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นกับจำนวนความต้องการในการผลิตสินค้า

ค่าตอบแทน เดือนละ 9,000 บาท หรือ อาจให้เป็นรายวัน วันละ 300 บาท

7.3 การกำหนดเป้าหมายและการประเมินผลงาน

นอกจากนโยบายและเป้าหมายหลักขององค์กรที่กำหนดโดยเจ้าของกิจการแล้ว แต่ละแผนกก็ต้องมีกำหนดเป้าหมายการทำงานเพื่อเป็นตัวชี้วัดการปฏิบัติงานและประเมินผลงานในด้านต่างๆ ว่ามีการดำเนินงานที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร โดยใช้ KPIs (Key Performance Indicators) ที่หัวหน้าและพนักงานในแต่ละแผนกร่วมกันกำหนด เพื่อให้ได้ KPIs ที่ดี ตรงตามวัตถุประสงค์ ได้ผลลัพธ์ของงานในแต่ละตำแหน่งตามที่ต้องการ ร่วมกับการประเมินแบบ 360 องศา ซึ่งเป็นการประเมินที่ทุกคนในหน่วยงานมีอิทธิพลเท่ากัน ทั้งผู้บริหาร ระดับหัวหน้างาน รวมถึงเพื่อนร่วมงานด้วยตนเอง มีขั้นตอนดังนี้



ภาพที่ 7.3 การประเมินผลงาน

การประเมินผลงานพนักงานในทุกตำแหน่งจะถูกประเมินผลการปฏิบัติงานทุกเดือนแบบ 360 องศา เดือนละ 1 ครั้ง และจะนำผลมาแจ้งแก่พนักงานเป็นรายบุคคล เพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานให้ดีขึ้น นอกจากนี้ก็จะแจ้งผู้บริหารให้รับทราบและจะมีการประเมินโดยผู้บริหารเพื่อปรับตำแหน่งหรือเงินเดือน ปีละ 1 ครั้ง

7.4 การสอนและฝึกอบรมพนักงาน

ฝ่ายบุคคลและฝ่ายบริหารหารือร่วมกันเพื่อจัดแผนฝึกอบรมพนักงานให้ตอบสนองต่อเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ได้ผลสุดท้ายที่ต้องการ คือ พนักงานมีศักยภาพเพิ่มขึ้น ขณะที่องค์กรได้ผลประโยชน์ที่เพิ่มขึ้น โดยจัดให้มีทั้งอบรมภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งภายในนั้นจะเป็นการอบรมของหัวหน้าต่อพนักงานที่ดูแลและรับผิดชอบ เช่น ในส่วนของพนักงานที่ไม่ผ่าน KPIs จะมีหัวหน้างานคอยดูแลอย่างใกล้ชิด และมีการอบรมวันละ 1 ชั่วโมง เพื่อให้โอกาสในการปรับปรุงการทำงานเป็นระยะเวลา 1 เดือน รวมถึงผู้ที่ผ่านการประเมินแล้ว แต่อยากให้มีการพัฒนาศักยภาพมากขึ้น เป็นต้น ขณะที่การอบรมภายนอกนั้นจะเป็นส่วนของพนักงานระดับหัวหน้าขึ้นไปโดยส่งไปอบรมตามสถาบันต่างๆ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเปลี่ยนแปลงทัศนคติ แล้วนำมาปรับใช้ในการทำงาน และถ่ายทอดอบรมลูกน้องได้เป็นอย่างดี

7.5 การเจริญเติบโตในหน้าที่การงาน

พนักงานในทุกองค์กรนั้น ไม่ว่าจะระดับหรือตำแหน่งไหนก็ล้วนต้องการความเจริญก้าวหน้าและการเติบโตในหน้าที่การงาน หากพนักงานสามารถทำหน้าที่ของตัวเองได้ดี ผ่านการประเมินผลงานแล้ว องค์กรพยายามสร้างแรงจูงใจให้แก่พนักงานให้มีความกระตือรือร้น และพยายามที่จะพัฒนาฝีมืออย่างต่อเนื่อง โดยองค์กรจะมีผลตอบแทนให้เป็นค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้น คือ โบนัสตามผลประกอบการและพิจารณาเป็นรายบุคคล อาจมีการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหากพนักงานมีศักยภาพและมีการพัฒนามากกว่าผู้อื่นในสายงานเพื่อเป็นการสนับสนุนและให้โอกาสแก่พนักงานที่มีผลงานและความสามารถที่โดดเด่น โดยสิ่งตอบแทนเหล่านี้เป็นปัจจัยกระตุ้น ผลักดันให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดผลประโยชน์และทำให้องค์กรเติบโตก้าวหน้าไปพร้อมกัน

7.6 การรักษาพนักงาน

หากองค์กรพบคนที่มีความสามารถเข้ามาทำงานหรือสามารถพัฒนาพนักงานจนมีศักยภาพที่จะพัฒนาองค์กรได้ ก็ควรจะทำการศึกษาไว้ โดยปฏิบัติตามวิธี ดังนี้

1. ชี้ให้เห็นถึงความก้าวหน้าในการทำงาน เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ และเพิ่มกำลังใจในการทำงานต่อไป ถึงแม้ว่าองค์กรจะมีขนาดเล็กและมีการเจริญเติบโตในตำแหน่งไม่มากแต่ต้องทำให้เห็นถึงความท้าทาย อาจเพิ่มระดับชั้นของพนักงานเพิ่มขึ้นได้หากเห็นการทำงานที่แตกต่างอย่างชัดเจน

2. ปลุกทัศนคติการมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร ให้มีความจงรักภักดีต่อองค์กร และไม่เห็นว่าองค์กรอื่นดีกว่าของตนเอง ผู้นำองค์กรต้องกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมและแสดงความคิดเห็นให้มากที่สุด อีกทั้งใส่ใจที่จะรับฟังความคิดเห็นด้วย สิ่งนี้จะเป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานรู้สึกอยากเติบโตไปพร้อมกับบริษัท

3. เพิ่มความท้าทายในการทำงานด้วยการสร้างความแปลกใหม่และท้าทายให้กับพนักงานบ้างเพื่อเป็นการให้พนักงานได้พิสูจน์ความสามารถของตัวเองและทำให้พนักงานรู้สึกว่าผู้นำเชื่อใจ โดยงานใหม่จะอยู่ในการควบคุมดูแลของหัวหน้างานเพื่อไม่ให้เกิดความเสี่ยงในการทำงาน

4. สร้างแรงจูงใจให้เกิดความสุขในการทำงาน เช่น มีกิจกรรมเพื่อความบันเทิงตามเทศกาลต่างๆ รวมทั้งสร้างกิจกรรมของบริษัทเอง เพื่อให้พนักงานเกิดความสามัคคี มีความสนิทสนมกับเพื่อนร่วมงานและเกิดความสุขในการทำงาน



บทที่ 8

กลยุทธ์การเงิน

8.1 วัตถุประสงค์ของการวางแผนทางการเงิน

ถึงแม้ว่า บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด จะมีการเริ่มต้นธุรกิจมาระยะหนึ่งแล้ว แต่ งานวิจัยทำให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ซึ่งบริษัท จะต้องวางแผนความคุ้มทุน ประมาณการรายได้ ค่าใช้จ่าย และผลตอบแทนต่างๆ ที่จะได้รับ

เพื่อวิเคราะห์ว่าบริษัทควรลงทุนในตลาดนี้หรือไม่และวิเคราะห์ประสิทธิภาพของ ทรัพยากรที่มีอยู่ให้สอดคล้องกับแผนงานด้านต่างๆ ที่ได้มีการวางแผนไว้

8.2 เป้าหมายทางการเงิน

1. กำหนดระยะเวลาคืนทุนภายใน 2 ปี
2. ผลตอบแทนของมูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการเป็นบวกทุกปี
3. สามารถสร้างกำไรสุทธิให้กับผู้ลงทุนได้ไม่ต่ำกว่า 20% ในทุกเดือน
4. มีระดับเงินสดขั้นต่ำ เพื่อใช้เมื่อเกิดเหตุฉุกเฉินและรักษาสภาพคล่องของกิจการได้ไม่

ต่ำกว่า 500,000 บาท

8.3 นโยบายทางการเงิน

8.3.1 การดำรงเงินสด

กิจการมีการกำหนดนโยบายเงินสดสำรองไม่ต่ำกว่า 500,000 บาทเพื่อรักษา สภาพคล่องทางการเงินสำหรับเหตุฉุกเฉินเมื่อเกิดความผิดพลาดยังคงต้องมีเงินหมุนเวียน โดยเป็นเงิน สำรองเพื่อค่าใช้จ่ายต่างๆ ไม่ให้งานเกิดความเสียหายและไม่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน ไม่ว่าจะ ไรจะต้องมีเงินสำรองเพื่อสำหรับจ่ายเงินเดือนพนักงานได้

8.3.2 การให้สินเชื่อลูกค้า

กิจการมีนโยบายการให้เครดิตกับลูกค้าเป็นเวลา 30 วัน เนื่องจากธุรกิจส่วนใหญ่ที่ติดต่อจะเป็นธุรกิจใหญ่ที่ต้องมีการทำบัญชีและตรวจสอบ ดังนั้นการเก็บเงินสดเป็นสิ่งที่ทำได้ ยาก แต่ถ้าให้เครดิตมากกว่า 30 วัน อาจกระทบต่อสภาพคล่องของบริษัทได้ เพราะบริษัทมี

ระเบียบในการขอเครดิตกับผู้ขายเป็นเวลา 60 วัน การให้เครดิตกับลูกค้า 30 วัน จะทำให้บริษัทมีเงินหมุนเวียนในการใช้จ่ายค่อนข้างสะดวก

8.3.3 วางแผนสินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือของกิจการจะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

1. วัตถุดิบอลูมิเนียมที่รับมาจากผู้ผลิตโดยตรง และส่วนประกอบต่างๆ ที่ยังไม่ผ่านการแปรรูป ได้แก่ อลูมิเนียมเส้นยาว นี้อต สกรู โดยบางส่วนสั่งมาเพื่อรองรับการสั่งซื้อสินค้าแบบกระทันหันหรือมาจากการสั่งของมากกว่าความต้องการจริง เนื่องจาก ปริมาณขั้นต่ำในการซื้อสินค้าจากผู้ขายมากเกินไปเกินความต้องการของลูกค้า
2. งานระหว่างทำ คือ สินค้าที่ผ่านกระบวนการบางขั้นตอนแล้วและอยู่ในช่วงที่รอการผลิตในขั้นต่อไป
3. งานสินค้าสำเร็จรูปที่ผ่านกระบวนการผลิตครบแล้ว รอรวบรวมและส่งสินค้าตามกำหนด หรืออาจมีงานที่ผลิตเกินความต้องการหากสามารถผลิตสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

8.4 โครงสร้างเงินทุน

แหล่งเงินทุนของธุรกิจสินค้าอลูมิเนียม บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด และโครงสร้างเงินทุนของกิจการ มีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

8.4.1 เงินทุนในส่วนของเจ้าของ

กิจการใช้เงินทุนในส่วนของเจ้าของทั้งสิ้น 4,000,000 บาท โดยมีการคิดต้นทุนทางการเงินจากวิธี CAPM (Capital asset pricing model) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

(1) อัตราดอกเบี้ยปราศจากความเสี่ยง (Risk free rate หรือ Rf) อ้างอิงจากผลตอบแทนพันธบัตรรัฐบาลที่ยาวที่สุด คือ 50 ปี คือ 4.25% (<http://www.thaibma.or.th/PriceYield.html>)

(2) อัตราผลตอบแทนส่วนเพิ่มของตลาด อ้างอิงจาก market risk premium ที่ประเทศไทยได้รับ rating จาก Moody อยู่ที่ Baa1 มีค่า เท่ากับ 8.15%(Market risk premium หรือ MRP) (http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)

(3) ค่าเบต้า (Beta) อ้างอิงจาก DAII GROUP PUBLIC COMPANY LIMITED GROUP บริษัทประกอบกิจการเป็นตัวแทนจำหน่ายผลิตภัณฑ์ประตูและหน้าต่างอลูมิเนียม ซึ่งมีลักษณะทางธุรกิจใกล้เคียงกัน ค่า beta คือ 1.39%

ดังนั้นจากสมการ CAPM $K_e = R_f + (MRP * Beta)$ สามารถคำนวณต้นทุนทางการเงินของเจ้าของได้ ดังนี้

$$K_e = 3.9\% + (8.15 \times 1.39) = 15.2285 \%$$

8.4.2 เงินกู้ยืมระยะยาวจากสถาบันการเงิน

กิจการขอเลือกกู้ยืมเงินจากธนาคารกรุงเทพ ซึ่งเดิมทางกิจการเคยใช้บริการและมีความคุ้นเคยกันอยู่แล้ว โดยจะทำการขอสินเชื่อเป็นจำนวนเงิน 4,000,000 บาท เพื่อใช้ในการปรับปรุง ซ่อมแซม อาคารเดิม ทางธนาคารขอคิดดอกเบี้ยในอัตรา MRR ซึ่งเท่ากับ 7.88 % ตามประกาศธนาคารเริ่มใช้ ณ วันที่ 9 ธันวาคม 2558 กำหนดระยะเวลาชำระคืนภายใน 5 ปี

8.4.3 ต้นทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก

$$\begin{aligned} WACC &= [K_d \times (1 - \text{Tax rate}) \times (D/D+E)] + [K_e \times (E/D+E)] \\ &= [7.88 \times (1 - 0.2) \times (0.5/1)] + [15.2285 \times (0.5/1)] \\ &= 3.152 + 7.6143 = 10.77\% \end{aligned}$$

8.5 ข้อสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน

ในการพยากรณ์ทางการเงิน บริษัท สยามอลูมิเนียม จำกัด ได้มีการพยากรณ์ทางการเงิน เพื่อประมาณงบประมาณทางการเงินในช่วงระยะเวลา 5 ปี ตั้งแต่เริ่มออกผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2559 ถึง ปี พ.ศ. 2663 ซึ่งมีสมมติฐานของการพยากรณ์ตัวแปรทางการเงิน ดังนี้

8.5.1 สมมติฐานของงบกำไรขาดทุน

8.5.1.1 รายได้ของกิจการ

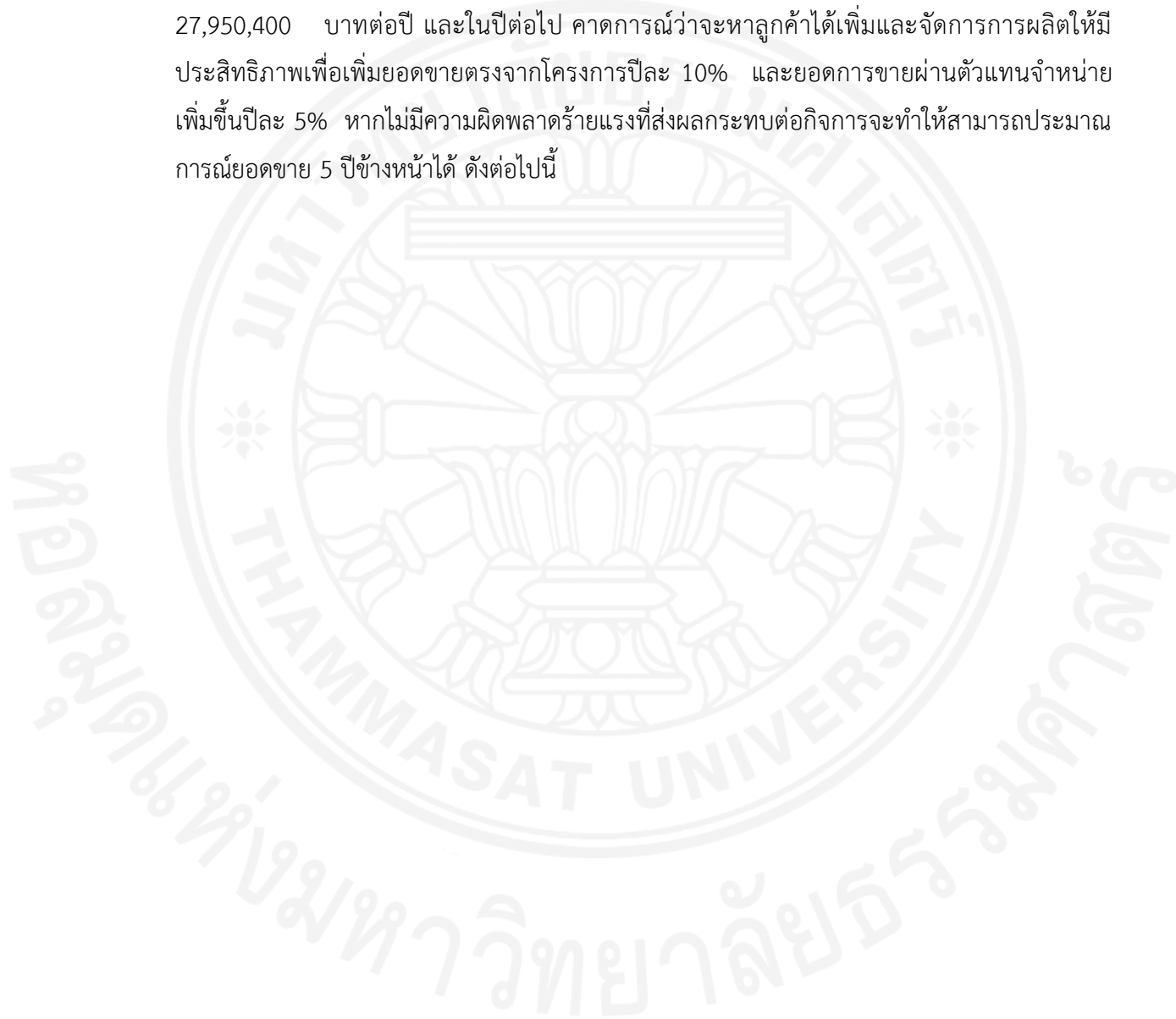
การประมาณรายได้ของกิจการสามารถแบ่งได้เป็น 2 ทาง คือ

1. ขายสินค้าคงคลังประเภทเฟอร์นิเจอร์ทั้งหมด ที่ทางบริษัทเคยทำการผลิตไว้ และจะหยุดการผลิตไว้ช่วงระยะเวลาหนึ่ง เพื่อมาทำการผลิตกรอบประตู กรอบหน้าต่าง ให้กับโครงการที่ได้รับมา เพราะการผลิตสินค้าหลายอย่างในกระบวนการผลิตอาจทำให้เสียเวลาในกระบวนการและกำลังการผลิตยังไม่เพียงพอและชำนาญการที่จะรับปริมาณการสั่งซื้อจำนวนมาก จึงตั้งเป้าหมายที่จะขายสินค้าเฟอร์นิเจอร์ทั้งหมดในคลังมีมูลค่าการขายรวมประมาณ 200,000 บาท

2. ประมาณการขายผลิตภัณฑ์ที่ทำการผลิตในปัจจุบัน ซึ่งคิดจากกำลังการผลิตและการคาดการณ์จำนวนลูกค้าที่จะสามารถติดต่อได้ โดยคาดการณ์จำนวนกรอบหน้าต่างซึ่งผลิตได้ 40 ชิ้นต่อวัน เฉลี่ย 1,040 ชุดต่อเดือนคำนวณราคาเฉลี่ยของสินค้าที่ 1000 บาทต่อชุด มูลค่าทั้งหมดเท่ากับ 1,040,000 บาท กำหนดการผลิต CNC ทั้งช่วงกลางวันกลางคืน เพราะกำลังการผลิต

ติดอยู่ที่แผนกนี้ เพื่อให้สามารถผลิตกรอบประตูได้ เมื่อกำหนดการผลิตกรอบประตูทั้งหมด 20 ชุด ราคาขายประมาณชุดละ 1,700 บาท รวมทั้งหมด 520 ชุดต่อเดือน จะทำให้มีมูลค่าการขายกรอบประตูเพิ่มขึ้นเท่ากับ 884,000 บาท

รวมรายได้จากการขายทั้งหมดแล้ว ในปีแรกจะทำให้มีรายได้รวม 27,950,400 บาทต่อปี และในปีต่อไป คาดการณ์ว่าจะหาลูกค้าได้เพิ่มและจัดการการผลิตให้มีประสิทธิภาพเพื่อเพิ่มยอดขายตรงจากโครงการปีละ 10% และยอดขายผ่านตัวแทนจำหน่ายเพิ่มขึ้นปีละ 5% หากไม่มีความผิดพลาดร้ายแรงที่ส่งผลกระทบต่อกิจการจะทำให้สามารถประมาณการณียอดขาย 5 ปีข้างหน้าได้ ดังต่อไปนี้



ตารางที่ 8.1

ประมาณการยอดขายของกิจการ

แหล่งที่มาของรายได้	กรอบหน้าต่าง	กรอบประตู	เฟอร์นิเจอร์	เศษอลูมิเนียม	รวมรายได้ (ปีที่ 1)	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	
ยอดขายจากสินค้าคงเหลือเฟอร์นิเจอร์			200,000		200,000	0	0	0	0	
ยอดขายจากการขายโดยตรง	1,040,000	884,000		62,400	1,986,400	2,185,040.00	2,403,544.00	2,643,898.40	2,908,288.24	
ยอดขายจากการขายตัวแทนจำหน่าย	80,000	60,000		2,800	142,800	149,940.00	157,437.00	165,308.85	173,574.29	
					รวมรายได้จากการขาย 1 เดือน	2,329,200	2,334,980.00	2,560,981.00	2,809,207.25	3,081,862.53
					รวมรายได้จากการขาย 1 ปี	27,950,400	28,019,760.00	30,731,772.00	33,710,487.00	36,982,350.39

8.5.1.2 ต้นทุนขาย

ต้นทุนขายของกิจการสามารถแบ่งได้ดังนี้

1. วัตถุดิบทั้งหมด คิดเป็นประมาณร้อยละ 65 ของยอดขาย
2. ค่าแรงทางตรง เงินเดือนของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต

วางแผนปรับเงินเดือนขึ้น 5% ต่อปีและสวัสดิการต่างๆ คือ โบนัสเฉลี่ยปีละ 1 เดือน ค่าประกันสังคม และสวัสดิการอื่นๆ ของพนักงานที่ให้เฉลี่ยคนละ 1,000 บาท



ตารางที่ 8.2

จำนวนแรงงานทางตรงและเงินเดือนภายในเวลา 5 ปี

ตำแหน่งงาน	Y1		Y2		Y3		Y4		Y5	
	จำนวนคน	จำนวนเงิน	จำนวนคน	จำนวนเงิน	จำนวนคน	จำนวนเงิน	จำนวนคน	จำนวนเงิน	จำนวนคน	จำนวนเงิน
หัวหน้าฝ่ายผลิต	1	28,000	1	29400	1	30870	1	32413.5	1	34034.175
พนักงานฝ่ายผลิต	9	84000	9	88200	9	92610	11	118077.75	11	123981.64
รวมเงินเดือนรายเดือน		112,000		117600		123480		150491.25		158015.815
รวมเงินเดือนรายปี		1344000		1411200		1481760		1805895		1896189.78
โบนัส		112,000		117,600		123,480		150,491		158,016
สวัสดิการ		14800		14800		15540		17217		18077.85
รวมเงินเดือน/สวัสดิการ/โบนัส		1,694,800		1,778,800		1,867,740		2,274,586		2,388,315

3. ค่าเสื่อมราคา คำนวณด้วยวิธีเส้นตรงของเครื่องจักรและรถยนต์ ประมาณการอายุการใช้งานอีก 5 ปี และค่าปรับปรุงสถานที่อีก 3 ปี

ตารางที่ 8.3

จำนวนเครื่องจักรและค่าใช้จ่ายที่ลงทุนในกิจการ

รายการ	จำนวน	ราคาต่อหน่วย	จำนวนเงินรวม	ราคาซาก	อายุการใช้งาน (ปี)	ค่าเสื่อมราคาต่อปี (บาท)	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
เครื่องตัด	1	550,000	550,000	1	5	110,000					
เครื่อง CNC	1	2,500,000	2,500,000	1	5	500,000					
เครื่องปั๊ม	1	400,000	400,000	1	5	80,000					
เครื่องเจาะ	1	285,000	285,000	1	5	57,000					
เครื่องล้าง	1	190,000	190,000	1	5	38,000					
โต๊ะทำงานสำนักงานและเก้าอี้	8	5,000	40,000	1	5	8,000					
อุปกรณ์อื่นๆ	1	100,000	100,000	1	5	20,000					
รวมอุปกรณ์			4,065,000			812,999	812,999	812,999	812,999	812,999	812,999
รถส่งของ	1	800,000	800,000	1	5	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000
รวมอุปกรณ์และรถส่งของ			4,865,000			972,998					
ค่าปรับปรุงสถานที่	1	1,500,000	1,500,000	1	3	500,000	500,000	500,000	500,000		
รวมอุปกรณ์ รถส่งของและสถานที่			6,365,000			1,472,998	1,472,998	1,472,998	1,472,998	972,998	972,998

4. ค่าสาธารณูปโภค คิดประมาณการ ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์
ประมาณ 30,000 บาทต่อเดือน คิดเป็น 360,000 บาทต่อปี

5. ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักรและรถยนต์ ประมาณ 100,000 บาทต่อปี

6. ค่าอุปกรณ์ เครื่องมือช่างต่างๆ ที่ใช้ในโรงงานสำหรับการผลิต
ประมาณ 30,000 บาทต่อปี

8.5.1.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

1. ค่าแรงงานทางอ้อม คิดจากเงินเดือนของพนักงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด
ซึ่งจะมีการปรับเงินเดือน 5% ต่อปี และโบนัสเฉลี่ยปีละ 1 เดือน รวมค่าสวัสดิการโดยเฉลี่ยปีละ
1550 บาทต่อคน ซึ่งมาจาก ค่าประกันสังคมสูงสุด คือ 750 บาทต่อคน ค่าเสียพนักงาน คนละ 3 ตัว
รวมเป็นจำนวน 600 บาทต่อคน ค่าเบี้ยประกันอื่นๆ เบื้องต้นที่บริษัทรับผิดชอบคนละ 200 บาท

ตารางที่ 8.4

ค่าใช้จ่ายแรงงานทางอ้อมและเงินเดือนค่าตอบแทนภายใน 5 ปี

ตำแหน่งงาน	Y1		Y2		Y3		Y4		Y5	
	จำนวนคน	จำนวนเงิน	จำนวนคน	จำนวนเงิน	จำนวนคน	จำนวนเงิน	จำนวนคน	จำนวนเงิน	จำนวนคน	จำนวนเงิน
กรรมการผู้จัดการ	1	50,000	1	52,500	1	55,125	1	57,881	1	60,775
รองกรรมการผู้จัดการ	1	35,000	1	36,750	1	38,588	1	40,517	1	42,543
ผู้จัดการฝ่ายขาย	1	25,000	1	26,250	1	27,563	1	28,941	1	30,388
พนักงานประสานงาน	1	18,000	1	18,900	1	19,845	1	20,837	1	21,879
ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ	1	25,000	1	26,250	1	27,563	1	28,941	1	30,388
พนักงานจัดซื้อ	1	18,000	1	18,900	1	19,845	1	20,837	1	21,879
ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	1	20,000	1	21,000	1	22,050	1	23,153	1	24,310
เจ้าหน้าที่ความปลอดภัย	1	18,000	1	18,900	1	19,845	1	20,837	1	21,879
ผู้จัดการฝ่ายบัญชี	1	30,000	1	31,500	1	33,075	1	34,729	1	36,465
พนักงานฝ่ายบัญชี	1	15,000	1	15,750	1	16,538	1	17,364	1	18,233
ฝ่ายวิศวกรรม	1	20,000	1	21,000	1	22,050	1	23,153	1	24,310
พนักงานซ่อมบำรุง	1	15,000	1	15,750	1	16,538	1	17,364	1	18,233
รวมเงินเดือนรายเดือน		289,000		303,450		318,623		334,554		351,281
รวมเงินเดือนรายปี		3,468,000		3,641,400		3,823,470		4,014,643.5		4,215,375.675
โบนัส		289,000		303,450		318,623		334,554		351,281
สวัสดิการ		280,800		280,800		280,800		280,800		280,800
รวมเงินเดือน โบนัสและสวัสดิการ		4,037,800		4,225,650		4,422,893		4,629,997		4,847,457

2. ค่าใช้จ่ายทางการตลาดเพื่อติดต่อลูกค้าและส่งเสริมผลงาน ประมาณ 150,000 บาทต่อปี
3. ค่าน้ำมันและแก๊สในการจัดส่งสินค้า ประมาณ 12,000 บาทต่อเดือน คิดเป็น 144,000 บาทต่อปี
4. ค่าจ้างผู้ตรวจสอบบัญชี ประมาณ 24,000 บาทต่อปี

ตารางที่ 8.5

ค่าใช้จ่ายในการผลิต

รายการ	จำนวน	รายเดือน	รายปี จำนวนเงินรวม	Growth	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
ต้นทุนวัตถุดิบ			65% of Sale		18,167,760	18,212,844	19,975,652	21,911,817	24,038,528
แรงงานทางตรง			Table 8.2	5%	1,694,800	1,778,800	1,867,740	2,274,586	2,388,315
ค่าใช้จ่ายในการผลิต									
ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์	12	60,000	720,000	10%	720,000	792,000	871,200	958,320	1,054,152
ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักรและรถยนต์	1		200,000	3%	200,000	206,000	212,180	218,545	225,102
ค่าวัสดุสิ้นเปลืองในการผลิต	1		100,000	10%	100,000	110,000	121,000	133,100	146,410
ต้นทุนการผลิต					20,882,560	21,099,644	23,047,772	25,496,368	27,852,507

ตารางที่ 8.6

ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร

รายการ	จำนวน	รายเดือน	รายปี จำนวนเงินรวม	Growth	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
ค่าแรงงานทางอ้อม	1		Table 8.4	5%	4,037,800	4,225,650	4,422,893	4,629,997	4,847,457
ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	1		150,000	10%	150,000	165,000	181,500	199,650	219,615
ค่าน้ำมันและแก๊สในการจัดส่งสินค้า	12	42,000	504,000	10%	504,000	554,400	609,840	670,824	737,906
ค่าจ้างผู้ตรวจสอบบัญชี	1		24,000	3%	24,000	24,720	25,462	26,225	27,012
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร					4,715,800	4,969,770	5,239,694	5,526,697	5,831,991

8.5.1.4 ภาษี

ภาษีเงินได้นิติบุคคล 20%

8.5.2 สมมติฐานของงบแสดงฐานะทางการเงิน

8.5.2.1 เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

กิจการมีนโยบายดำรงเงินสดขั้นต่ำเพื่อป้องกันในยามฉุกเฉิน และรักษาสภาพคล่องของกิจการจำนวน 500,000 บาท

8.5.2.2 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือของกิจการแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ

1. สินค้าคงเหลือในรูปวัตถุดิบ

วัตถุดิบคงคลังนั้นสามารถแบ่งเป็นสองส่วน คือ ส่วนที่มีการสั่งซื้อวัตถุดิบไว้สำรองล่วงหน้า ส่วนใหญ่จะเป็นรูปแบบงานที่มีการสั่งซื้อสินค้าเป็นประจำหรือใช้ร่วมกันได้กับผลิตภัณฑ์หลายรูปแบบ โดยจะสั่งซื้อเพิ่มเมื่อมีการใช้ไป สามารถประมาณวัตถุดิบประเภทนี้เป็น 10 % จากยอดขายทั้งหมด

ส่วนที่สอง คือ วัตถุดิบคงคลังที่รอการผลิต เนื่องจากการป้องกันความผิดพลาด เพราะเงื่อนไขการสั่งซื้อสินค้าจากผู้ขายซึ่งต้องมีการสั่งซื้อล่วงหน้าอย่างน้อย 10 วัน แม้จะสามารถกำหนดวันส่งสินค้าได้ แต่โดยส่วนมากการส่งสินค้าอาจมีความคลาดเคลื่อนทำให้กิจการต้องเผื่อเวลาให้วัตถุดิบเข้าก่อนแผนการผลิต 3 วันหรืออาจจะมากกว่านั้นแล้วแต่กรณี ซึ่งช่วงเวลาที่วัตถุดิบเข้าก่อนกำหนดนี้ ทำให้ต้องมีการเก็บสินค้าคงคลัง ซึ่งคิดเป็นประมาณ 35% ของยอดขายโดยเฉลี่ย

8.5.2.3 ลูกหนี้การค้า

สินค้าที่ขายเป็นโครงการหรือขายในรูปแบบธุรกิจกับธุรกิจมักจะทำสัญญาจ่ายเป็นเครดิต ทางกิจการก็ด้วยเช่นกัน โดยจะกำหนดให้สามารถชำระเงินได้ภายใน 30 วัน หลังจากมีการส่งมอบสินค้าแล้ว ซึ่งถ้าคิด ณ วันสิ้นปี กิจการจะมีลูกหนี้การค้าในเดือนที่ 12 เฉลี่ยจากรายได้ทั้งปีคิดเป็นประมาณ 8.4%

8.5.2.4 เครื่องจักรและอุปกรณ์

ทำการคิดค่าเสื่อมของเครื่องจักรและรถยนต์โดยการคำนวณแบบเส้นตรง

8.5.2.5 เจ้าหนี้การค้า

กิจการมีข้อตกลงในการชำระเงินค่าสินค้ากับผู้ขายหลังจากได้รับสินค้าเป็นเวลา 60 วัน ซึ่งเป็นข้อตกลงเดิมที่เคยทำไว้จากบริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล จำกัด หากคิด ณ วัน

สิ้นปีจะทำให้มีเจ้าหนี้การค้า 2 เดือนจากยอดขาย 2 เดือนสุดท้าย คิดเฉลี่ยเป็น 16.67% ของยอดขายทั้งหมด

8.5.2.6 ทุนจดทะเบียน

ทุนจดทะเบียนทั้งหมด 1 คนคือประธานบริษัท รวมเป็นเงิน 4,000,000

บาท

8.5.3 ประมาณการงบประมาณการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี

8.5.3.1 งบกำไรขาดทุน



ตารางที่ 8.7

งบกำไรขาดทุนของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกำไรขาดทุน (Income statement)							
Base case		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	
รายได้จากการขาย		27,950,400	28,019,760	30,731,772	33,710,487	36,982,350	
ต้นทุนขาย		20,882,560	21,099,644	23,047,772	25,496,368	27,852,507	
กำไรขั้นต้น		7,067,840	6,920,116	7,684,000	8,214,119	9,129,844	
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริการ		4,715,800	4,969,770	5,239,694	5,526,697	5,831,991	
ดอกเบี้ย		290,819	235,328	175,305	110,381	40,156	
กำไรก่อนภาษี		2,061,221	1,715,018	2,269,001	2,577,041	3,257,697	
ภาษีจ่าย (20%)		412,244	343,004	453,800	515,408	651,539	
กำไรสุทธิ		1,648,977	1,372,015	1,815,201	2,061,633	2,606,157	
Depreciation		1,472,998	1,472,998	1,472,998	972,998	972,998	
Loan Repayment		-679,579	-735,070	-795,093	-860,016	-930,242	
Change in net working capital		-1,298,762	-3,223	-126,018	-138,411	1,718,447	
OCF		1,143,634	2,106,720	2,367,088	2,036,204	4,367,361	
		Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Operating Cashflow	-	6,365,000	1,143,634	2,106,720	2,367,088	2,036,204	4,367,361
NPV (10.77%)		1,893,408					
IRR		21%					

8.5.3.2 งบแสดงฐานะทางการเงิน

ตารางที่ 8.8

งบแสดงฐานะการเงินของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบแสดงฐานะทางการเงิน (Balance sheet)						
Base case	Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
สินทรัพย์						
เงินสด	635,000	2,778,634	4,885,354	7,252,441	9,288,645	11,785,527
ลูกหนี้การค้า		2,347,834	2,353,660	2,581,469	2,831,681	3,106,517
สินค้าคงเหลือ (วัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป)		3,610,260	3,619,219	3,969,521	4,354,271	4,776,887
เงินลงทุนอื่น						
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	635,000	8,736,728	10,858,232	13,803,431	16,474,597	19,668,931
อาคารและอุปกรณ์	6,365,000	6,365,000	6,365,000	6,365,000	6,365,000	6,365,000
หัก ค่าเสื่อมอาคารและอุปกรณ์สะสม	-	-1,472,998	-2,945,996	-	-5,391,993	-6,364,991
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์	7,000,000	13,628,730	14,277,236	15,749,437	17,447,605	19,668,940
หนี้สิน						
เจ้าหนี้การค้า		4,659,332	4,670,894	5,122,986	5,619,538	6,164,958
เงินกู้ยืมระยะสั้น (OD)						
เงินกู้ยืมระยะยาว	4,000,000	3,320,421	2,585,351	1,790,258	930,242	0
รวมหนี้สิน	4,000,000	7,979,753	7,256,245	6,913,244	6,549,780	6,164,958
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
ทุนจดทะเบียนเรียกชำระแล้ว	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000	4,000,000
กำไรสะสม		1,648,977	3,020,991	4,836,192	6,897,825	9,503,983
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	4,000,000	5,648,977	7,020,991	8,836,192	10,897,825	13,503,983
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	8,000,000	13,628,730	14,277,236	15,749,437	17,447,605	19,668,940

8.5.3.3 งบกระแสเงินสด

ตารางที่ 8.9

งบกระแสเงินสดของกิจการระยะเวลา 5 ปี

งบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)						
Base case	Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
Cash Flow from Operating						
Net income		1,648,977	1,372,015	1,815,201	2,061,633	2,606,157
Depreciation		1,472,998	1,472,998	1,472,998	972,998	972,998
Change in Operating Working Capital	-	1,298,762	- 3,223	- 126,018	- 138,411	- 152,033
Total Cash Flow from Operating		1,823,213	2,841,790	3,162,181	2,896,220	3,427,123
Cash Flow from Investing						
Capital Expenditure	- 6,365,000	-	-	-	-	-
Other Investment		-				
Total Cash Flow from Investing	- 6,365,000	-	-	-	-	-
Cash Flow from Financing						
Increase (Decrease) in ST Loan	4,000,000	- 679,579	- 735,070.27	- 795,092.79	- 860,016.48	- 930,241.54
(Decrease In ST Loan						
Increase (Decrease) in Common Stock	4,000,000	-	-	-	-	-
Dividend Expense						
Total Cash Flow from Financing	8,000,000	- 679,579	- 735,070	- 795,093	- 860,016	- 930,242
Total Net Change in Cash		1,143,634	2,106,720	2,367,088	2,036,204	2,496,882
Beginning Cash	-	1,635,000	2,778,634	4,885,354	7,252,441	9,288,645
Change in Cash from CF	1,635,000	2,778,634	4,885,354	7,252,441	9,288,645	11,785,527
Net Cash Available at the End of Year						

8.5.3.4 การวิเคราะห์ห้บทางการเงิน

1. งบกำไรขาดทุน

จากการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุน ด้วยลักษณะของธุรกิจแบบนี้ โดยทั่วไปแล้วต้นทุนขายจะเป็นสัดส่วนที่ใหญ่เมื่อเทียบกับรายได้จากการขาย บริษัท สยามอูมิเนียม จำกัด ก็มีลักษณะของต้นทุนแบบนี้เช่นเดียวกัน การประมาณการยอดขายที่เติบโตขึ้นเฉลี่ยปีละ 10% ย่อมทำให้ต้นทุนขายเพิ่มขึ้นตามสัดส่วนไปด้วย ต้นทุนขายในส่วนของวัตถุดิบที่คาดการณ์เพื่อรองรับกับความเสียหายและความผันผวนทั้งหมดที่ 65% ของยอดขาย และค่าใช้จ่ายในการผลิตต่างๆ รวมถึงค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารที่ตั้งสมมติฐานให้มีอัตราที่เติบโตขึ้นทุกปีโดยมีอัตรากำไรที่เติบโตที่มากกว่าอัตรากำไรของเงินเพื่อเฉลี่ย รวมถึงการวางโครงสร้างองค์กรให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าจะเป็นบริษัทเล็ก แต่ก็พยายามวางโครงสร้างขององค์กรให้มีครบทุกตำแหน่ง ทุกคนสามารถทำหน้าที่ของตัวเองได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังมีสวัสดิการให้พนักงานครอบคลุมในเรื่องประกันสุขภาพ ซึ่งก็คือประกันสังคม มีการแจกชุดฟอร์มบริษัท และบริษัทมีการทำประกันกลุ่มให้กับพนักงานทุกคนเพื่อป้องกันค่าใช้จ่ายที่อาจเกิดขึ้นจากอุบัติเหตุ ด้วยการคาดการณ์ที่ป้องกันความเสี่ยงทั้งหมดและประมาณการรายได้ที่ไม่สูงเกินไป บริษัทมีแนวโน้มที่จะทำให้ถึงเป้าหมายนี้ได้ก็ยังคงทำให้บริษัทมีกำไรทุกปี แม้จะอยู่ในสัดส่วนที่น้อยเมื่อเทียบกับธุรกิจอื่น โดยปีที่ 1 คาดการณ์กำไรที่ 5% ปีที่ 2 ลดลงเหลือ 4% เนื่องจากไม่มีสินค้าคงคลังที่เป็นเฟอร์นิเจอร์เหลือแล้ว แต่ในปีต่อๆ มา ตั้งแต่ปีที่ 3 ขึ้นไป บริษัทมีอัตรากำไรเฉลี่ยสูงขึ้นทุกปี ปีละ 1% เป็นอัตรากำไร 7% ในปีที่ 5 ซึ่งคาดการณ์ว่าในอนาคตหากบริษัทสามารถปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สามารถจัดตั้งบริษัท ให้สามารถแข่งขันในตลาดนี้ได้อย่างแท้จริงจะสามารถสร้างกำไรโดยเพิ่มมูลค่า ทำให้กำไรสูงขึ้นถึง 10% ต่อปี ภายในปีถัดไปได้

2. งบแสดงฐานะทางการเงิน

จากการวิเคราะห์งบแสดงฐานะทางการเงิน กิจการในปีแรกกิจการ ดำรงเงินสดน้อยมาก เนื่องจากนำเงินไปลงทุนและหมุนเวียนเพื่อการจัดการต่างๆ แต่ในปีต่อมา เงินสดอยู่ในสัดส่วนที่สูงขึ้น ตรงข้ามกับสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนที่มีอัตราส่วนที่น้อยลงเรื่อยๆ จากการหักค่าเสื่อมราคาและอุปกรณ์ซึ่งอยู่ในอัตราส่วนที่สูง เพราะเป็นอาคารเช่า ทำให้ภายใน 5 ปี ส่วนของสินทรัพย์เกือบทั้งหมดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนโดยเงินสดอยู่ในอัตราส่วนที่มากที่สุด รองลงมาคือสินค้าคงเหลือ และลูกหนี้การค้า ในส่วนของหนี้สิน กิจการสามารถชำระคืนเงินกู้ระยะยาวได้ทั้งหมด ภายในปีที่ 4 ทำให้สัดส่วนของหนี้สินทั้งหมดเป็นของเจ้าหนี้การค้า และกิจการจะยังคงจะมีเจ้าหนี้การค้าเพิ่มขึ้นตามยอดขายที่เพิ่มขึ้นเพราะกิจการกำหนดการจ่ายค่าวัตถุดิบให้กับผู้ขายเป็นเวลา 60 วัน

3. งบกระแสเงินสด

จากการวิเคราะห์งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน พบว่า กระแสเงินสดเพิ่มขึ้นทุกปีตามยอดขายที่เพิ่มขึ้น แม้จะเป็นสัดส่วนที่ไม่มากเพราะต้องจ่ายคืนชำระเงินกู้ ซึ่งคาดว่าจะหลังจากปีที่ 5 เมื่อชำระเงินกู้ครบจำนวนแล้ว จะทำให้กระแสเงินสดมีสภาพคล่องที่สูงขึ้น

8.6 การประเมินความคุ้มค่าในการลงทุน

ตารางที่ 8.10

Free cash flow ของสถานการณืปกติกิจการระยะเวลา 5 ปี

Free cash flow model						
Base Case	Y0	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
EBIT		2,061,221	1,715,018	2,269,001	2,577,041	3,257,697
Taxes		- 412,244	- 343,004	- 453,800	- 515,408	- 651,539
NOPAT						
Add Depreciation		1,472,998	1,472,998	1,472,998	972,998	972,998
Change In Net Working Capital		- 1,298,762	- 3,223	- 126,018	- 138,411	1,718,447
Loan repayment		- 679,579	- 735,070	- 795,093	- 860,016	- 930,242
Investment in capex	- 6,365,000	-	-	-	-	-
Free Cash Flow	- 6,365,000	1,143,634	2,106,720	2,367,088	2,036,204	4,367,361

NPV 1,893,408.47 บาท

IRR 21%

Payback period 3.4 ปี

8.6.1 การวิเคราะห์มูลค่าปัจจุบันสุทธิของโครงการ (Net Present Value หรือ NPV)

จากการวิเคราะห์ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ กิจการมีการลงทุนในปีแรกก่อนเริ่มดำเนินงานเพียงครั้งเดียว เป็นจำนวนเงิน 6,365,000 บาท จากการประมาณการกระแสเงินสดสุทธิเป็นเวลา 5 ปี พบว่า โครงการมีมูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 1,893,408.47 บาท ซึ่งมีค่า NPV เป็นบวก แสดงว่าโครงการเป็นโครงการที่น่าลงทุน มีกระแสเงินสดรับมากกว่ากระแสเงินสดจ่าย

8.6.2 การวิเคราะห์อัตราผลตอบแทนภายใน (Internal Rate of Return หรือ IRR)

จากการวิเคราะห์ IRR ด้วย Free Cash Flow ทำให้คำนวณได้ค่า 21% ซึ่งมีอัตราที่สูงกว่าต้นทุนทางการเงิน (WACC) ที่คำนวณเป็นมูลค่า 10.77% กล่าวคือ โครงการนี้เป็นโครงการที่น่าลงทุน

8.6.3 การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

กิจการมีระยะเวลาคืนทุนอยู่ที่ประมาณ 3.4 ปี ซึ่งถือว่าเป็นระยะเวลาที่รับได้จากเงินลงทุนที่มีปริมาณมาก

8.7 การวิเคราะห์ความเสี่ยงจากการลงทุน

8.7.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

8.7.1.1 สถานการณ์ปกติ (Base Case)

ในสถานการณ์ปกติตามที่คาดการณ์คือ กิจการมีอัตราการเติบโตที่ 10% ต่อปีสำหรับลูกค้าที่ขายโดยตรงและเติบโต 5% สำหรับการขายหน้าร้าน

8.7.1.2 สถานการณ์ดีเยี่ยม (Best Case)

ในสถานการณ์ดีเยี่ยม คาดการณ์ว่ารายได้ของกิจการจะมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นที่ 15% ตามกำลังการผลิตมากที่สุดที่ยังควบคุมได้ หรือ ต้นทุนวัตถุดิบลดลง 5% หรือ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารสามารถลดลงได้อีก 5%

8.7.1.3 สถานการณ์เลวร้าย (Worst case)

ในสถานการณ์ที่เลวร้าย คือ กิจการมีอัตราการเติบโตเพิ่มขึ้นที่ 5% ซึ่งเป็นอัตราการเติบโตที่สูงกว่าอัตราการเติบโตของ GDP ซึ่งคาดการณ์ล่วงหน้าไว้ที่ 3.6% เพียงเล็กน้อย หรือ ต้นทุนวัตถุดิบเพิ่มขึ้นอีก 5% หรือ ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเพิ่มขึ้นที่ 5%

8.7.2 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ

8.7.2.1 ยอดขาย

การเพิ่มยอดขายขึ้นทุกปีในอัตรา 15% ทำให้ NPV เปลี่ยนแปลงไป จากสถานการณ์ปกติที่ทำให้ NPV มีมูลค่า 1,893,408.47 บาท เป็น 4,459,676 บาท ซึ่งถือเป็นสัดส่วนที่มากขึ้นกว่า 235.53% และหากยอดขายสามารถเพิ่มขึ้นได้เพียง 5% ต่อปี จะทำให้มูลค่า NPV ลดลงเหลือเพียงแค่ 7% จากสถานการณ์ปกติ

8.7.2.2 ต้นทุนขาย (วัตถุดิบ)

จากการวิเคราะห์ต้นทุนของวัตถุดิบ ในสถานการณ์ที่ดีที่สุด กำหนดสมมติฐานว่าต้นทุนของวัตถุดิบลดลงได้ 5% จะทำให้มูลค่าของ NPV เปลี่ยนแปลงสูงขึ้นจาก

1,893,408.47 บาท เป็น 4,598,494.67 บาทคิดเป็น 242.87% และหากสถานการณ์เลวร้าย ต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น 5% จะทำให้มูลค่า NPV ตีลบ 811,677.72 บาท เพราะค่าใช้จ่ายเรื่องต้นทุนถือเป็นค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ของกิจการ

8.7.2.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

จากการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารในสถานการณ์ที่ดีที่สุด หากสามารถทำให้ค่าใช้จ่ายลดลง ได้ 5% จะทำให้มูลค่าของ NPV เปลี่ยนจาก 1,893,408.47 บาท เป็น 1,943,040.39 บาท คิดเป็น 102.63% จากสถานการณ์ปกติ และหากสถานการณ์เลวร้าย ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารสูงขึ้น 5% จะทำให้มูลค่า NPV มีมูลค่า 1,769,822 บาท คิดเป็น 93.42% จากสถานการณ์ปกติ

8.7.2.4 ราคาขาย

เนื่องจากรูปแบบธุรกิจมีการแข่งขันทางด้านราคาอย่างมากทำให้ราคาขายของสินค้าเป็นตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อรายได้ของกิจการ จึงทำการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของราคาขาย โดยหากราคาขายสูงขึ้น 5% ส่งผลให้ NPV เปลี่ยนแปลงจาก 1,893,408.47 บาทเป็น 4,459,676 บาท คิดเป็น 172.43% และหากลดราคาขายลง 5% จะทำให้ NPV เปลี่ยนแปลงลดลงเหลือ 522,046 บาทคิดเป็น 27.57% จากราคาเดิม

ตารางที่ 8.11

การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ

NPV	NPV ที่เปลี่ยนแปลง					
	ยอดขาย	ราคาขาย	การเปลี่ยนแปลง	ต้นทุนวัตถุดิบ	ค่าใช้จ่ายและบริหาร	การเปลี่ยนแปลง
Best	4,459,676.00	3,264,770.71	เพิ่มขึ้น 5%	4,598,494.67	1,943,040.39	ลดลง 5%
Base	1,893,408.47	1,893,408.45		1,892,408.47	1,893,408.47	
Worst	134,070.00	522,046.24	ลดลง 5%	-811,677.72	1,768,822.00	เพิ่มขึ้น 5%

8.7.3 การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของอัตราผลตอบแทนภายใน

8.7.3.1 ยอดขาย

การเพิ่มยอดขายขึ้นทุกปีในอัตรา 15% ทำให้ IRR เปลี่ยนแปลงไป จากสถานการณ์ปกติที่ IRR ให้ผลตอบแทน 21% เพิ่มขึ้นเป็น 31% และหากยอดขายสามารถเพิ่มขึ้น 5% ต่อปี จะทำให้มูลค่า IRR ลดลงเหลือเพียง 12%

8.7.3.2 ต้นทุนขาย (วัตถุดิบ)

จากการวิเคราะห์ต้นทุนของวัตถุดิบ ในสถานการณ์ที่ดีที่สุด กำหนดสมมติฐานว่าต้นทุนของวัตถุดิบลดลงได้ 5% จะทำให้ IRR เปลี่ยนแปลงสูงขึ้นจาก 21% เป็น 34% หากสถานการณ์เลวร้าย ต้นทุนวัตถุดิบสูงขึ้น 5% จะทำให้ IRR ลดลงเหลือเพียงแค่ 6% ซึ่งน้อยกว่า WACC ที่เข้าของโครงการกำหนดไว้

8.7.3.3 ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร

จากการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร ในสถานการณ์ที่ดีที่สุด หากสามารถทำให้ค่าใช้จ่ายลดลง ได้ 5% จะทำให้ IRR เปลี่ยนแปลงจากจาก 21% เป็น 21.17% แต่หากสถานการณ์เลวร้าย ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหารสูงขึ้น 5% จะทำให้ IRR ลดลงจาก 21% เป็น 20.34%

8.7.2.4 ราคาขาย

การวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงของผลตอบแทนภายในที่กระทบกับราคาขาย พบว่า หากราคาขายเพิ่มขึ้น 5% จะทำให้ IRR เปลี่ยนแปลงจาก 21% เป็น 27.74% แต่หากเปลี่ยนแปลงราคาขายลดลง 5% จะทำให้ IRR ลดลงจาก 27.74% เหลือเพียง 13.68%

ตารางที่ 8.12

การวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงอัตราผลตอบแทนภายใน

IRR	IRR ที่เปลี่ยนแปลง					
	ยอดขาย	ราคาขาย	การเปลี่ยนแปลง	ต้นทุนวัตถุดิบ	ค่าใช้จ่ายในการขายและการบริหาร	การเปลี่ยนแปลง
Best	31%	28%	เพิ่มขึ้น 5%	34%	21%	ลดลง 5%
Base	21%	21%		21%	21%	
Worst	12%	14%	ลดลง 5%	6%	20%	เพิ่มขึ้น 5%

โดยสรุปแล้วตัวแปรที่มีความไวต่อการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ ยอดขาย หากสามารถทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้นได้ จะทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิและอัตราผลตอบแทนเปลี่ยนแปลงไปมาก ดังนั้น กิจการจึงควรมุ่งเน้นที่จะไปที่การเพิ่มยอดขายให้ได้ถึงปีละ 15% ซึ่งจะทำให้การดำเนินงานมีความคล่องตัว และให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด

ทั้งนี้ หากทำการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยภายใต้สมมติฐานที่ยอดขายเพิ่มขึ้นอัตราปีละ 15% และ ลดลงเหลือเพิ่มขึ้นในอัตรา 5% ต่อปี จะทำให้ผลตอบแทนทั้งหมดเป็นไปตามตารางด้านล่าง และหากทำการเฉลี่ยด้วยความน่าจะเป็นของทั้งสามเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นเท่าๆ กัน พบว่า

อัตราผลตอบแทนที่คาดการณ์ของมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) เท่ากับ 2,162,384.67 บาท อัตราผลตอบแทนภายในเท่ากับ 21.3% และระยะเวลาในการคืนทุน คือ 3.4 ปี ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่พอใจ

ตารางที่ 8.13

การวิเคราะห์สถานการณ์ (Scenario Analysis)

Scenario	NPV (บาท)	IRR (%)	Payback Period (ปี)	Prob.
Best case	4,459,676	31%	2.9	0.33
Base case	1,893,408	21%	3.4	0.33
Worst case	134,070	12%	3.9	0.33
Expected Value	2,162,384.67	21.3%	3.4	1

บทที่ 9

การประเมินแผนธุรกิจ

9.1 การประเมินความเป็นไปได้ของธุรกิจ

ธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมนั้นสามารถปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ได้หลายรูปแบบ จากบริษัทดั้งเดิมคือ บริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล จำกัด ประกอบธุรกิจผลิตตัวระบายความร้อนในอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์มาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน สามารถสร้างฐานลูกค้าเพิ่มและแข็งแกร่งได้มากขึ้นเรื่อยๆ แต่เนื่องจากธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ทำให้ต่อมาเริ่มมองหาผลิตภัณฑ์เพื่อที่จะขยายธุรกิจเพิ่ม จึงมีการลงทุนในเฟอร์นิเจอร์ และจากการวิจัยนี้ทำให้เกิดแผนธุรกิจผลิตภัณฑ์ใหม่คือ กรอบประตูกรอบหน้าต่าง ซึ่งสามารถใช้ได้กับฮาร์ดแวร์ทุกประเภท โดยการผลิตสินค้าใหม่นี้ไม่ได้ทำให้โครงสร้างขององค์กรเปลี่ยนไปมาก เพียงแต่อาจจะเปลี่ยนในเรื่องของการวางแผนการผลิต เพิ่มและลดบางขั้นตอนซึ่งไม่ได้ใช้เงินลงทุนมาก ส่วนของวัตถุดิบก็สามารถสั่งซื้อจากผู้ขายเดิม ไม่ต้องเริ่มต้นใหม่ ในเรื่องทรัพยากรมนุษย์ยังคงใช้ศักยภาพของแรงงานเดิมได้ ด้วยปัจจัยต่างๆ ที่เอื้ออำนวย ประกอบกับการวิจัยตลาดที่มีข้อมูลสนับสนุนเพียงพอว่าธุรกิจนี้น่าสนใจ และมีตลาดรองรับ รวมถึงแนวโน้มที่ยังเติบโตขึ้น แม้ว่าจะมีผู้ขายรายใหญ่ที่ให้ความสนใจ และพร้อมที่จะลงทุนเพื่อพัฒนาการผลิตสำหรับตลาดที่มีการพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ แต่ผู้ขายรายเล็กก็สามารถเรียนรู้และเป็นผู้ตามที่สามารถทำได้ เนื่องจากการวางแผนทางการเงิน พบว่า ถึงแม้จะคาดการณ์ยอดขายจากกำลังการผลิตเริ่มต้น ที่ผลิตได้น้อยที่สุดแล้ว อย่างไรก็ตามยังสามารถสร้างผลตอบแทนที่น่าพอใจและมีแนวโน้มที่ดีต่อไปในอนาคต

9.2 ปัจจัยวิกฤตที่เป็นเงื่อนไขแห่งความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ

ในเรื่องการทำธุรกิจนั้น อาจมีสิ่งที่ไม่ได้คาดหมายเกิดขึ้น ซึ่งกิจการจำเป็นต้องคิดว่าปัจจัยใดที่อาจเกิดขึ้นได้ และอาจจะทำให้กิจการไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสุดท้ายหากไม่มีการเตรียมการป้องกัน อาจทำให้เกิดความเสียหายแก่กิจการได้ ปัจจัยที่สำคัญมีดังนี้

9.2.1 การเลือกลูกค้าที่ดี

การได้ลูกค้าที่ดีเป็นสิ่งสำคัญ เพราะจะทำให้การทำงานทำได้ง่ายขึ้น ลูกค้าที่ดีหมายถึง สั่งสินค้าในปริมาณมากเพียงพอต่อความคุ้มค่าและจำเป็นในการสั่งซื้อต่อการผลิต ลูกค้าที่สามารถพูดคุยตกลงกันได้ในเรื่องแบบงาน เวลาการผลิต และการขนส่ง เพราะทุกฝ่ายในกิจการมี

ความสัมพันธ์ต่อเนื่องกันหมดหากฝ่ายขายและการตลาดรับงานที่ติมาก็จะทำให้ทุกฝ่ายทำงานได้ง่ายขึ้น อีกทั้งลูกค้าที่ดียังส่งผลดีต่อกิจการในระยะยาว การรักษาความสัมพันธ์สามารถทำให้ธุรกิจสามารถต่อยอดได้และมีการสั่งซื้อสินค้าต่อไป

9.2.2 การรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการ

สิ่งที่ลูกค้าคำนึงมากที่สุดคือเรื่องของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ดังนั้น การรักษาคุณภาพให้เป็นมาตรฐานเป็นเรื่องที่สำคัญมาก

9.3 แผนฉุกเฉิน

9.3.1 แผนฉุกเฉินด้านการตลาด

9.3.1.1 ฝ่ายขายและการตลาดไม่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้

ในกรณีที่ฝ่ายการตลาดไม่สามารถเข้าหาลูกค้าใหม่ได้ เพราะบริษัทยังเป็นบริษัทเล็ก ไม่เป็นที่รู้จักเพียงพอ อาจจะต้องใช้ ชื่อของผู้ขายวัตถุดิบ คือ บริษัท ทอสเทมไทย จำกัด เข้าช่วยให้บริษัทมีมาตรฐานขึ้น และฝ่ายขายต้องใช้ผลงานที่ทำให้กับโครงการใหญ่ๆ เช่น โรงแรมระดับกลางในพัทยา หรือโครงการบ้านจัดสรรขนาด 200 หลังคาเรือนขึ้นไป เข้ามาเป็นแรงดึงดูดใจให้กับลูกค้าใหม่ๆ ด้วย หากพนักงานระดับผู้จัดการยังไม่สามารถเข้าพบลูกค้าได้ ให้ใช้แผนการให้ผู้บริหารสูงสุดเข้าเสนอผลงานและรับประกันงานด้วยตัวเองก่อนแล้วจึงส่งให้ผู้จัดการดูแลต่อไป

9.3.1.2 ยอดขายไม่เพียงพอ

หากยอดขายไม่เป็นไปตามที่ตั้งเป้าไว้ ฝ่ายขายจะต้องหาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดแสดงสินค้าเพื่อสร้างกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น และต้องขยายเขตทำการตลาดออกไปยังพื้นที่จังหวัดที่อยู่ห่างออกไปมากขึ้น เพราะหากข้อมูลแล้วจังหวัดในเขตภาคอีสานและประเทศเพื่อนบ้านก็น่าสนใจ ควรจะหาลูกค้า ดูความต้องการและนำมาเสนอเพื่อทำแผนทางด้านการเงิน ตรวจสอบความคุ้มค่าในการลงทุนต่อไป

9.3.2 แผนฉุกเฉินด้านการปฏิบัติการ

9.3.2.1 กำลั้งการผลิตไม่เพียงพอ

หากกำลั้งการผลิตไม่เพียงพอ เนื่องจากแรงงานลาออกกะทันหัน แผนแรก คือ ต้องเพิ่มชั่วโมงทำงานพิเศษให้พนักงานหลังเวลางานปกติ แต่หากขาดแคลนพนักงานหลายแผนก ก็คงต้องสลับเปลี่ยนคนทำงานเนื่องจากการทำงานแต่ละขั้นตอน ไม่ต้องใช้ทักษะมาก อาจจะสลับเปลี่ยนคนที่เหลือเข้าไปช่วยทำงานในแผนกอื่นก่อน ถ้าหากกำลั้งการผลิตขาดแคลนในระยะยาว ก็ต้องทำการปรึกษากันเพื่อหาพนักงานเพิ่มต่อไป แต่ถ้าปัญหาของกำลั้งการผลิตไม่ได้อยู่ที่จำนวน

แรงงานแต่เป็นที่ความสามารถในการผลิตของเครื่องจักร ก็ต้องวางแผนและคาดการณ์ว่าไม่ได้เกิดจากความต้องการชั่วคราวเท่านั้น แล้วจึงวางแผนเพื่อดำเนินการสำหรับอนาคตต่อไป

9.3.2.2 เครื่องจักรมีปัญหา ทำให้ไม่สามารถผลิตได้

เนื่องเครื่องจักรบางส่วนทำการซื้อต่อมาจากบริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล จำกัด ทำให้สภาพใช้งานอาจจะไม่สมบูรณ์ ทั้งหมด ถึงแม้จะมีแผนซ่อมบำรุงไว้คอยตรวจตราสภาพเครื่องจักรแต่ก็อาจจะเกิดปัญหาที่มากกว่าที่ช่างจะแก้ไขได้ ทำให้ต้องเอาไปซ่อมนอกบริษัท หรือซื้อเครื่องใหม่ ซึ่งระหว่างการรอต้องไม่ทำให้ แผนการผลิตได้รับผลกระทบ ดังนั้น จึงต้องมีแผนป้องกันหากเครื่องจักรมีปัญหา ซึ่งแผนป้องกันนั้น วางไว้ สามวิธี คือ แผนแรก ย้ายสินค้าไปผลิตในโรงงาน เอ็นพี ในช่วงเวลาเย็นหลังจากบริษัทเอ็นพี เลิกงานแล้ว และเปลี่ยนการทำงานไปเป็นกะกลางคืนชั่วคราว แผนที่สอง หากกำลังการผลิตของบริษัท เอ็นพีก็เต็มจริงๆ ต้องทำการเช่าเครื่องจักรเพื่อใช้งานชั่วคราวก่อน แต่วิธีนี้อาจจะใช้ไม่ได้กับบางแผนก ถ้าแผนกนั้นใช้เครื่องแบบเฉพาะที่มีการใช้โปรแกรม หรือสั่งทำประกอบเพื่อกิจการ ดังนั้นจึงมีวิธีสุดท้าย คือ จ้างการผลิตข้างนอก ให้ทำเฉพาะงานของแผนกนั้นๆ วิธีนี้ต้องใช้แผนกจัดส่งเข้ามาช่วยเหลือ และต้องระวังการนำแบบระหว่างลูกค้ากับบริษัทซึ่งห้ามเปิดเผยออกไปให้บุคคลภายนอกทราบ

9.3.3 แผนฉุกเฉินด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

9.3.3.1 ขาดแคลนแรงงานทักษะ

แรงงานระดับปฏิบัติการที่เข้ามารับหน้าที่ในช่วงแรกนั้น จะเป็นคนจากบริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียลทั้งหมด ซึ่งงานมีลักษณะไม่เหมือนเดิม บางคนที่เคยทำอาจจะรู้สึกไม่คุ้นชินและไม่สะดวกที่จะทำ ส่วนบางคนก็เป็นระดับพนักงานปฏิบัติการขึ้นมาเป็นหัวหน้างาน ดังนั้นความสามารถที่คิดว่าอาจจะทำได้ เมื่อถึงเวลาจริงแล้ว อาจจะทำได้ ทำให้ขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะที่ดี และเป็นหัวหน้าให้กับลูกน้องได้ แผนที่เตรียมป้องกันไว้ คือ จะจัดโครงการรับสมัครพนักงาน Part time ทุกๆ 6 เดือน โดยให้พนักงานใหม่ฝึกเข้ามาทำงานเพื่อดูว่าใครมีความสามารถในระดับปฏิบัติการก่อนและมองหาคนมีศักยภาพจากพนักงานภายในและพนักงานที่มาฝึกงานว่าพนักงานคนไหนมีแนวโน้มที่จะสอนงานผู้อื่น เป็นที่ฟังและเป็นผู้นำที่ดีได้

9.3.3.2 ปัญหาเรื่องอุบัติเหตุของพนักงาน

เนื่องจากบริษัทยังอยู่ในช่วงเริ่มการก่อตั้งทำให้ปัจจุบันสวัสดิการของพนักงานยังไม่เพียงพอ การทำงานกับเครื่องจักร บางครั้งอาจทำให้เกิดอุบัติเหตุโดยไม่คาดคิดได้ ซึ่งในขณะที่โรงงานยังจัดตั้งไม่เรียบร้อย จึงคิดว่าควรจะทำประกันอุบัติเหตุให้กับพนักงานในชื่อรายบุคคลก่อน สำหรับพนักงานที่ได้รับการบรรจุแล้วเท่านั้น แต่ถ้าหากเป็นอุบัติเหตุร้ายแรงทางบริษัทจะให้เงินสดสำรองจ่ายให้พนักงาน โดยแจ้งเรื่องนี้ให้กับพนักงานทราบเพื่อความสบายใจของพนักงาน

9.3.4 แผนฉุกเฉินด้านการเงิน

9.3.4.1 สภาพคล่องทางการเงินไม่ดี

การเป็นบริษัทใหม่อาจทำให้ลูกค้ายังไม่ไว้วางใจในการทำงานและบริการ ทำให้อาจเลื่อนการชำระเงินจากข้อสัญญาตกลงที่ 30 วัน เปลี่ยนเป็นจนกว่าทุกอย่างจะเรียบร้อยหรือมีการขอผ่อนผันออกไปอีก ซึ่งพนักงานก็ยังไม่มีความคุ้นเคยกับลูกค้าทำให้อาจเกิดสถานการณ์ที่ยากต่อการเก็บเงินได้ อีกทั้ง ด้วยความที่บริษัทเปิดใหม่แม้จะมีชื่อบริษัทเดิมอ้างอิงแต่การบริหารก็ถือเป็นบริษัทใหม่ ดังนั้นผู้ขายต่างๆ ก็อาจจะยังไม่เชื่อถือและกำหนดให้จ่ายตรงเวลาเท่านั้น ด้วยเหตุนี้การหมุนเงินของบริษัทอาจขาดสภาพคล่อง ซึ่งแผนแก้ไขปัญหาคือหนึ่ง คือ การกำหนดวันชำระเงินหลังจากมีการมอบสินค้าไม่เกิน 30 วัน โดยภายใน 30 วันบริษัทจะยังคงทำการให้บริการและแก้ไขปัญหามอบทุกอย่างเรียบร้อย ดังนั้นลูกค้าจะไม่มีเหตุผลใดๆ ในการไม่ชำระเงิน แผนที่สอง คือ การใช้บุคคลที่สามมาช่วยแก้ไขปัญหา หากไม่สามารถตกลงกันได้ เช่นมีการใช้สัญญาตามกฎหมายเรื่องการชำระเงิน หรือการใช้ผู้มีอำนาจทางกฎหมายมาช่วยไกล่เกลี่ยให้

9.4 แผนในอนาคต

9.4.1 ขยายตลาดให้มากขึ้น

บริษัทจะต้องมองหาตลาดใหม่ๆ อยู่เสมอ ทั้งในส่วนองตลาดอสังหาริมทรัพย์ที่เป็นโครงการหมู่บ้าน คอนโดใหม่ โดยเน้นที่บริเวณชานเมือง ปริมาณล่อออกไป จนถึงจังหวัดใกล้เคียง เพราะตัวเลือกที่บริษัทเหล่านี้กำลังมองหาคือผู้ผลิตแบบเรา ถ้าเป็นโครงการในเมือง จะเลือกใช้บริการรายใหญ่ที่มีชื่อเสียงมากกว่า

ในส่วนของลูกค้ารายใหม่ที่ใช้ผลิตภัณฑ์ลักษณะนี้ แม้จะไม่ใช่กลุ่มธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ก็ควรที่จะเลือกหาและติดต่อไว้เช่นกัน เพราะ อย่างที่กล่าวไว้ว่าคุณสมบัติของอลูมิเนียมสามารถเปลี่ยนแปลงได้ดี ดังนั้น ผลิตภัณฑ์สามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบได้เสมอ การหาข้อมูลทำให้เกิดการเรียนรู้ และอาจช่วยได้ในเรื่องของการพัฒนาเทคนิคการผลิตให้ทันกับความต้องการของตลาด

9.4.2 เพิ่มในส่วนของสวัสดิการพนักงาน

ทรัพยากรมนุษย์เป็นสิ่งสำคัญในการขับเคลื่อนกิจการให้ดำเนินไปได้อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงานดี ดังนั้น เราจึงควรที่จะต้องรักษาพนักงานที่ดีของบริษัทไว้ กิจการมองเห็นถึงความสำคัญของข้อนี้และคิดว่าจำเป็นที่จะต้องมีการเพิ่มสวัสดิการให้กับพนักงานที่มีความจงรักภักดีและทำงานอย่างเต็มที่ให้กับบริษัท

สวัสดิการที่มองมีการวางแผนไว้ คือ กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ ประกันกลุ่ม ประกันสุขภาพสำหรับเข้ารับการรักษาโรงพยาบาลที่นอกเหนือจากประกันสังคม และประกันอุบัติเหตุที่เป็นของบริษัท นอกจากนี้สวัสดิการเหล่านี้จะเป็นการรักษาพนักงานที่ดีที่สุด เป็นแรงจูงใจให้กับพนักงาน ปัจจุบัน ยังสามารถเป็นการดึงดูดใจให้พนักงานใหม่สนใจเข้ามาทำงานอีกด้วย



รายการอ้างอิง

- กระทรวงอุตสาหกรรม. (2554). *แผนแม่บทพัฒนาอุตสาหกรรมไทย พ.ศ. 2555-2574*. สืบค้นจาก http://www.oie.go.th/sites/default/files/attachments/industry_plan/National_Industrial_Development_Master_Plan.pdf
- กิตติพันธ์ บางยี่ขัน. (2549). *ทิศทางการพัฒนาอุตสาหกรรมอะลูมิเนียมของไทย*. สืบค้นจาก [.http://www.dpim.go.th/articles/article?catid=125&articleid=3260](http://www.dpim.go.th/articles/article?catid=125&articleid=3260)
- สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย. (2557). *การสำรวจสถานภาพอุตสาหกรรมโลหะ นอกกลุ่มเหล็ก (Non-ferrous metals) อะลูมิเนียม*. สืบค้นจาก <http://iiu.isit.or.th/th/reports/In-Depth%20Research%20Report/download.aspx?Content=1142>
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2558). *สรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมปี 2558 และแนวโน้มปี 2559*. สืบค้นจาก <http://www.oie.go.th/academic/สรุปภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมปี%202558%20และแนวโน้มปี%202559> (สืบค้นเมื่อวันที่ 10 ธันวาคม 2558)
- Dwivedi R.S. (1985). *Management of Human Resources*. New Delhi : Oxford & IBH Publishing.
- http://www.nsboffice.com/catalog/kitchen_furniture/aluminium_kitchen_cabinets.aspx
- http://www.windsor.co.th/window_products.php
- <http://pharmacy.hcu.ac.th/>
- <http://www.thaiaust.com>
- http://www.samutprakan.go.th/m_n3_3.php
- http://www.westmetall.com/en/markdaten.php?action=show_diagram&field=LME_Al_stock
- <http://www.dpim.go.th/articles/article?catid=125&articleid=3260>
- <http://www.qcparawood.com/knowledge/furniture>

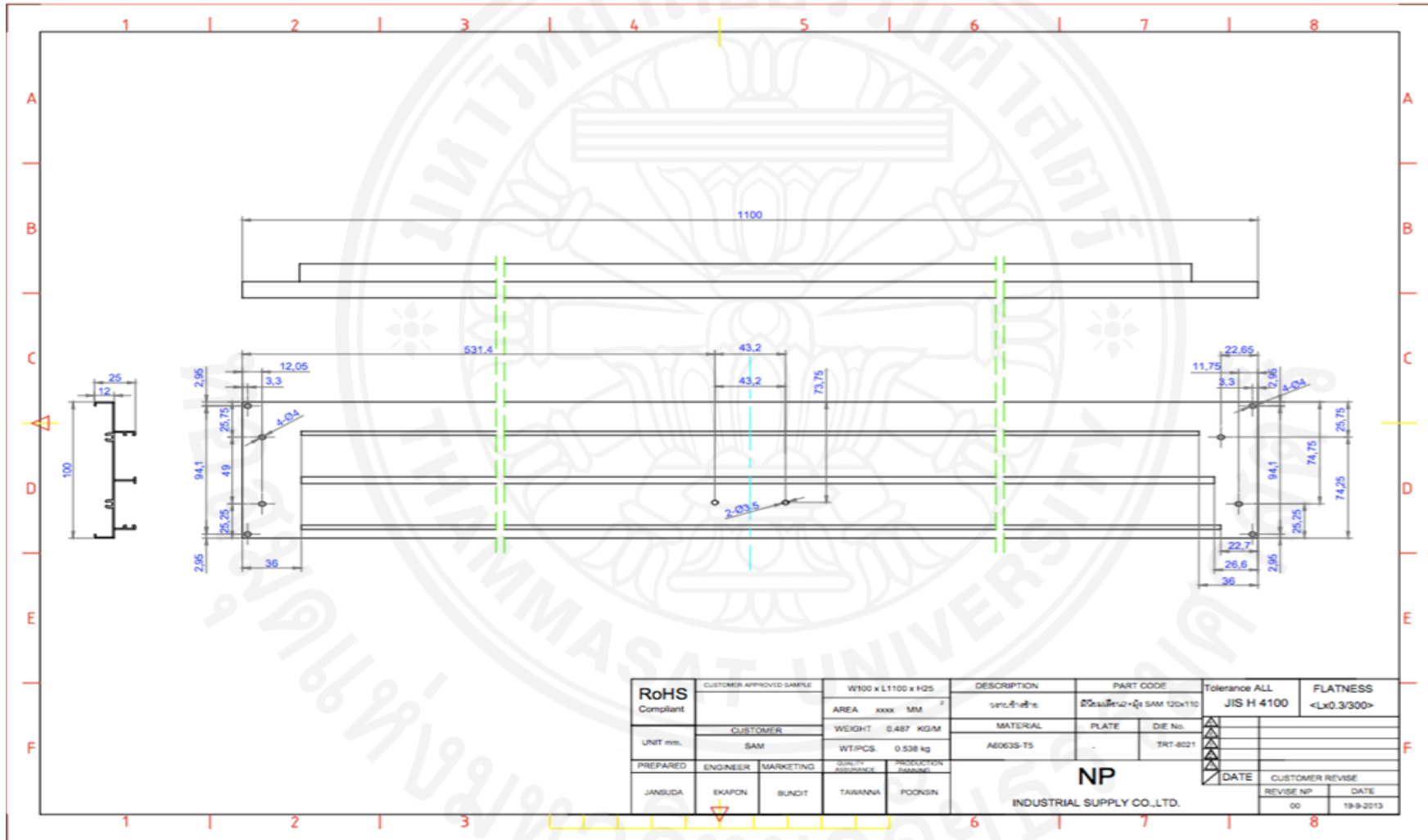
ภาคผนวก



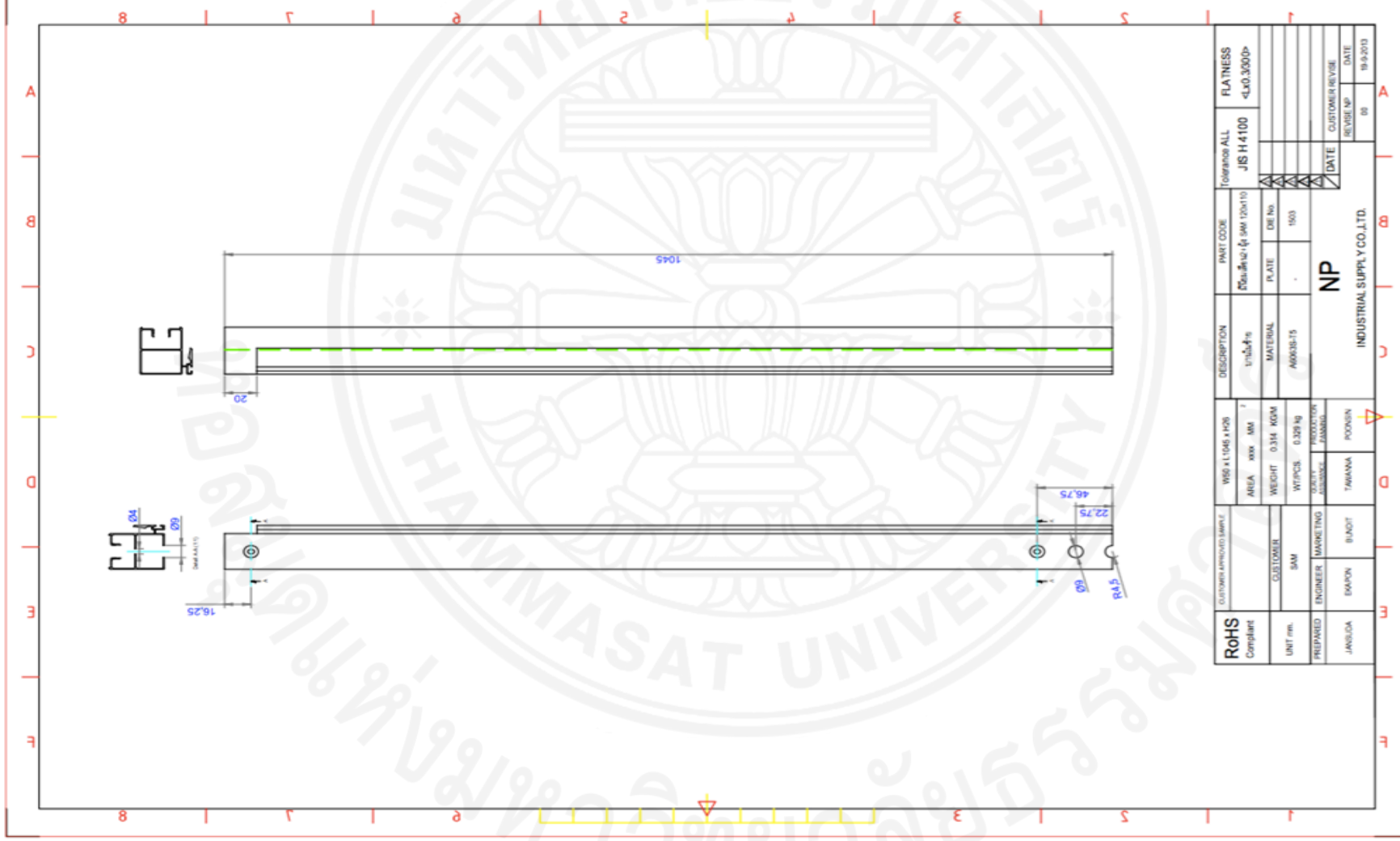
ภาคผนวก ก
ภาพแบบงาน (Drawing)

ภาพแบบงานทั้งหมด 13 รูป เรียงลำดับ ดังนี้

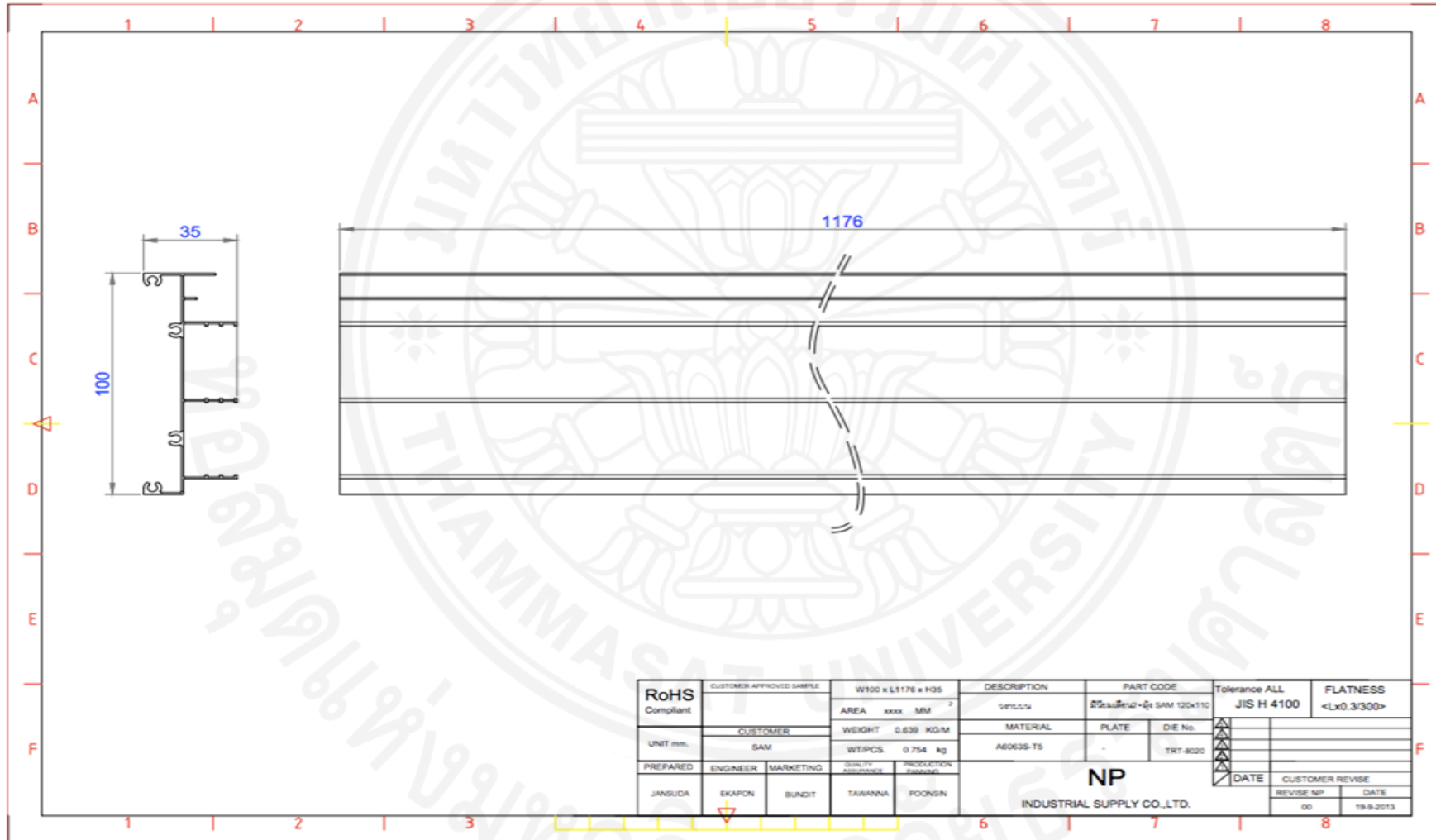
1. วงกบข้างซ้าย
2. บานในซ้าย
3. วงกบบน
4. บานในขวา
5. วงกบล่าง
6. วงกบข้างขวา
7. บานในบน
8. บานในล่าง
9. บานนอกขวา
10. บานนอกล่าง
11. บานนอกซ้าย
12. บานมุ้งข้าง
12. บานนอกบน
13. บานมุ้งบน-ล่าง



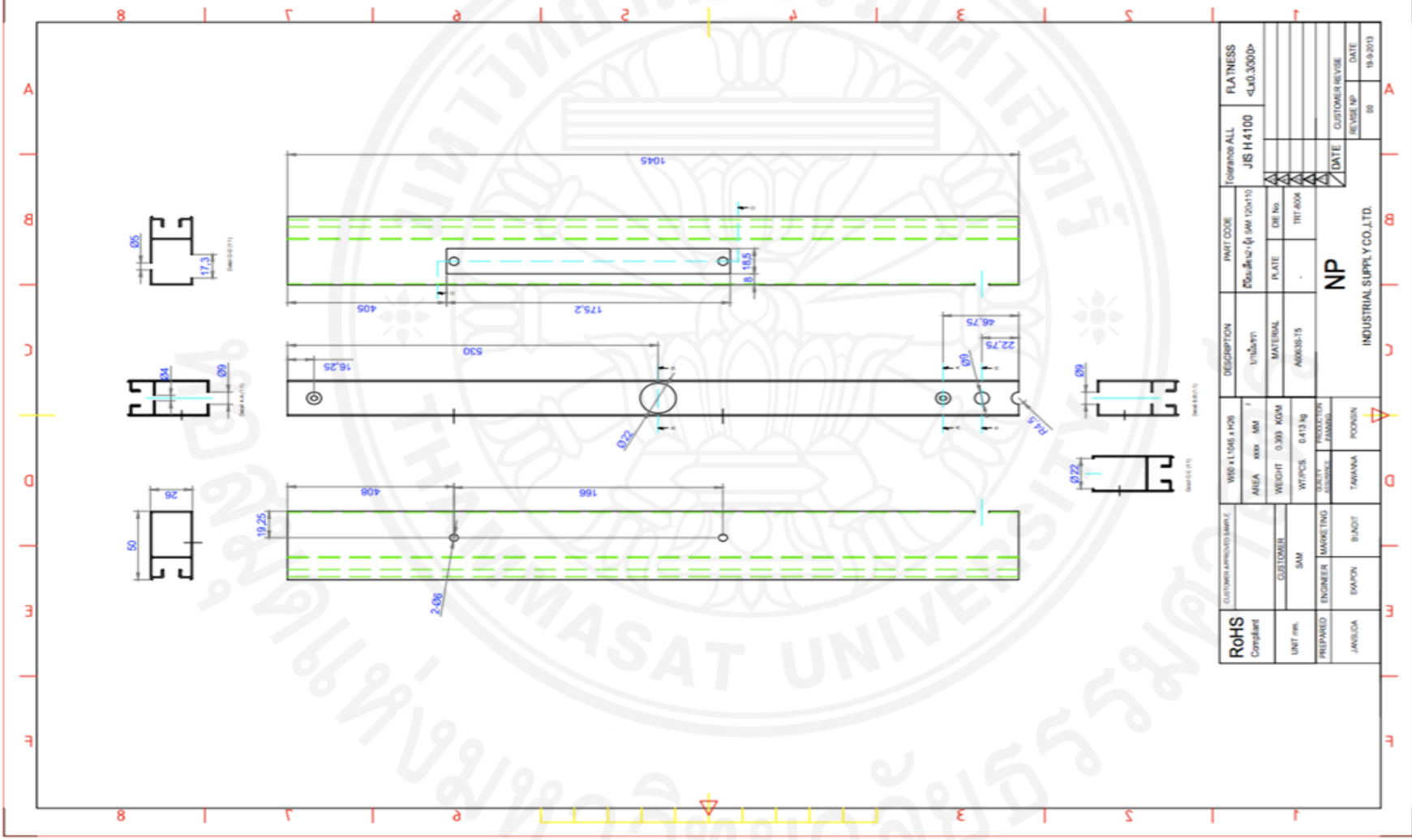
ภาพที่ ก.1 แบบวาดงานวงกบข้างซ้าย



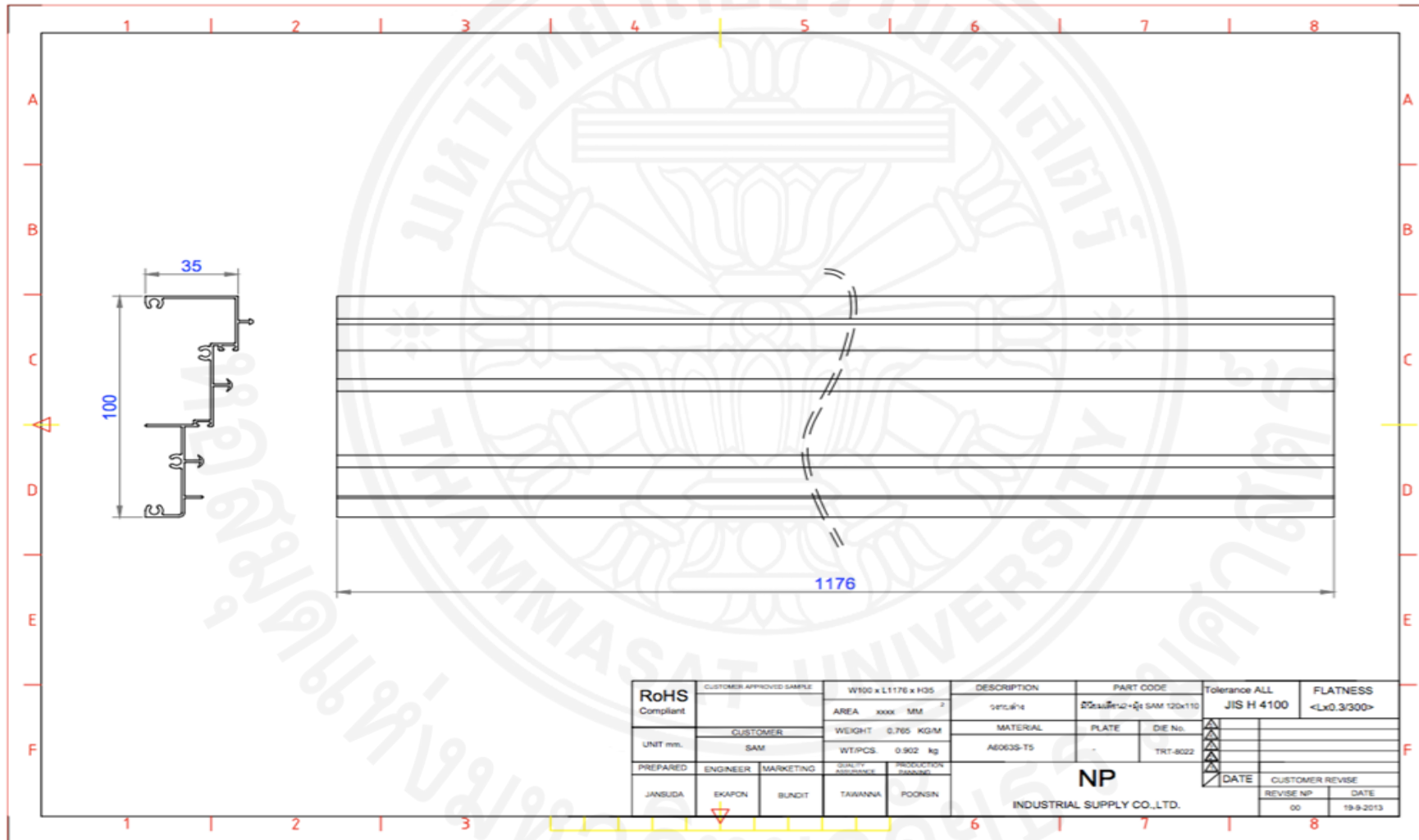
ภาพที่ ก.2 แบบวาดงานบานในซ้าย



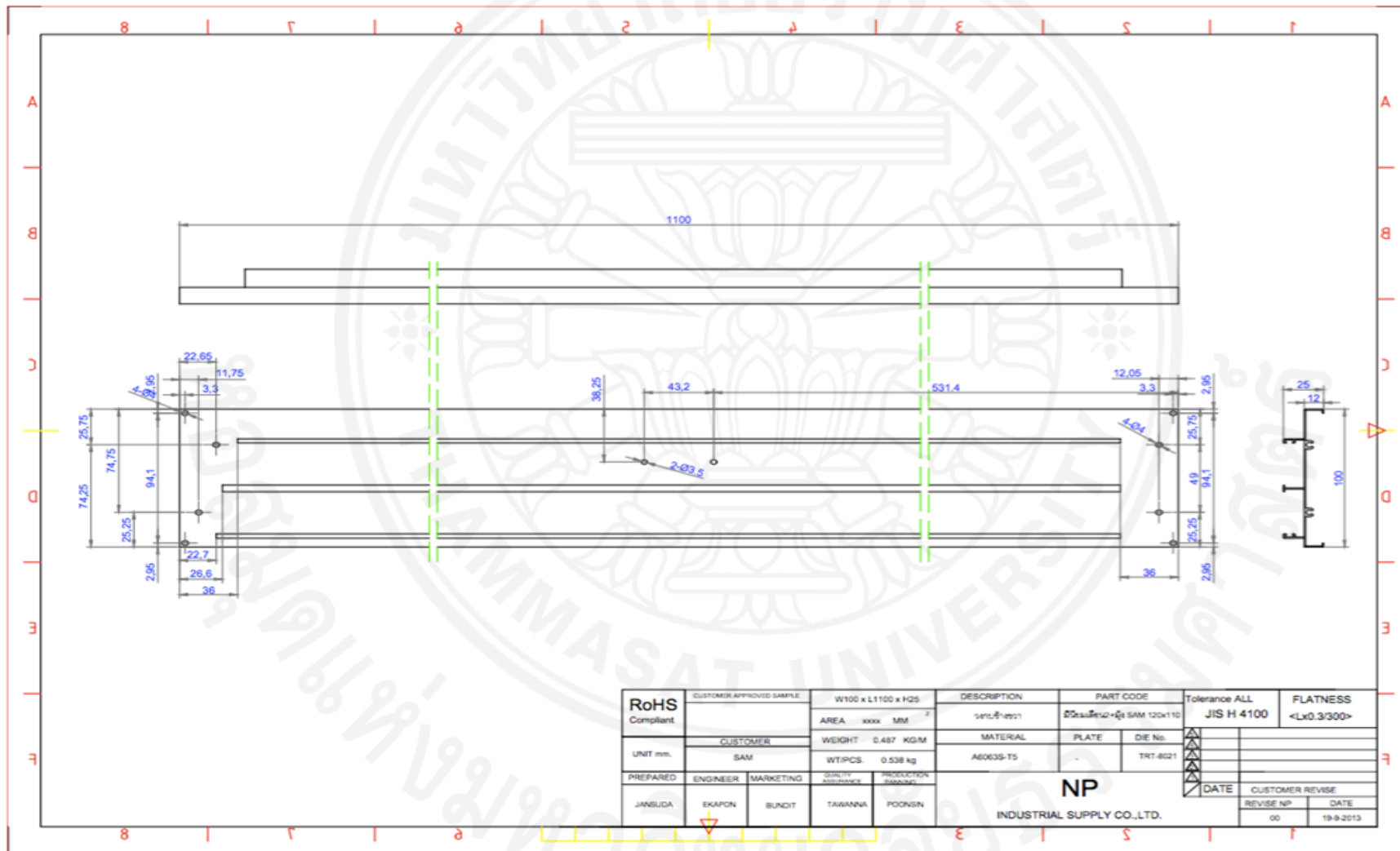
ภาพที่ ก.3 แบบวาดงานวงกบน



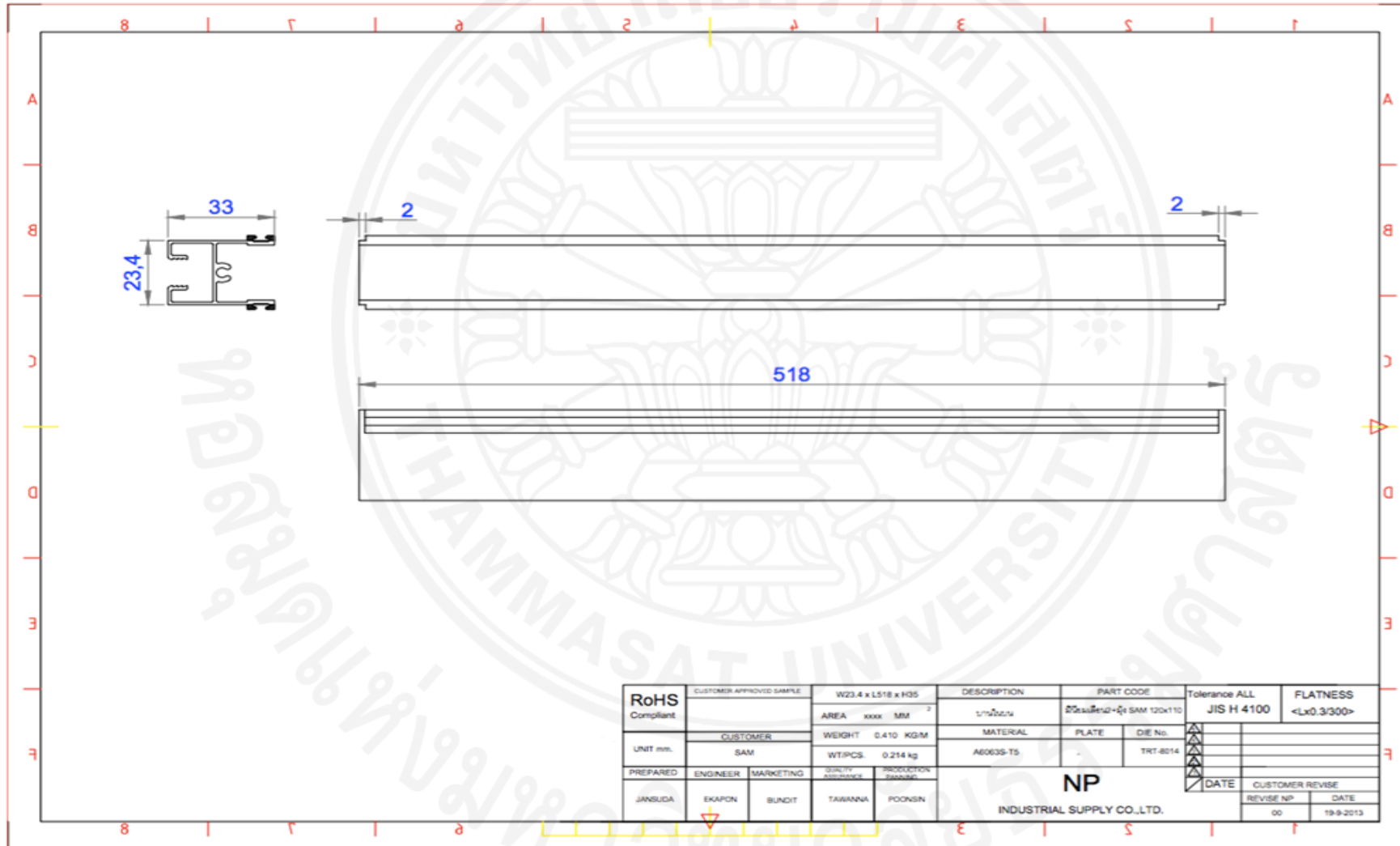
ภาพที่ ก.4 แบบวาดงานบานในขวา



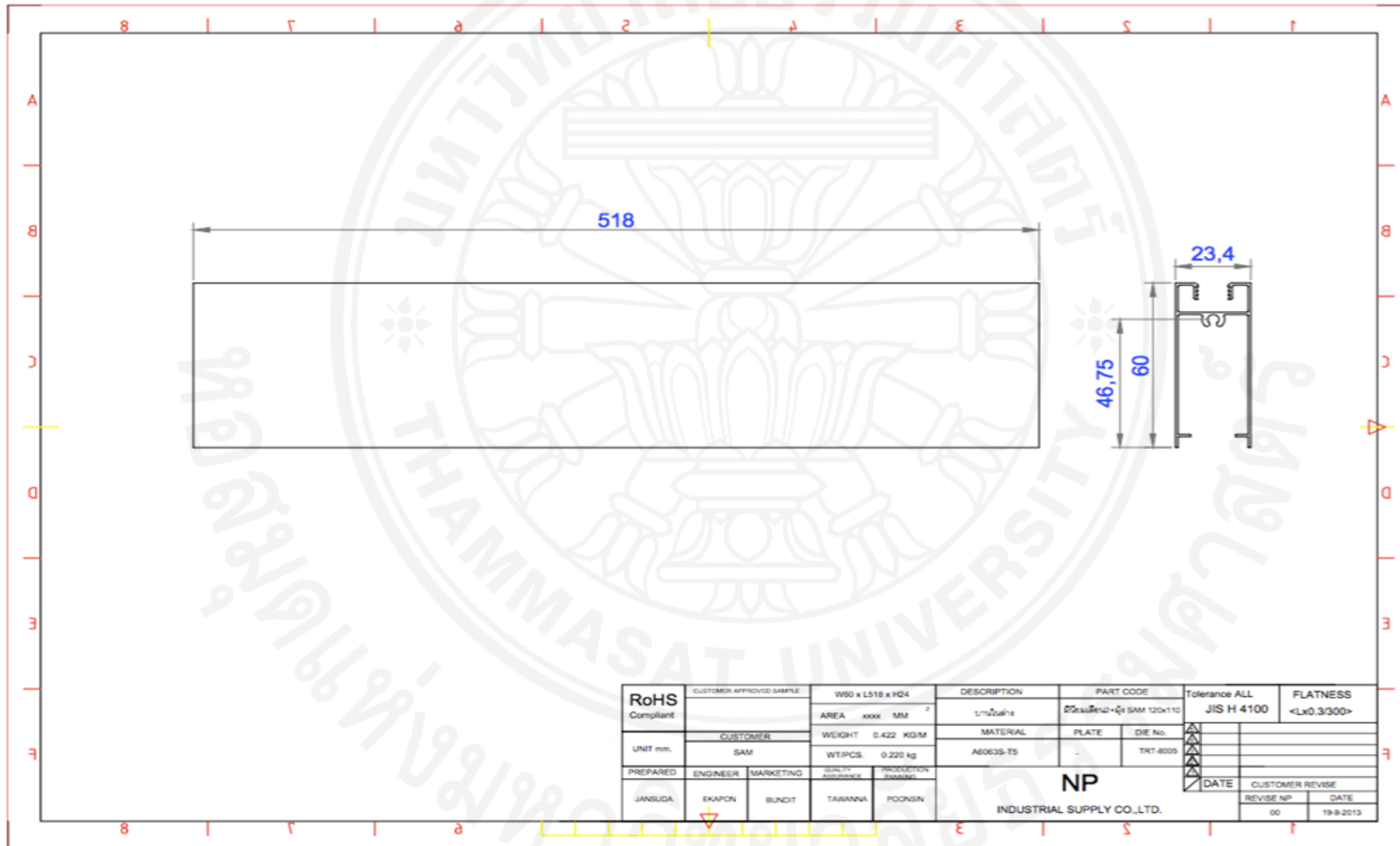
ภาพที่ ก.5 แบบวาดงานวงกบล้าง



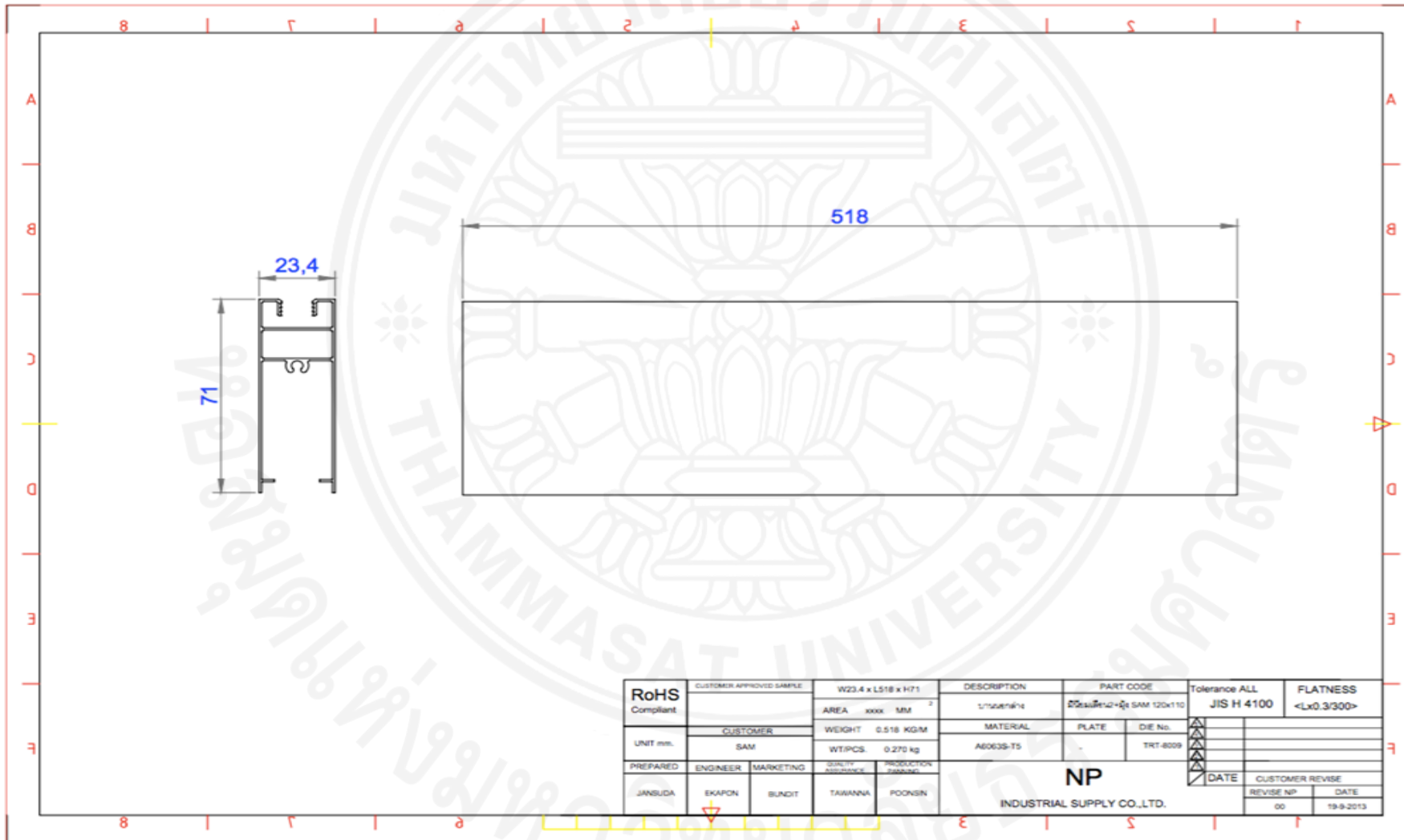
ภาพที่ ก.6 แบบวาดงานวงกบข้างขวา



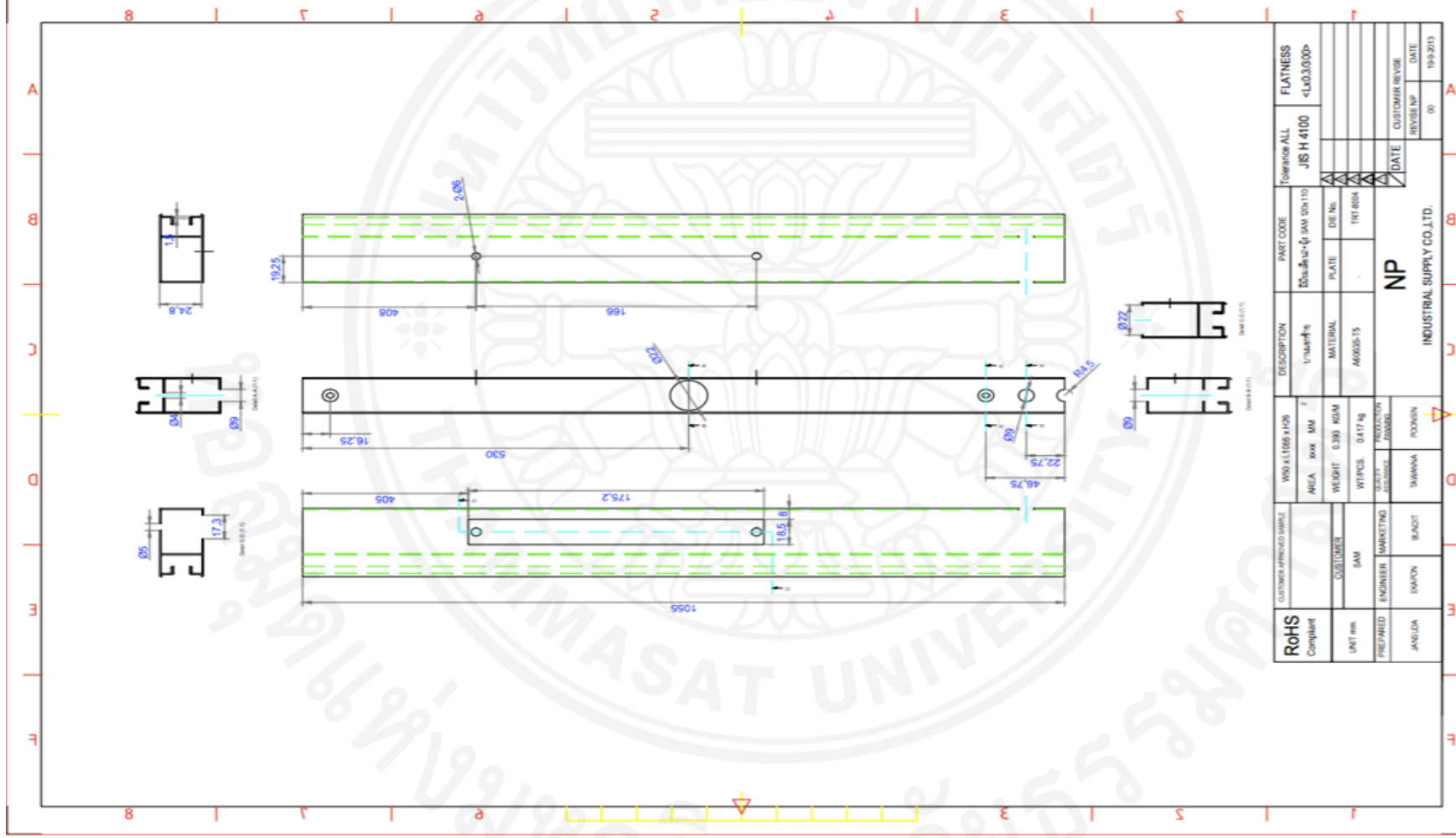
ภาพที่ ก.7 แบบวาดงานบานในบน



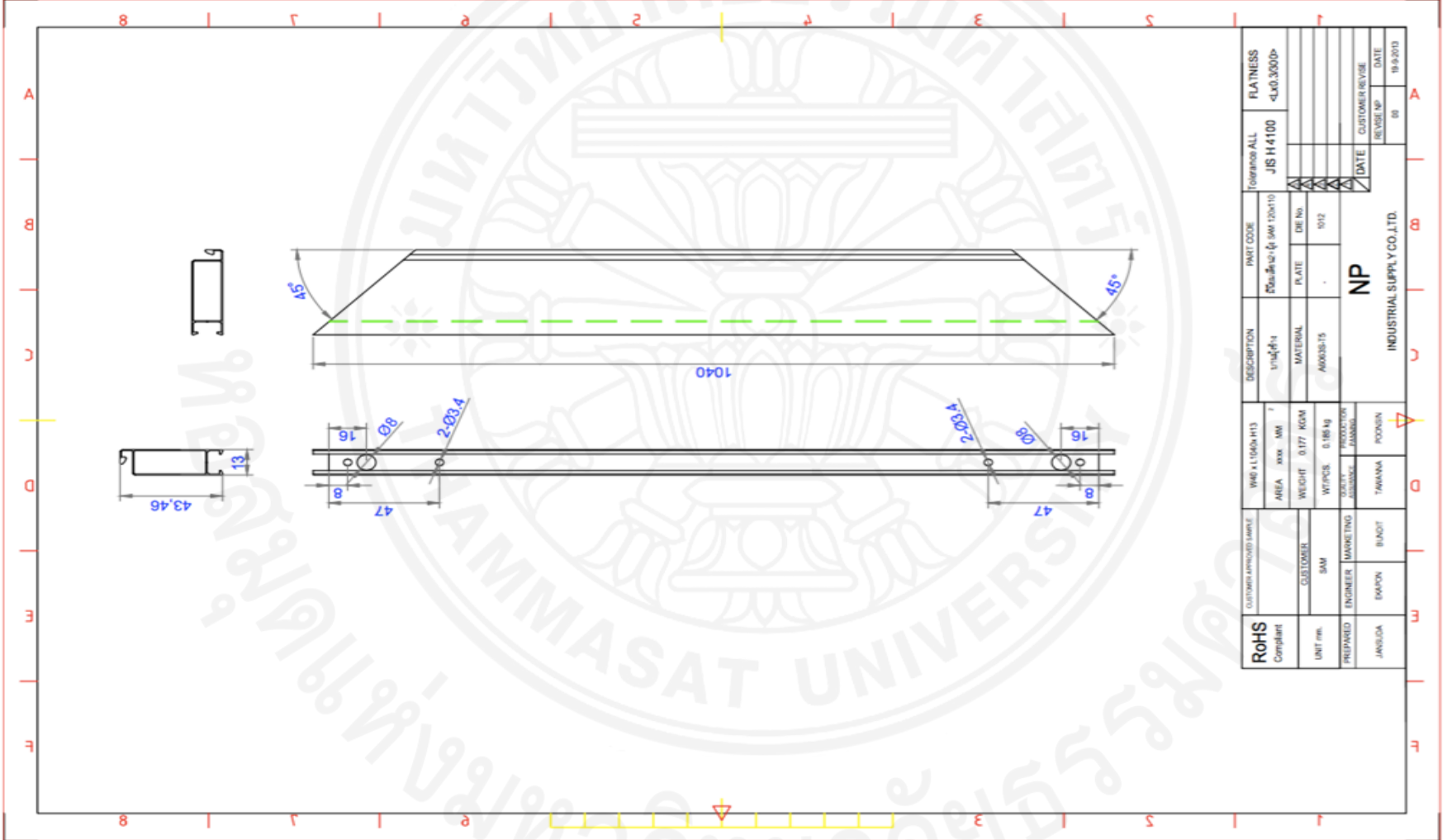
ภาพที่ ก.8 แบบวาดงานบานในล่าง



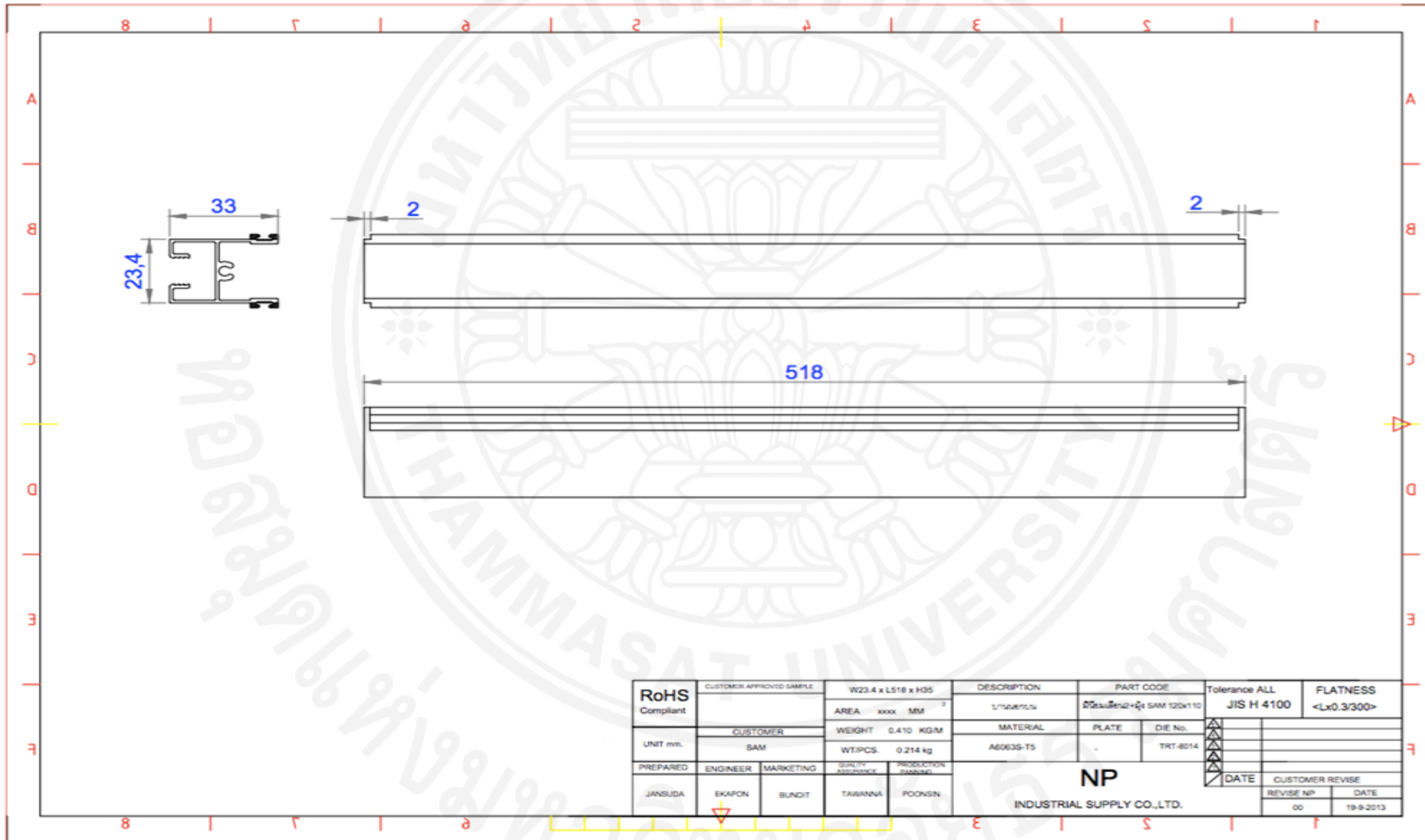
ภาพที่ ก.10 แบบวาดงานบานนอกล่าง



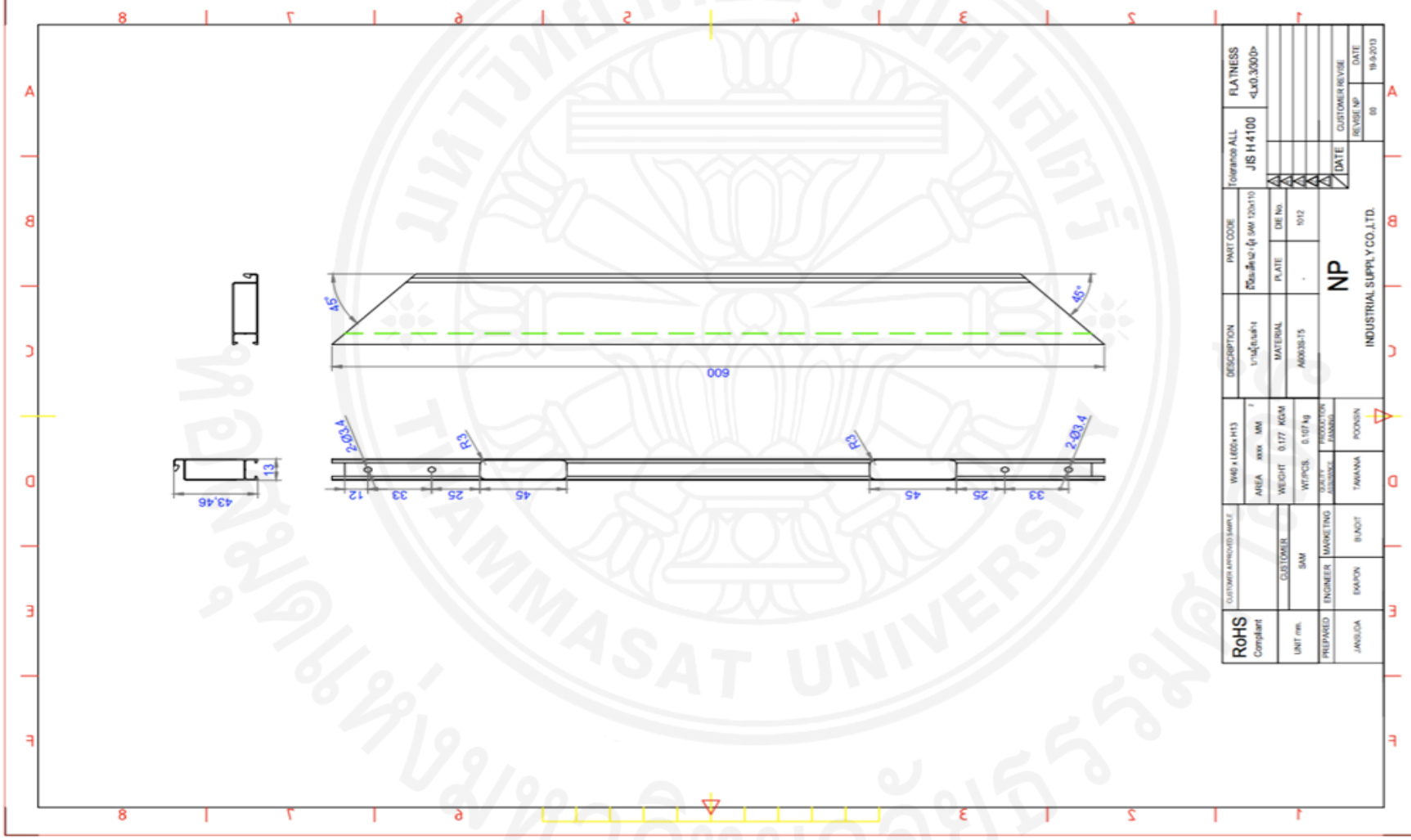
ภาพที่ ก.11 แบบวาดงานบานนอกซ้าย



ภาพที่ ก.12 แบบวาดงานบานมุ้งล่าง



ภาพที่ ก.13 แบบวาดงานบานนอกบน



ภาพที่ ก.14 แบบวาดงานบานมุ้งบน-ล่าง

ภาคผนวก ข**รายละเอียดราคา (Cost breakdown)**

ราคาสินค้าตามรายละเอียดการผลิตส่วนประกอบทั้ง 16 ชั้น (Cost Breakdown)
เรียงลำดับ ดังนี้1.

1. วงกบข้างซ้าย
2. วงกบข้างขวา
3. วงกบบน
4. วงกบล่าง
5. บานในซ้าย
6. บานในขวา
7. บานในบน
8. บานในล่าง
9. บานนอกขวา
10. บานนอกซ้าย
11. บานนอกบน
12. บานนอกล่าง
13. บานมุ้งข้างขวา
14. บานมุ้งข้างซ้าย
15. บานมุ้งบน
16. บานมุ้งล่าง

ตารางที่ ข.1 การคิดราคาวงกบข้างซ้าย

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion				
* Please fill yellow colored blank.			MILL FINISHED MF	
Vendor Name	เอกพล			
Part No.	วงกบข้างซ้าย			
Exchange Rate				
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000 A
		Premium cost	THB / Kg	48.000 B
		LME	THB / Kg	12.000 C
		Material Cost	THB / Kg	120.000 D=A+B+C
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	538 E
	Material Cost Per Pce	THB/PCS	64.56 F=DxE/1000	
Other Material Cost				0.000
				0.000
	Sub Total			0.000 G
Finishing Cost	Degreasing			0.000 Ex5/1000
	White Anozide			0.000
	Black Anodize			0.000 Ex100/1000
	Yellow			0.000
	Sub Total			0.000 H
(1) Material Cost per PCE				78.810
OTHER COST	(3) Packaging Cost	THB/PCS		0.5380
	(4) Wastage	THB/PCS		0.000
	(5) Overhead	THB/PCS		1.5000 Process*0.3
	(6) Transportation	THB/PCS		0.8070 1.500
	(7) Profit 10%	THB/PCS		7.8810
(8) Total Price per PCE		THB/PCS		89.5360
(9) Special Discount (Adjustment)		THB/PCS		0.000
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)		THB/PCS		89.536
(11) MOQ=Pcs/Lot		300Kg/Unit Weight		558

Customer Name	---				
Date	12/01/2015				
Planed QTY	0	Usage per year	0	Min. Lot	
Processing Cost	Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ทีครั้ง	THB/PCS
	Cutting	1.00	1.00	1	1.000
	CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000
	pressing	1.25	1.00	4	5.000
	Drilling	2.00	1.00	2	4.000
	Assembly				0.000
	Tapping	2.00	1.00		0.000
	Washing	0.50	0.50	1	0.250
	Inspection	1.00	1.00	1	1.000
	Packing	1.00	3.00	1	3.000
					0.000
	Sub Total				14.250 I
	Tooling Cost	Tooling (Parts No)			THB/PCS
EXTRUSION			1	25,000.000	
Tooling Pressing			1	20,000.000	
Tooling Assembly				0.000	
JIG Drilling					
Sub Total				45,000.000 J	

(2) Processing Cost per PCE				
------------------------------------	--	--	--	--

1 E/13=P/40

Copy right by

ตารางที่ ข.2 การคิดราคาวงกบขวา

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion					
* Please fill yellow colored blank.			MILL FINISHED MF		
Vendor Name	เอกพล				
Part No.	วงกบข้างขวา				
Exchange Rate					
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B
		LME	THB / Kg	12.000	C
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	538	E
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	64.56	F=DxE/1000
Other Material Cost			0.000		
			0.000		
	Sub Total			0.000	G
Finishing Cost	Degreasing		0.000	Ex5/1000	
	White Anozide		0.000		
	Black Anozide		0.000	Ex100/1000	
	Yellow		0.000		
	Sub Total			0.000	H
(1) Material Cost per PCE			78.810		
OTHER COST	(3) Packaging Cost		THB/PCS	0.5380	1 E/13=P/40
	(4) Wastage		THB/PCS	0.000	
	(5) Overhead		THB/PCS	1.5000	Process*0.3
	(6) Transportation		THB/PCS	0.8070	1.500
	(7) Profit 10%		THB/PCS	7.8810	
(8) Total Price per PCE			89.5360		
(9) Special Discount (Adjustment)			THB/PCS 0.000		
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			THB/PCS 89.536		
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight 558		

Customer Name	...					
Date	12/01/2015					
Planned QTY	0		Usage per year	0		
Min. Lot						
Processing Cost	Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ที่ครั้ง	THB/PCS	
	Cutting	1.00	1.00	1	1.000	
	CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000	
	prassing	1.25	1.00	4	5.000	
	Drilling	2.00	1.00	2	4.000	
	Assembly				0.000	
	Tapping	2.00	1.00		0.000	
	Washing	0.50	0.50	1	0.250	
	Inspecion	1.00	1.00	1	1.000	
	Packing	1.00	3.00	1	3.000	
					0.000	
	Sub Total				14.250	I
	Tooling Cost	Tooling (Parts No)		THB/PCS		
		EXTRUSION				
Tooling Pressing		1	20,000.000			
Tooling Assembly		0.000				
JIG Drilling						
Sub Total				20,000.000	J	

(2) Processing Cost per PCE			
------------------------------------	--	--	--

Copy right by

ตารางที่ ข.3 การคิดราคางบขน

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion																																																																																																			
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF																																																																																																
Vendor Name	เอกพล																																																																																																		
Customer Name	...																																																																																																		
Part No.	วงกบบน	Date	12/01/2015																																																																																																
Exchange Rate		Planned QTY	Usage per year	Min. Lot																																																																																															
		0	0																																																																																																
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000 A																																																																																															
		Premium cost	THB / Kg	48.000 B																																																																																															
		LME	THB / Kg	12.000 C																																																																																															
		Material Cost	THB / Kg	120.000 D=A+B+C																																																																																															
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	754 E																																																																																															
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	90.48 F=DxE/1000																																																																																															
Other Material Cost				0.000																																																																																															
				0.000																																																																																															
	Sub Total			0.000 G																																																																																															
Finishing Cost	Degreasing			0.000 Ex5/1000																																																																																															
	White Anozide			0.000																																																																																															
	Black Anodize			0.000 Ex100/1000																																																																																															
	Yellow			0.000																																																																																															
	Sub Total			0.000 H																																																																																															
(1) Material Cost per PCE				95.730																																																																																															
OTHER COST	(3) Packaging Cost	THB/PCS		0.7540																																																																																															
	(4) Wastage	THB/PCS		0.000																																																																																															
	(5) Overhead	THB/PCS		0.9000																																																																																															
	(6) Transportation	THB/PCS		1.1310																																																																																															
	(7) Profit 10%	THB/PCS		9.5730																																																																																															
	(8) Total Price per PCE				108.0880																																																																																														
	(9) Special Discount (Adjustment)				0.000																																																																																														
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)				108.088																																																																																															
(11) MOQ=Pcs/Lot				398																																																																																															
				300Kg/Unit Weight																																																																																															
				1 E/13=P/40																																																																																															
				Process*0.3 ;																																																																																															
				1.500																																																																																															
<table border="1" style="width: 100%;"> <tr> <td colspan="5" style="text-align: center;">(2) Processing Cost per PCE</td> </tr> <tr> <td>Process</td> <td>ราคาต่อนาที</td> <td>นาทีต่อครั้ง</td> <td>กี่ครั้ง</td> <td>THB/PCS</td> </tr> <tr> <td>Cutting</td> <td style="text-align: center;">1.00</td> <td style="text-align: center;">1.00</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: right;">1.000</td> </tr> <tr> <td>CNC Hole+Slot</td> <td style="text-align: center;">6.00</td> <td style="text-align: center;">5.00</td> <td></td> <td style="text-align: right;">0.000</td> </tr> <tr> <td>prassing</td> <td style="text-align: center;">1.25</td> <td style="text-align: center;">1.00</td> <td></td> <td style="text-align: right;">0.000</td> </tr> <tr> <td>Drilling</td> <td style="text-align: center;">2.00</td> <td style="text-align: center;">1.00</td> <td></td> <td style="text-align: right;">0.000</td> </tr> <tr> <td>Assembly</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">0.000</td> </tr> <tr> <td>Tapping</td> <td style="text-align: center;">2.00</td> <td style="text-align: center;">1.00</td> <td></td> <td style="text-align: right;">0.000</td> </tr> <tr> <td>Washing</td> <td style="text-align: center;">0.50</td> <td style="text-align: center;">0.50</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: right;">0.250</td> </tr> <tr> <td>Inspection</td> <td style="text-align: center;">1.00</td> <td style="text-align: center;">1.00</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: right;">1.000</td> </tr> <tr> <td>Packing</td> <td style="text-align: center;">1.00</td> <td style="text-align: center;">3.00</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: right;">3.000</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">0.000</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Sub Total</td> <td style="text-align: right;">5.250 I</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Tooling (Parts No)</td> <td colspan="3" style="text-align: right;">THB/PCS</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">EXTRUSION</td> <td></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: right;">25,000.000</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Tooling Pressing</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">Tooling Assembly</td> <td></td> <td></td> <td style="text-align: right;">0.000</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">JIG Drilling</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="4">Sub Total</td> <td style="text-align: right;">25,000.000 J</td> </tr> </table>					(2) Processing Cost per PCE					Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	กี่ครั้ง	THB/PCS	Cutting	1.00	1.00	1	1.000	CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000	prassing	1.25	1.00		0.000	Drilling	2.00	1.00		0.000	Assembly				0.000	Tapping	2.00	1.00		0.000	Washing	0.50	0.50	1	0.250	Inspection	1.00	1.00	1	1.000	Packing	1.00	3.00	1	3.000					0.000	Sub Total				5.250 I	Tooling (Parts No)		THB/PCS			EXTRUSION			1	25,000.000	Tooling Pressing					Tooling Assembly				0.000	JIG Drilling					Sub Total				25,000.000 J
(2) Processing Cost per PCE																																																																																																			
Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	กี่ครั้ง	THB/PCS																																																																																															
Cutting	1.00	1.00	1	1.000																																																																																															
CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000																																																																																															
prassing	1.25	1.00		0.000																																																																																															
Drilling	2.00	1.00		0.000																																																																																															
Assembly				0.000																																																																																															
Tapping	2.00	1.00		0.000																																																																																															
Washing	0.50	0.50	1	0.250																																																																																															
Inspection	1.00	1.00	1	1.000																																																																																															
Packing	1.00	3.00	1	3.000																																																																																															
				0.000																																																																																															
Sub Total				5.250 I																																																																																															
Tooling (Parts No)		THB/PCS																																																																																																	
EXTRUSION			1	25,000.000																																																																																															
Tooling Pressing																																																																																																			
Tooling Assembly				0.000																																																																																															
JIG Drilling																																																																																																			
Sub Total				25,000.000 J																																																																																															
<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 50px; margin: 10px auto;"></div>																																																																																																			
Copy right by																																																																																																			

ตารางที่ ข.4 การคิดวงกลาง

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion				
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF	
Vendor Name	เอกพล			
Part No.	วงกลาง			
Exchange Rate				
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000 A
		Premium cost	THB / Kg	48.000 B
		LME	THB / Kg	12.000 C
		Material Cost	THB / Kg	120.000 D=A+B+C
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	902 E
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	108.24 F=DxE/1000
Other Material Cost			0.000	
			0.000	
	Sub Total		0.000 G	
Finishing Cost	Degreasing		0.000 Ex5/1000	
	White Anozide		0.000	
	Black Anodize		0.000 Ex100/1000	
	Yellow		0.000	
	Sub Total		0.000 H	
(1) Material Cost per PCE			113.490	
OTHER COST	(3) Packaging Cost		THB/PCS 0.9020	
	(4) Wastage		THB/PCS 0.000	
	(5) Overhead		THB/PCS 0.9000	
	(6) Transportation		THB/PCS 1.3530	
	(7) Profit 10%		THB/PCS 11.3490	
	(8) Total Price per PCE			127.9940
	(9) Special Discount (Adjustment)		THB/PCS 0.000	
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)		THB/PCS 127.994		
(11) MOQ=Pcs/Lot		300Kg/Unit Weight	333	

Customer Name	---				
Date	12/01/2015				
Planned QTY	Usage per year	Min. Lot			
0	0				
Processing Cost	Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	กี่ครั้ง	THB/PCS
	Cutting	1.00	1.00	1	1.000
	CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000
	prassing	1.25	1.00		0.000
	Drilling	2.00	1.00		0.000
	Assembly				0.000
	Tapping	2.00	1.00		0.000
	Washing	0.50	0.50	1	0.250
	Inspection	1.00	1.00	1	1.000
	Packing	1.00	3.00	1	3.000
					0.000
	Sub Total 5.250 I				
	Tooling Cost	Tooling (Parts No)		THB/PCS	
EXTRUSION			1	25,000.000	
Tooling Pressing					
Tooling Assembly		0.000			
JIG Drilling					
Sub Total 25,000.000 J					

(2) Processing Cost per PCE		
1 E/13=P/40		
Process*0.3		
1.500		

Copy right by

ตารางที่ ข.5 การคิดราคากานในขวา

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion					
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF		
Vendor Name	เอกพล				
Customer Name	---				
Part No.	บานในขวา				
Date	12/01/2015				
Exchange Rate					
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot		
0	0				
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B
		LME	THB / Kg	12.000	C
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	431	E
	Material Cost Per Pce	THB/PCS	51.72	F=DxE/1000	
Other Material Cost			0.000		
			0.000		
		Sub Total		0.000	G
Finishing Cost		Degreasing	0.000	Ex5/1000	
		White Anozide	0.000		
		Black Anodize	0.000	Ex100/1000	
		Yellow	0.000		
		Sub Total		0.000	H
(1) Material Cost per PCE			95.970		
OTHER COST	(3) Packaging Cost	THB/PCS	0.4310	1 E/13=P/40	
	(4) Wastage	THB/PCS	0.000		
	(5) Overhead	THB/PCS	2.4000	Process*0.3	
	(6) Transportation	THB/PCS	0.6465	1.500	
	(7) Profit 10%	THB/PCS	9.5970		
(8) Total Price per PCE			109.0445		
(9) Special Discount (Adjustment)			0.000		
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			109.045		
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight	696	

Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
Cutting	1.00	1.00	1	1.000
CNC Hole+Slot	6.00	5.00	1	30.000
prassing	1.25	1.00	4	5.000
Drilling	2.00	1.00	2	4.000
Assembly				0.000
Tapping	2.00	1.00		0.000
Washing	0.50	0.50	1	0.250
Inspection	1.00	1.00	1	1.000
Packing	1.00	3.00	1	3.000
				0.000
Sub Total				44.250
Tooling (Parts No)				THB/PCS
EXTRUSION				1 25,000.000
Tooling Pressing				2 15,000.000
Tooling Assembly				0.000
JIG Drilling				1 5,000.000
Sub Total				45,000.000

(2) Processing Cost per PCE		44.250
------------------------------------	--	---------------

Copy right by

ตารางที่ ข.6 การคิดราคามานในซ้

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion					
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF		
Vendor Name	เอกพล				
Part No.	มานในซ้				
Exchange Rate					
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000 A	
		Premium cost	THB / Kg	48.000 B	
		LME	THB / Kg	12.000 C	
		Material Cost	THB / Kg	105.000 D=A+B+C	
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	329 E	
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	34.55 F=DxE/1000	
Other Material Cost			0.000		
			0.000		
	Sub Total		0.000 G		
Finishing Cost	Degreasing		0.000 Ex5/1000		
	White Anozide		0.000		
	Black Anodize		0.000 Ex100/1000		
	Yellow		0.000		
	Sub Total		0.000 H		
(1) Material Cost per PCE			46.045		
OTHER COST	(3) Packaging Cost	THB/PCS	0.3290	1 E/13=P/40	
	(4) Wastage	THB/PCS	0.000		
	(5) Overhead	THB/PCS	1.2000	Process*0.3	
	(6) Transportation	THB/PCS	0.4935	1.500	
	(7) Profit 10%	THB/PCS	4.6045		
(8) Total Price per PCE			52.6720		
(9) Special Discount (Adjustment)			THB/PCS 0.000		
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			THB/PCS 52.672		
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight 912		
Customer Name		...			
Date		12/01/2015			
Planned QTY		Usage per year		Min. Lot	
0		0			
Processing Cost	Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
	Cutting	1.00	1.00	1	1.000
	CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000
	prassing	1.25	1.00	5	6.250
	Drilling	2.00	1.00		0.000
	Assembly				0.000
	Tapping	2.00	1.00		0.000
	Washing	0.50	0.50	1	0.250
	Inspection	1.00	1.00	1	1.000
	Packing	1.00	3.00	1	3.000
					0.000
	Sub Total				11.500 I
	Tooling (Parts No)		THB/PCS		
EXTRUSION			1	25,000.000	
Tooling Pressing			2	20,000.000	
Tooling Assembly				0.000	
JIG Drilling					
Sub Total				45,000.000 J	
(2) Processing Cost per PCE					
Copy right by					

ตารางที่ ข.7 การคิดราคابานในบน

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion						
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF			
Vendor Name	เอกพล					
Customer Name	---					
Part No.	บานในบน					
Date	12/01/2015					
Exchange Rate						
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot			
0	0					
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A	
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B	
		LME	THB / Kg	12.000	C	
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C	
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	214	E	
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	25.68	F=DxE/1000	
Other Material Cost			0.000			
			0.000			
	Sub Total		-	G		
Finishing Cost	Degreasing		0.000	Ex5/1000		
	White Anozide		0.000			
	Black Anodize		0.000	Ex100/1000		
	Yellow		0.000			
	Sub Total		0.000	H		
(1) Material Cost per PCE			30.930			
OTHER COST	(3) Packaging Cost		THB/PCS	0.2140	1 E/13=P/40	
	(4) Wastage		THB/PCS	0.000		
	(5) Overhead		THB/PCS	0.9000	Process*0.3	
	(6) Transportation		THB/PCS	0.3210	1.500	
	(7) Profit 10%		THB/PCS	3.0930		
(8) Total Price per PCE			THB/PCS	35.4580		
(9) Special Discount (Adjustment)			THB/PCS	0.000		
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			THB/PCS	35.458		
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight	1402		
Processing Cost		Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
Cutting		1.00	1.00	1	1.000	
CNC Hole+Slot		6.00	5.00		0.000	
prassing		1.25	1.00		0.000	
Drilling		2.00	1.00		0.000	
Assembly					0.000	
Tapping		2.00	1.00		0.000	
Washing		0.50	0.50	1	0.250	
Inspection		1.00	1.00	1	1.000	
Packing		1.00	3.00	1	3.000	
					0.000	
Sub Total					5.250	I
Tooling Cost		Tooling (Parts No)		THB/PCS		
EXTRUSION				1	25,000.000	
Tooling Pressing						
Tooling Assembly					0.000	
JIG Drilling						
Sub Total					25,000.000	J
(2) Processing Cost per PCE						
Copy right by						

ตารางที่ ข.8 การคิดราคาบานในล่าง

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion					
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF		
Vendor Name	เอกพล				
Customer Name	---				
Part No.	บานในล่าง				
Date	12/01/2015				
Exchange Rate					
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot		
0	0				
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B
		LME	THB / Kg	12.000	C
	Unit Weight & Price	Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C
		Unit Weight	Grm/PCS	220	E
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	26.40	F=DxE/1000
Other Material Cost			0.000		
			0.000		
			0.000		
			0.000		
	Sub Total		0.000	G	
Finishing Cost	Degreasing		0.000	Ex5/1000	
	White Anozide		0.000		
	Black Anodize		0.000	Ex100/1000	
	Yellow		0.000		
	Sub Total		0.000	H	
(1) Material Cost per PCE			31.650		
OTHER COST	(3) Packaging Cost		THB/PCS	0.2200	1 E/13=P/40
	(4) Wastage		THB/PCS	0.000	
	(5) Overhead		THB/PCS	0.9000	Process*0.3
	(6) Transportation		THB/PCS	0.3300	1.500
	(7) Profit 10%		THB/PCS	3.1650	
(8) Total Price per PCE			THB/PCS	36.2650	
(9) Special Discount (Adjustment)			THB/PCS	0.000	
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			THB/PCS	36.265	
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight	1364	

Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
	Cutting	1.00	1.00	1
CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000
prassing	1.25	1.00		0.000
Drilling	2.00	1.00		0.000
Assembly				0.000
Tapping	2.00	1.00		0.000
Washing	0.50	0.50	1	0.250
Inspection	1.00	1.00	1	1.000
Packing	1.00	3.00	1	3.000
				0.000
Sub Total				5.250
Tooling (Parts No)				THB/PCS
EXTRUSION				1 25,000.000
Tooling Pressing				
Tooling Assembly				0.000
JIG Drilling				
Sub Total				25,000.000

Tooling Cost		THB/PCS
EXTRUSION		25,000.000
Tooling Pressing		
Tooling Assembly		0.000
JIG Drilling		
Sub Total		25,000.000

(2) Processing Cost per PCE		THB/PCS
EXTRUSION		25,000.000
Tooling Pressing		
Tooling Assembly		0.000
JIG Drilling		
Sub Total		25,000.000

Copy right by

ตารางที่ ข.9 การคิดราคามานนอกขวา

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion					
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF		
Vendor Name	เอกพล				
Customer Name	---				
Part No.	มานนอกขวา				
Date	12/01/2015				
Exchange Rate					
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot		
0	0				
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B
		LME	THB / Kg	12.000	C
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	333	E
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	39.96	F=DxE/1000
Other Material Cost			0.000		
			0.000		
			0.000		
			0.000		
	Sub Total		0.000	G	
Finishing Cost	Degreasing		0.000	Ex5/1000	
	White Anozide		0.000		
	Black Anodize		0.000	Ex100/1000	
	Yellow		0.000		
	Sub Total		0.000	H	
(1) Material Cost per PCE			51.460		
OTHER COST	(3) Packaging Cost		0.3330	1 E/13=P/40	
	(4) Wastage		0.000		
	(5) Overhead		1.2000	Process*0.3	
	(6) Transportation		0.4995	1.500	
	(7) Profit 10%		5.1460		
(8) Total Price per PCE			58.6385		
(9) Special Discount (Adjustment)			0.000		
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			58.639		
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight	901	

Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	กี่ครั้ง	THB/PCS
Cutting	1.00	1.00	1	1.000
CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000
prassing	1.25	1.00	5	6.250
Drilling	2.00	1.00		0.000
Assembly				0.000
Tapping	2.00	1.00		0.000
Washing	0.50	0.50	1	0.250
Inspection	1.00	1.00	1	1.000
Packing	1.00	3.00	1	3.000
				0.000
Sub Total				11.500
Tooling (Parts No)				THB/PCS
EXTRUSION				
Tooling Pressing				2
Tooling Assembly				15,000.000
JIG Drilling				0.000
Sub Total				15,000.000

Tooling Cost	
(2) Processing Cost per PCE	

Copy right by

ตารางที่ ข.10 การคิดราคาบานนอกชาย

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion						
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF			
Vendor Name	เอกพล					
Customer Name	...					
Part No.	บานนอกชาย					
Date	12/01/2015					
Exchange Rate						
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot			
0	0					
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A	
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B	
		LME	THB / Kg	12.000	C	
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C	
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	417	E	
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	50.04	F=DxE/1000	
Other Material Cost				0.000		
				0.000		
	Sub Total			0.000	G	
Finishing Cost	Degreasing			0.000	Ex5/1000	
	White Anozide			0.000		
	Black Anodize			0.000	Ex100/1000	
	Yellow			0.000		
	Sub Total			0.000	H	
(1) Material Cost per PCE				94.290		
OTHER COST	(3) Packaging Cost		THB/PCS	0.4170		
	(4) Wastage		THB/PCS	0.000		
	(5) Overhead		THB/PCS	1.8000	Process*0.3	
	(6) Transportation		THB/PCS	0.6255	1.500	
	(7) Profit 10%		THB/PCS	9.4290		
(8) Total Price per PCE				106.5615		
(9) Special Discount (Adjustment)		THB/PCS	0.000			
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)		THB/PCS	106.562			
(11) MOQ=Pcs/Lot		300Kg/Unit Weight		719		
Processing Cost		Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
Cutting		1.00	1.00	1	1.000	
CNC Hole+Slot		6.00	5.00	1	30.000	
prassing		1.25	1.00	4	5.000	
Drilling		2.00	1.00	2	4.000	
Assembly					0.000	
Tapping		2.00	1.00		0.000	
Washing		0.50	0.50	1	0.250	
Inspection		1.00	1.00	1	1.000	
Packing		1.00	3.00	1	3.000	
					0.000	
Sub Total					44.250	I
Tooling Cost		Tooling (Parts No)		THB/PCS		
EXTRUSION						
Tooling Pressing				2	15,000.000	
Tooling Assembly					0.000	
JIG Drilling				1	5,000.000	
Sub Total					20,000.000	J
(2) Processing Cost per PCE						
1 E/13=P/40						
Copy right by						

ตารางที่ ข.11 การคิดราคาบานนอกบน

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion						
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF			
Vendor Name	เอกพล					
Customer Name	...					
Part No.	บานนอกบน					
Date	12/01/2015					
Exchange Rate						
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot			
0	0					
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A	
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B	
		LME	THB / Kg	12.000	C	
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C	
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	214	E	
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	25.68	F=DxE/1000	
Other Material Cost				0.000		
				0.000		
	Sub Total			0.000	G	
Finishing Cost	Degreasing			0.000	Ex5/1000	
	White Anozide			0.000		
	Black Anodize			0.000	Ex100/1000	
	Yellow			0.000		
	Sub Total			0.000	H	
(1) Material Cost per PCE			30.930			
OTHER COST	(3) Packaging Cost		THB/PCS	0.2140		
	(4) Wastage		THB/PCS	0.000		
	(5) Overhead		THB/PCS	0.9000	Process*0.3	
	(6) Transportation		THB/PCS	0.3210	1.500	
	(7) Profit 10%		THB/PCS	3.0930		
(8) Total Price per PCE			THB/PCS	35.4580		
(9) Special Discount (Adjustment)			THB/PCS	0.000		
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			THB/PCS	35.458		
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight	1402		
Processing Cost		Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
Cutting			1.00	1.00	1	1.000
CNC Hole+Slot			6.00	5.00		0.000
prassing			1.25	1.00		0.000
Drilling			2.00	1.00		0.000
Assembly						0.000
Tapping			2.00	1.00		0.000
Washing			0.50	0.50	1	0.250
Inspection			1.00	1.00	1	1.000
Packing			1.00	3.00	1	3.000
						0.000
Sub Total						5.250
Tooling Cost		Tooling (Parts No)		THB/PCS		
EXTRUSION						
Tooling Pressing						
Tooling Assembly						
JIG Drilling						
Sub Total						0.000
(2) Processing Cost per PCE						
1 E/13=P/40						
Copy right by						

ตารางที่ ข.12 การคิดราคานอกกลาง

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion

* Please fill yellow color blank.

MILL FINISHED MF

Vendor Name	เอกพล			
Part No.	บานนอกกลาง			
Exchange Rate				
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000 A
		Premium cost	THB / Kg	48.000 B
		LME	THB / Kg	12.000 C
		Material Cost	THB / Kg	120.000 D=A+B+C
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	270 E
	Material Cost Per Pce	THB/PCS	32.40 F=DxE/1000	
Other Material Cost			0.000	
			0.000	
	Sub Total		0.000 G	
Finishing Cost	Degreasing		0.000 Ex5/1000	
	White Anozide		0.000	
	Black Anodize		0.000 Ex100/1000	
	Yellow		0.000	
	Sub Total		0.000 H	
(1) Material Cost per PCE			37.650	
OTHER COST	(3) Packaging Cost	THB/PCS	0.2700	
	(4) Wastage	THB/PCS	0.000	
	(5) Overhead	THB/PCS	0.9000	
	(6) Transportation	THB/PCS	0.4050	
	(7) Profit 10%	THB/PCS	3.7650	
(8) Total Price per PCE			42.9900	
(9) Special Discount (Adjustment)			0.000	
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			42.990	
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight 1111	

Customer Name	...				
Date	12/01/2015				
Planned QTY	Usage per year	Min. Lot			
0	0				
Processing Cost	Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็่ครั้ง	THB/PCS
	Cutting	1.00	1.00	1	1.000
	CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000
	prassing	1.25	1.00		0.000
	Drilling	2.00	1.00		0.000
	Assembly				0.000
	Tapping	2.00	1.00		0.000
	Washing	0.50	0.50	1	0.250
	Inspection	1.00	1.00	1	1.000
	Packing	1.00	3.00	1	3.000
					0.000
	Sub Total				5.250 I
	Tooling Cost	Tooling (Parts No)		THB/PCS	
EXTRUSION					
Tooling Pressing					
Tooling Assembly					
JIG Drilling					
Sub Total				0.000 J	
(2) Processing Cost per PCE					

1 E/13=P/40

Process*0.3
1.500



Copy right by

ตารางที่ ข.13 การคิดราคามันฝรั่ง

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion					
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF		
Vendor Name	เอกพล				
Part No.	บานมุ้งข้างขวา				
Exchange Rate					
Customer Name	...				
Date	12/01/2015				
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot		
0	0				
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B
		LME	THB / Kg	12.000	C
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	185	E
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	22.20	F=DxE/1000
Other Material Cost				0.000	
				0.000	
	Sub Total			0.000	G
Finishing Cost	Degreasing			0.000	Ex5/1000
	White Anozide			0.000	
	Black Anodize			0.000	Ex100/1000
	Yellow			0.000	
	Sub Total			0.000	H
(1) Material Cost per PCE				31.950	
OTHER COST	(3) Packaging Cost	THB/PCS		0.1850	1 E/13=P/40
	(4) Wastage	THB/PCS		0.000	
	(5) Overhead	THB/PCS		1.2000	Process*0.3
	(6) Transportation	THB/PCS		0.2775	1.500
	(7) Profit 10%	THB/PCS		3.1950	
(8) Total Price per PCE				36.8075	
(9) Special Discount (Adjustment)				THB/PCS	0.000
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)				THB/PCS	36.808
(11) MOQ=Pcs/Lot				300Kg/Unit Weight	1622
Processing Cost		ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
Cutting		1.00	1.00	3	3.000
CNC Hole+Slot		6.00	5.00		0.000
prassing		1.25	1.00	2	2.500
Drilling		2.00	1.00		0.000
Assembly					0.000
Tapping		2.00	1.00		0.000
Washing		0.50	0.50	1	0.250
Inspection		1.00	1.00	1	1.000
Packing		1.00	3.00	1	3.000
					0.000
Sub Total					9.750
Tooling Cost		Tooling (Parts No)		THB/PCS	
		EXTRUSION		1	25,000.000
		Tooling Pressing		2	15,000.000
		Tooling Assembly			0.000
		JIG Drilling			
Sub Total					40,000.000
(2) Processing Cost per PCE					
Copy right by					

ตารางที่ ข.14 การคิดราคาบานมั่งข้างซ้าย

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion					
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF		
Vendor Name	เอกพล				
Customer Name	...				
Part No.	บานมั่งข้างซ้าย				
Date	12/01/2015				
Exchange Rate					
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot		
0	0				
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B
		LME	THB / Kg	12.000	C
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	185	E
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	22.20	F=DxE/1000
Other Material Cost			0.000		
			0.000		
			0.000		
			0.000		
	Sub Total		0.000	G	
Finishing Cost	Degreasing		0.000	Ex5/1000	
	White Anozide		0.000		
	Black Anodize		0.000	Ex100/1000	
	Yellow		0.000		
	Sub Total		0.000	H	
(1) Material Cost per PCE			31.950		
OTHER COST	(3) Packaging Cost		THB/PCS	0.1850	1 E/13=P/40
	(4) Wastage		THB/PCS	0.000	
	(5) Overhead		THB/PCS	1.2000	Process*0.3
	(6) Transportation		THB/PCS	0.2775	1.500
	(7) Profit 10%		THB/PCS	3.1950	
(8) Total Price per PCE			THB/PCS	36.8075	
(9) Special Discount (Adjustment)			THB/PCS	0.000	
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)			THB/PCS	36.808	
(11) MOQ=Pcs/Lot			300Kg/Unit Weight	1622	

Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
Cutting	1.00	1.00	3	3.000
CNC Hole+Slot	6.00	5.00		0.000
prassing	1.25	1.00	2	2.500
Drilling	2.00	1.00		0.000
Assembly				0.000
Tapping	2.00	1.00		0.000
Washing	0.50	0.50	1	0.250
Inspection	1.00	1.00	1	1.000
Packing	1.00	3.00	1	3.000
				0.000
Sub Total				9.750
Tooling (Parts No)		THB/PCS		
EXTRUSION				
Tooling Pressing			2	15,000.000
Tooling Assembly				0.000
JIG Drilling				
Sub Total				15,000.000

Tooling Cost	THB/PCS
EXTRUSION	
Tooling Pressing	15,000.000
Tooling Assembly	0.000
JIG Drilling	
Sub Total	15,000.000

Copy right by

ตารางที่ ข.15 การคิดราคามันฝรั่ง

QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion						
* Please fill yellow color blank.			MILL FINISHED MF			
Vendor Name	เอกพล					
Customer Name	...					
Part No.	บานมุ้งบน					
Date	12/01/2015					
Exchange Rate						
Planned QTY	Usage per year		Min. Lot			
0	0					
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A	
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B	
		LME	THB / Kg	12.000	C	
	Unit Weight & Price	Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C	
		Unit Weight	Grm/PCS	107	E	
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	12.84	F=DxE/1000	
Other Material Cost			0.000			
			0.000			
			0.000			
			0.000			
	Sub Total		0.000	G		
Finishing Cost	Degreasing		0.000	Ex5/1000		
	White Anozide		0.000			
	Black Anodize		0.000	Ex100/1000		
	Yellow		0.000			
	Sub Total		0.000	H		
(1) Material Cost per PCE				46.590		
OTHER COST	(3) Packaging Cost		THB/PCS	0.1070		
	(4) Wastage		THB/PCS	0.000		
	(5) Overhead		THB/PCS	1.5000		
	(6) Transportation		THB/PCS	0.1605		
	(7) Profit 10%		THB/PCS	4.6590		
(8) Total Price per PCE				53.0165		
(9) Special Discount (Adjustment)		THB/PCS	0.000			
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)		THB/PCS	53.017			
(11) MOQ=Pcs/Lot		300Kg/Unit Weight	2804			
Processing Cost		Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	ก็ครั้ง	THB/PCS
Cutting		1.00	1.00	3	3.000	
CNC Hole+Slot		6.00	2.00	2	24.000	
prassing		1.25	1.00	2	2.500	
Drilling		2.00	1.00		0.000	
Assembly					0.000	
Tapping		2.00	1.00		0.000	
Washing		0.50	0.50	1	0.250	
Inspection		1.00	1.00	1	1.000	
Packing		1.00	3.00	1	3.000	
					0.000	
Sub Total					33.750	I
Tooling Cost		Tooling (Parts No)		THB/PCS		
EXTRUSION						
Tooling Pressing				2	15,000.000	
Tooling Assembly					0.000	
JIG Drilling						
Sub Total					15,000.000	J
(2) Processing Cost per PCE						
1 E/13=P/40						
Process*0.3						
1.500						
Copy right by						

ตารางที่ ข.16 การคิดราคามันฝรั่ง

<p align="center">QUOTATION BREAKDOWN - Heat Sink / AL Extrusion</p>						
* Please fill yellow colored blank.				MILL FINISHED MF		
Vendor Name	เอกพล					
Part No.	บานมั่งล่าง					
Exchange Rate						
Aluminium Material Cost	Raw Material Info.	Extrusion Cost	THB / Kg	60.000	A	
		Premium cost	THB / Kg	48.000	B	
		LME	THB / Kg	12.000	C	
		Material Cost	THB / Kg	120.000	D=A+B+C	
	Unit Weight & Price	Unit Weight	Grm/PCS	107	E	
		Material Cost Per Pce	THB/PCS	12.84	F=DxE/1000	
Other Material Cost				0.000		
				0.000		
		Sub Total		0.000	G	
Finishing Cost		Degreasing		0.000	Ex5/1000	
		White Anozide		0.000		
		Black Anodize		0.000	Ex100/1000	
		Yellow		0.000		
		Sub Total		0.000	H	
(1) Material Cost per PCE				46.590		
OTHER COST	(3) Packaging Cost	THB/PCS	0.1070	1 E/13=P/40		
	(4) Wastage	THB/PCS	0.000			
	(5) Overhead	THB/PCS	1.5000	Process*0.3		
	(6) Transportation	THB/PCS	0.1605	1.500		
	(7) Profit 10%	THB/PCS	4.6590			
(8) Total Price per PCE				53.0165		
(9) Special Discount (Adjustment)				THB/PCS 0.000		
(10) Selling Price (Body 1 Pcs.)				THB/PCS 53.017		
(11) MOQ=Pcs/Lot				300Kg/Unit Weight 2804		

Customer Name	...				
Date	12/01/2015				
Planed QTY	0				
Usage per year	0				
Min. Lot					
Processing Cost	Process	ราคาต่อนาที	นาทีต่อครั้ง	กี่ครั้ง	THB/PCS
	Cutting	1.00	1.00	3	3.000
	CNC Hole+Slot	6.00	2.00	2	24.000
	prassing	1.25	1.00	2	2.500
	Drilling	2.00	1.00		0.000
	Assembly				0.000
	Tapping	2.00	1.00		0.000
	Washing	0.50	0.50	1	0.250
	Inspection	1.00	1.00	1	1.000
	Packing	1.00	3.00	1	3.000
					0.000
	Sub Total				33.750
Tooling Cost	Tooling (Parts No)				THB/PCS
	EXTRUSION				
	Tooling Pressing				2 15,000.000
	Tooling Assembly				0.000
	JIG Drilling				
Sub Total				15,000.000	J
(2) Processing Cost per PCE					

<div style="border: 1px solid black; width: 100%; height: 50px;"></div>					
---	--	--	--	--	--

Copy right by

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวซัชชฎา สิริโชคมงคล
วันเดือนปีเกิด	21 กุมภาพันธ์ 2532
วุฒิการศึกษา	ปีการศึกษา 2552: เศรษฐศาสตรบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ตำแหน่ง	Secretary to Chief operating officer บริษัท เบเคอร์ แอนด์ แม็คเค็นซี จำกัด
ประสบการณ์ทำงาน	2552-2558: ผู้ช่วยผู้จัดการ บริษัท เอ็นพี อินดัสเตรียล ซัพพลาย จำกัด

