

แผนธุรกิจ โรงงานผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด

**BUSINESS PLAN FOR MANUFACTURERS FOR MOULD, PART  
MOLD, JIG AND FIXTURE**



ทนงศักดิ์ แซ่ก๊อ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

# แผนธุรกิจ โรงงานผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด

ทนางศักดิ์ แซ่ก้อ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ

คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ปีการศึกษา 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ

แผนธุรกิจ โรงงานผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด  
Business Plan for Manufacturers of Mould, Part Mould,  
and Jig Fixture

ชื่อ - นามสกุล

นายทองศักดิ์ แซ่ก๊อ

วิชาเอก

การจัดการวิศวกรรมธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา


ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุสุมา คำพิทักษ์

ปีการศึกษา

2554

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชาตรี จันทรโคติกา)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์มาลี จตุรัส)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุสุมา คำพิทักษ์)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาวิทยาศาสตรบัณฑิต

  
..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ชงกรณ์ กุลกุลบุตร)

วันที่ 18 เดือน มีนาคม พ.ศ. 2555

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	แผนธุรกิจ โรงงานผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด
ชื่อ-นามสกุล	นายทนงศักดิ์ แซ่ก้อ
วิชาเอก	การจัดการวิศวกรรมธุรกิจ
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุสุมา คำพิทักษ์
ปีการศึกษา	2554

## บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

การค้นคว้าอิสระครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอัตราผลตอบแทนหากดำเนินธุรกิจผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วน รวมถึงอุปกรณ์จับยึดชิ้นงาน (Jig and Fixture) ซึ่งปัจจุบันประเทศไทยมีการนำเข้าแม่พิมพ์จากต่างประเทศมูลค่าปีละหลายหมื่นล้านบาท และนับวันจะเพิ่มมากขึ้นตามการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจ อีกทั้งวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ที่สั้นลงทำให้ความต้องการใช้แม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดเพิ่มมากขึ้น

ดังนั้นทางผู้ศึกษาจึงมีความสนใจในการประกอบธุรกิจโดยนำเอาเทคโนโลยีทางด้านการบริการสมัยใหม่เข้ามาบริหารองค์กร เช่นระบบสารสนเทศ ระบบการควบคุมด้วยการมองเห็น และทางผู้บริหารได้วางกลยุทธ์ของของธุรกิจในรูปแบบ Focused Differentiation ซึ่งเป็นการมุ่งเน้นกลุ่มตลาดเฉพาะที่มีศักยภาพและอำนาจในการสั่งซื้อ คือกลุ่มลูกค้าอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมยานยนต์ ที่มีความต้องการชิ้นส่วนที่มีความเที่ยงตรงสูง โดยทำการประมาณการผลิตและงบประมาณการทางการเงิน เพื่อเปรียบเทียบความคุ้มค่าในการลงทุน โดยคาดหวังผลตอบแทนเฉลี่ยที่ 10 % ต่อปี

ผลการศึกษาวิเคราะห์ทางการเงินจากแนวทางการดำเนินธุรกิจพบว่าโครงการที่มีอายุ 7 ปี มีผลตอบแทนจากการลงทุน ดังนี้ มีระยะเวลาคืนทุนที่ 4.31 ปี มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (Net Present Value : NPV) 1,649,387 บาท และอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน (IRR) อยู่ที่ 14.77 % ดังนั้นหากเป็นการดำเนินธุรกิจในระยะยาวแล้วพบว่า เป็นโครงการที่น่าลงทุน

<b>Independent Study Title</b>	Business Plan for Manufacturers of Mould, Part Mould, and Jig Fixture
<b>Name-Surname</b>	Mr. Thanongsak Saekue
<b>Major Subject</b>	Business Engineering Management
<b>Independent Study Advisor</b>	Assistant Professor Kusuma Dampitakse
<b>Academic Year</b>	2011

## EXECUTIVE SUMMARY

The purpose of this independent study was to study an internal rate of return (IRR) when operating a business as manufacturers of mould, part mould, and jig fixture. Currently, Thailand imports mould from other countries for over tens of billions Baht each year, and it appears to continuously increase due to an economic growth. Besides, a product life cycle is shorter than before which causes a demand in using mould and jig fixture increases.

With the above reasons, it has attracted an attention on operating this business by using new service technology management such as information system and visual control system. The executives also chose a business strategy as focused differentiation by concentrating on a potential niche market having power of ordering, which are customers in electronics and automotive industries who demand high precision parts. An estimation of production and financial budgeting was conducted in order to compare return on investment (ROI) by expecting an average ROI at 10% per year.

According to financial analysis from a business plan, the results revealed that manufacturers who have been operating for seven years had ROI as follows: Payback Period at 4.31 years; Net Present Value (NPV) at 1,649,387 Baht, and an Internal Rate of Return (IRR) at 14.77%. Therefore, this business appears to be interesting and worthy for investment if it is a long-term operation.

## กิตติกรรมประกาศ

การค้นคว้าอิสระ แผนธุรกิจ โรงงานผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนและอุปกรณ์จับยึด สำเร็จได้โดยความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์กุสุมา คำพิทักษ์ ท่านอาจารย์ผู้กรุณาให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางและตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องในการค้นคว้าครั้งนี้ ผู้จัดทำขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร. ธาตรี จันทรโคติภา ประธานกรรมการ และผู้ช่วยศาสตราจารย์สุมาลี จัตูรัส กรรมการตรวจสอบ ผู้กรุณาให้คำแนะนำในการแก้ไขข้อบกพร่องจนการค้นคว้าครั้งนี้เสร็จสมบูรณ์

ขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่าน ที่ประสาทวิชาความรู้ ในการศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ขอขอบคุณเพื่อน ๆ คณะบริหารธุรกิจ ที่คอยให้คำชี้แนะ ตลอดจนคอยให้กำลังใจจนการค้นคว้านี้เสร็จสมบูรณ์

ทนางศักดิ์ แซ่กือ



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย .....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	จ
สารบัญ .....	ฉ
สารบัญตาราง .....	ณ
สารบัญภาพ .....	ญ
บทที่	
1. บทนำ .....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของธุรกิจ .....	1
1.2 สถานะการนำเข้า-ส่งออกแม่พิมพ์ .....	3
1.3 ปัญหาของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด .....	4
1.4 ประวัติของผู้ร่วมก่อตั้งและรูปแบบโครงการ .....	5
1.5 วิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรมแม่พิมพ์, ชิ้นส่วนและอุปกรณ์ในปัจจุบัน .....	8
1.6 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มแข่งทางธุรกิจ .....	10
1.7 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT) .....	11
1.8 วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ .....	13
1.9 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) .....	15
1.10 ค่านิยมศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา .....	17
2. การศึกษาด้านการตลาด .....	18
2.1 สภาพการแข่งขันของธุรกิจ .....	18
2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม โดยใช้เทคนิค Five Forces Model .....	19
2.3 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Segmentation) .....	23
2.4 การวางตำแหน่งสินค้า (Positioning) .....	28
2.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด .....	29
2.6 การประมาณยอดขาย .....	32

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3. การศึกษาด้านเทคนิค.....	34
3.1 สถานที่ตั้งของโรงงาน.....	34
3.2 กระบวนการผลิต.....	35
3.3 เงินทุนที่ใช้เพื่อการผลิต.....	40
3.4 แหล่งที่มาของเงินทุน.....	42
3.5 กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล.....	43
3.6 การควบคุมและการพัฒนาคุณภาพการผลิต.....	43
3.7 ข้อบังคับทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง.....	44
4. การศึกษาด้านการจัดการ.....	45
4.1 โครงสร้างและการบริหารบริษัท.....	45
4.2 การประมาณต้นทุนการผลิต.....	50
4.3 แหล่งที่มาของเงินทุน.....	51
4.4 ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักร.....	52
4.5 การประมาณการผลิตและยอดขาย.....	52
4.6 การประมาณต้นทุน.....	53
5. การศึกษาด้านการเงิน.....	55
5.1 การผ่อนชำระเงินกู้.....	56
5.2 งบกระแสเงินสดโครงการ.....	61
5.3 งบกำไรขาดทุน.....	69
5.4 งบดุล.....	70
5.5 อัตราผลตอบแทนโครงการ.....	73
5.6 การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ.....	73
6. สรุปผลและแผนฉุกเฉิน.....	96
แผนฉุกเฉิน.....	97
บรรณานุกรม.....	99
ภาคผนวก.....	100



## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ภาคผนวก ก การประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน .....	101
ภาคผนวก ข หลักเกณฑ์และข้อกำหนดการรับพนักงานแต่ละตำแหน่ง .....	102
ภาคผนวก ค กฎระเบียบข้อบังคับ .....	106
ประวัติผู้เขียน .....	114



## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1.1 แสดงปริมาณการนำเข้า-ส่งออกแม่พิมพ์ (ปี พ.ศ. 2546-2553).....	3
1.2 แสดงระดับความสามารถและจุดเทียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์.....	9
1.3 แสดงการเทียบระยะเวลาการส่งมอบของกลุ่มแข่งขัน.....	10
2.1 แสดงเปรียบเทียบระดับการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมแม่พิมพ์และชิ้นส่วน.....	19
2.2 แสดงรายชื่อลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักในจังหวัดปทุมธานี.....	24
3.1 แสดงสัดส่วน โครงสร้างการลงทุนของบริษัท.....	42
4.1 แสดงรายการค่าจ้างของพนักงานกรณีที่มีการทำ Over.....	50
4.2 แสดงเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตและดำเนินงานของบริษัท.....	50
4.3 แสดงแหล่งที่มาของเงินลงทุน.....	51
4.4 แสดงค่าเสื่อมราคาของเครื่องจักรและอุปกรณ์.....	52
4.5 แสดงการประมาณอัตราการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์.....	52
4.6 แสดงการประมาณต้นทุนการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์.....	53
4.7 แสดงการประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร.....	53
5.1 แสดงแหล่งที่มาของเงินทุน.....	55
5.2 แสดงการรายละเอียดและระยะเวลาการผ่อนชำระเงินกู้ยืม.....	56
5.3 แสดงการคาดการณ์ประมาณต้นทุนการผลิตสินค้าในปีที่ 1.....	57
5.4 แสดงการคาดการณ์ประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารในปีที่ 1.....	58
5.5 แสดงการคาดการณ์ประมาณต้นทุนการผลิตสินค้าปีที่ 1-7.....	59
5.6 แสดงการคาดการณ์ประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1-7.....	60
5.7 แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7.....	61
5.8 แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7.....	66
5.9 แสดงการคาดการณ์งบกำไรขาดทุนโครงการปีที่ 1-7.....	69
5.10 แสดงการคาดการณ์งบดุลของโครงการปีที่ 1-7.....	70
5.11 แสดงอัตราผลตอบแทนของโครงการอายุ 7 ปี.....	73
5.12 แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่ 1 กรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10%.....	74

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
5.13 แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่ 1 กรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10%.....	77
5.14 แสดงการคาดการณ์งบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7 .....	78
5.15 แสดงการคาดการณ์งบกำไรขาดทุนกรณีต้องลดราคาสินค้าลง 10%.....	80
5.16 แสดงการคาดการณ์งบดุลปีที่ 1-7 กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10%.....	81
5.17 แสดงการคาดการณ์อัตราส่วนผลตอบแทนของโครงการอายุ 7 ปี กรณีขายลดราคา 10%.....	84
5.18 แสดงงบกระแสเงินสดปีที่ 1 ของโครงการกรณีที่สถาบันการเงิน ปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5%.....	85
5.19 แสดงงบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย จาก 7.5 เป็น 9.5%.....	88
5.20 แสดงการคาดการณ์งบดุลปีที่ 1-7 กรณีที่มีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ย จาก 7.5 เป็น 9.5%.....	91
5.21 แสดงงบกำไรขาดทุนกรณีของการขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5%.....	94
5.22 แสดงอัตราผลตอบแทนของโครงการกรณีที่อัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจาก 7.5 เป็น 9.5%.....	95

## สารบัญภาพ

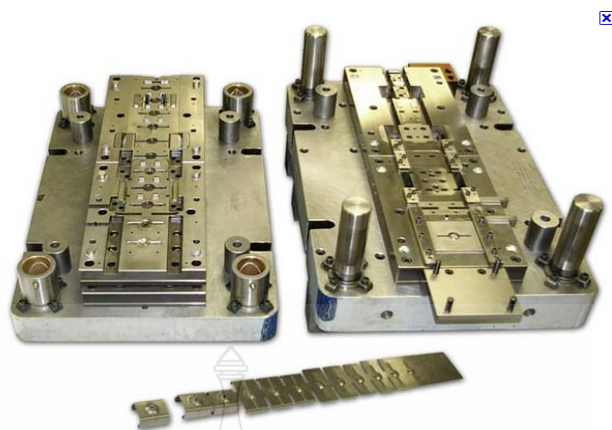
ภาพที่	หน้า
1.1 ภาพแม่พิมพ์โลหะ.....	2
1.2 ภาพแม่พิมพ์พลาสติก.....	2
1.3 ภาพชิ้นส่วนแม่พิมพ์.....	2
1.4 แสดงระดับขีดความสามารถทางการผลิตแม่พิมพ์ของไทยกับประเทศต่าง ๆ.....	9
2.1 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของบริษัท.....	28
2.2 แสดงอัตราส่วนแบ่งตลาดมูลค่า ประมาณ 186 ล้านบาท.....	33
3.1 แสดงที่ตั้งโรงงาน.....	35
3.2 แสดงกระบวนการผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด.....	36
3.3 แสดงกระบวนการเจาะ ชิ้นรูป.....	36
3.4 แสดงชิ้นงานที่ผ่านการกัด เจาะ ชิ้นรูปจากกระบวนการ Machinning.....	37
3.5 แสดงรูปเครื่องเจียรนัย.....	37
3.6 แสดงการอบชุบชิ้นงานเพื่อเพิ่มความแข็งแรง.....	38
3.7 แสดงชิ้นงานที่ตัดด้วยเครื่อง Wire cut Machine.....	38
3.8 แสดงการวัดขนาดของชิ้นงาน.....	39
3.9 แสดงการสปาร์คระหว่างชิ้นงานกับอิเล็กโทรดบนเครื่อง EDM.....	39
3.10แสดงผังการไหลของกระบวนการตั้งแต่รับงานถึงส่งมอบชิ้นงาน.....	40
4.1 แสดงแนวคิดการจัดองค์กรของ Mckinsey 7-s.....	46
4.2 แสดงแผนผังการจัด โครงสร้างของบริษัท.....	47

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของธุรกิจ

อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ (Mold and Die Industry) เป็นอุตสาหกรรมสนับสนุน (Supporting Industry) เป็นส่วนหนึ่งของห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมเกือบทุกภาคส่วน ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจของประเทศและการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจโลกเนื่องจากอุตสาหกรรมแม่พิมพ์เป็นอุตสาหกรรมที่มีส่วนช่วยสนับสนุนอุตสาหกรรมต่าง ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมของเด็กเล่น เป็นต้น หรือแม้แต่อุตสาหกรรมขนาดย่อมด้านอื่น ๆ ล้วนแต่พึ่งพาแม่พิมพ์ในการผลิตทั้งสิ้น เนื่องจากแม่พิมพ์เป็นเครื่องมือในการผลิตสินค้าที่มีรูปร่างเหมือน ๆ กันได้ครั้งละมาก ๆ สามารถผลิตสินค้าที่เป็นมาตรฐานเดียวกันได้อย่างรวดเร็ว และแม่พิมพ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการผลิตสินค้า ชิ้นส่วน และบรรจุภัณฑ์ ซึ่งรวมทั้งงานพลาสติก โลหะ แก้วและยาง แม่พิมพ์คุณภาพสูงมีผลโดยตรงต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์และชิ้นส่วน การเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์ การลดต้นทุนในการผลิต และการเพิ่มประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรม ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า “คุณภาพของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์เป็นตัวกำหนดคุณภาพของสินค้าทุกชนิด” ในการผลิตแม่พิมพ์จะมีการผลิตแม่พิมพ์หลายรูปแบบ เช่น แม่พิมพ์โลหะเพื่อการปั๊มโลหะขึ้นรูป แม่พิมพ์พลาสติกเพื่อการฉีดและการเป่าพลาสติก แม่พิมพ์ยางเพื่อการปั๊ม งานพันซ์ซิง (Punching) และยังมีแม่พิมพ์อื่น ๆ เช่น แม่พิมพ์แก้ว แม่พิมพ์เซรามิกส์ เป็นต้น ดังนั้น อุตสาหกรรมแม่พิมพ์จึงเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมสนับสนุน (Supporting Industry) ที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของอุตสาหกรรมต่าง ๆ รวมทั้งยังมีความสำคัญต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมอื่น ๆ และมีส่วนในการสร้างความเข้มแข็งให้กับอุตสาหกรรมเป้าหมายหลักของประเทศ ให้สามารถเติบโตอย่างมั่นคงและยั่งยืน ประเทศที่มีอุตสาหกรรมระดับแนวหน้าของโลก เช่น เยอรมัน ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา เกาหลี ไต้หวัน ล้วนใช้เทคโนโลยีอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ เป็นพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศทั้งสิ้น



ภาพที่ 1.1 แสดงรูปแม่พิมพ์โลหะ



ภาพที่ 1.2 แสดงรูปแม่พิมพ์พลาสติก



ภาพที่ 1.3 แสดงรูปชิ้นส่วนแม่พิมพ์

อุปกรณ์จับยึด (Jig and Fixture) คือ เครื่องมือหรืออุปกรณ์จับยึด หรือนำตัดที่ใช้ในขั้นตอนการผลิตหรือกระบวนการประกอบผลิตภัณฑ์ โดยส่วนใหญ่แล้วจะใช้ร่วมกับเครื่องจักร ซึ่งการมีอุปกรณ์จับยึดก็เพื่อช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่าย โดยการลดเวลาประกอบให้สั้นลง เพิ่มความเที่ยงตรงในการประกอบและมีความสะดวกมากขึ้น มีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น

ซึ่งอุตสาหกรรมนี้จัดอยู่ในประเภทของอุตสาหกรรมสนับสนุนเช่นกัน โดยส่วนใหญ่จะใช้กับระบบการผลิตแบบจำนวนมาก (Mass Production)

## 1.2 สถานะการนำเข้า - ส่งออกของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์

ตารางที่ 1.1 แสดงปริมาณการนำเข้า-ส่งออกแม่พิมพ์ (ปี พ.ศ. 2546-2553)

ปี พ.ศ.	นำเข้า (ล้านบาท)	ส่งออก (ล้านบาท)
2546	20,698	3,273
2547	23,875	4,133
2548	27,073	4,848
2549	25,277	5,677
2550	20,321	5,600
2551	20,195	8,776
2552	20,195	8,700
2553	25,922	7,560

ที่มา : สมาคมอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย ปี 2554

จากตารางการนำเข้าแม่พิมพ์ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2546-2552 พบว่ามีการนำเข้ามีแนวโน้มลดลงตามลำดับ แต่ปี พ.ศ. 2553 กลับมามีทิศทางที่เพิ่มขึ้น และจากข้อมูลของสมาคมอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ไทย ปี 2554 พบว่าทิศทางที่เพิ่มขึ้นที่ประมาณ 30,000 ล้านบาท และส่งออกที่ประมาณ 7,600 ล้านบาท (ประมาณการจากข้อมูลตั้งแต่ ม.ค. - ก.ค.) ซึ่งมีการขึ้นลงตามภาวะเศรษฐกิจโลก รวมถึงการส่งเสริมการลงทุนของภาครัฐ ในปัจจุบันแม่พิมพ์ เข้ามามีบทบาทสำคัญในกระบวนการผลิตของทุกกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรม บทบาทที่สำคัญหลัก ๆ ของแม่พิมพ์ ได้แก่ การเพิ่มมาตรฐานของชิ้นงานและลดต้นทุนการผลิต

## 1.3 ปัญหาของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด

อุตสาหกรรมผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดในปัจจุบันก็ประสบปัญหาทางด้านการแข่งขันต่าง ๆ มากมายเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ วิฤทธิ์ วิเศษสินธุ์ (2548: 13-14) ได้กล่าวว่า การที่ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการด้านการผลิตแม่พิมพ์ที่มีคุณภาพและความเที่ยงตรงสูง โดยใช้เวลาการผลิตและการส่งมอบช้า ไม่ทันต่อการใช้งาน ซึ่งในการผลิตแม่พิมพ์ที่มีความ

สลัซซบซอซนยงไม่สามารททำได้ เกิดมาจากสาเหตุเรื่องการพัฒนาอย่างเป็นระบบในด้านต่าง ๆ ดังนั้ คือ ด้านการพัฒนาบุคคลากร มีการขาดแคลนทั้งปริมาณและคุณภาพ และด้านการวางแผนระยะยาว ที่เกี่ยวกับการคั่นคว่าเทคโนโลยี จากรายงานการศึกษาของ สถาบันไทย-เยอรมัน (2547: 3-25) ได้กล่าววว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์สามารถแบ่งออกได้ดังนั้

1. คุณภาพของแม่พิมพ์ที่ผลิตได้ยังมีคุณภาพต่ำ ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้
2. ยังขาดแคลนบุคคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในด้านการออกแบบแม่พิมพ์ ซึ่งต้องใช้เวลาการพัฒนา
3. ผู้ประกอบการ/ผู้บริหารในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์มักขาดทักษะในการบริหารจัดการที่ดี และขาดความรู้เทคนิคการผลิตแม่พิมพ์

ดังนั้ทางทีมงานซึ่งทำงานอยู่ในวงการแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดมานานร่วม 14 ปี ได้พบเห็นถึงปัญหาของผู้ผลิตรายอื่น ๆ ซึ่งมีลักษณะปัญหาเช่นที่กล่าวมาแล้ว จึงเริ่มมีแนวคิดในการดำเนินธุรกิจการผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึดโดยมองเห็นว่าปัจจุบันธุรกิจ โดยส่วนใหญ่ที่มีผู้ประกอบการที่เป็นคนไทยยังไม่สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงของภาคอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกาภิวัตน์ได้ทั้งในด้านคุณภาพ และการส่งมอบได้ โดยส่วนใหญ่ของธุรกิจแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดที่เป็นของคนไทยยังขาดศักยภาพในการแข่งขันเนื่องจาก รูปแบบการดำเนินงานยังเป็นแบบแบบลองผิดลองถูก ไม่มีรูปแบบการบริหารที่ชัดเจน ขาดการวางแผนในการดำเนินงาน อาศัยประสบการณ์มากกว่าระบบการจัดการที่ดี จึงส่งผลกระทบต่อระบบคุณภาพ ราคา และระยะเวลาการส่งมอบ ให้กับลูกค้านำมาซึ่งการขาดความน่าเชื่อถือ ดังนั้การรวมกลุ่มของทีมงานที่มีประสบการณ์ยาวนานกว่า 14 ปี ในด้านการออกแบบ ผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนแม่พิมพ์ที่คลุกคลีอยู่กับอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ ที่มีความชำนาญทั้งในระบบการผลิต และการบริหารการจัดการแบบญี่ปุ่นเล็งเห็นโอกาสทางการตลาดยังสามารถเติบโต โดยเน้นมุ่งในคุณภาพของสินค้า ราคาและระยะเวลาส่งมอบงาน โดย ใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยร่วมกับระบบการบริหารจัดการที่ดี (Business Intelligent) เพื่อที่จะสามารถรักษาเรื่องคุณภาพของสินค้า ระยะเวลาการส่งมอบ ตลอดจนการบริการที่ประทับใจต่อลูกค้า โดยลูกค้าสามารถติดตามความคืบหน้าของสินค้าได้อย่างทั่วถึง



#### 1.4 ประวัติของผู้ร่วมก่อตั้งและรูปแบบโครงการ

##### 1. นายทนงศักดิ์ แซ่ก้อ อายุ 38 ปี

ที่อยู่ปัจจุบัน : 29/1295 หมู่ที่ 2 ม. วรารักษ์ ถ.เลียบคลองสาม ต.คลองสาม อ. คลองหลวง  
จ.ปทุมธานี 12120

##### ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2553-2555 ปริญญาโท การบริหารจัดการธุรกิจวิศวกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี

พ.ศ. 2538-2540 ปริญญาตรี วิศวกรรมอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

พ.ศ. 2536-2538 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เอกเครื่องมือกล มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ล้านนา

##### ประสบการณ์การทำงาน

พ.ศ. 2540- ปัจจุบัน บริษัทฟูจิอุระ อิเล็กทรอนิกส์ จำกัด

ลักษณะกิจการ โรงงานผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนแม่พิมพ์ ชนิดความเที่ยงตรงสูง และแม่พิมพ์ สำหรับอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมยานยนต์

พ.ศ 2553-ปัจจุบัน ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายวางแผนการผลิต

- ติดต่อประสานงานลูกค้า และวางแผนการผลิตเพื่อให้เป็นไปตามแผน (Customer Contact)

- ปรับปรุงระบบการวางแผนด้วยระบบสารสนเทศ (Business Intelligent)

- ประมาณการสั่งซื้อจากลูกค้าเพื่อเตรียมแผนการผลิต (Order Forecasting)

- วิเคราะห์และปรับสภาพของกระบวนการ (Sound Loading)

- วิเคราะห์และปรับปรุงคุณภาพในด้านอัตราการส่งมอบสินค้า

พ.ศ. 2550-2553 ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายวิศวกรรม

- ติดต่อประสานงานกับลูกค้า

- ปรับปรุงกระบวนการออกแบบเพื่อลดเวลาการออกแบบ การผลิตและต้นทุน

- วิเคราะห์และลดต้นทุนกระบวนการผลิต

พ.ศ. 2546-2550 ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายขายและออกแบบ

- การประมาณราคาและเสนอราคาให้กับลูกค้า

- ติดต่อประสานงานกับลูกค้าเพื่อรับข้อเสนอและข้อร้องเรียนต่าง ๆ

- วิเคราะห์กระบวนการออกแบบและการผลิตเพื่อเพิ่มผลผลิต

พ.ศ. 2544-2546 ตำแหน่ง วิศวกรอาวุโสฝ่ายขายและออกแบบ

- รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า
- ออกแบบแม่พิมพ์ตามคำสั่งซื้อ เช่น แม่พิมพ์สำหรับรถยนต์ แม่พิมพ์สำหรับ

Connector และอื่น ๆ

- วิเคราะห์กระบวนการออกแบบและการผลิต
  - ประมาณราคาและเสนอราคาให้กับลูกค้า
  - ทดลองแม่พิมพ์เพื่อทำการส่งมอบให้กับลูกค้า
- พ.ศ. 2540-2544 ตำแหน่ง วิศวกรฝ่ายผลิต
- ควบคุมกระบวนการผลิตให้เป็นไปตามแผน
  - ลดการเกิดของเสียจากกระบวนการผลิต
  - เพิ่มอัตราผลผลิตโดยผ่านกิจกรรม 5ส, 7 Wastes, Kaizen

2. นายเฉลียง กุนแจ่ม อายุ 35 ปี

ที่อยู่ปัจจุบัน : 11/3 หมู่ที่ 2 ซ.สามัคคีพัฒนา ต.บางพูด อ.เมือง จ.ปทุมธานี 12000

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2549-2551 ปริญญาโท การบริหารจัดการธุรกิจ สาขาการจัดการนวัตกรรม มหาวิทยาลัยรามคำแหง กรุงเทพมหานคร

พ.ศ. 2539-2541 ปริญญาตรี วิศวกรรมอุตสาหกรรม สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล ธัญบุรี

พ.ศ. 2537-2539 ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง เอกช่างกลโรงงาน สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ

ประสบการณ์การทำงาน

พ.ศ. 2553-ปัจจุบัน บริษัท ไทยเอเทค โซลูชั่น จำกัด

ลักษณะกิจการ โรงงานผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนแม่พิมพ์สำหรับฉีด ประอุตสาหกรรมรถยนต์อุตสาหกรรมไฟฟ้า

ตำแหน่ง ผู้จัดการอาวุโสส่วนโรงงานผลิตแม่พิมพ์

- จัดการและควบคุมกระบวนการผลิตแม่พิมพ์ให้เป็นไปตามแผนการผลิต
- จัดการระบบคุณภาพและลดการเกิดของเสียจากกระบวนการผลิต

- สนับสนุนและประสานงาน กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการผลิตของบริษัท

พ.ศ. 2550-2553 บริษัทฟูจิอุระ เอ็นจิเนียริง(ประเทศไทย) จำกัด

ลักษณะกิจการ โรงงานผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนแม่พิมพ์ ชนิดความเที่ยงตรงสูง และแม่พิมพ์สำหรับอุตสาหกรรมรถยนต์

ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายวางแผนการผลิต

- ติดต่อประสานงานลูกค้า และวางแผนการผลิตเพื่อให้เป็นไปตามแผน (Customer Contact)

- ปรับปรุงระบบการวางแผนด้วยระบบสารสนเทศ (Business Intelligent)
- ประมาณการสั่งซื้อจากลูกค้าเพื่อเตรียมแผนการผลิต (Order Forecasting)
- วิเคราะห์และปรับสภาพของกระบวนการ (Sound Loading)
- วิเคราะห์และปรับปรุงคุณภาพในด้านอัตราการส่งมอบสินค้า

พ.ศ. 2548-2550 ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายผลิต

- การประมาณเวลาการผลิต จัดทำตารางการผลิตและควบคุม  
- ติดต่อประสานงานกับลูกค้าเพื่อปรับตารางการผลิตและแจ้งเกี่ยวกับกำลังการผลิต

- วิเคราะห์กระบวนการการผลิตเพื่อเพิ่มผลผลิตและลดเวลาการผลิต

พ.ศ. 2542-2547 ตำแหน่ง วิศวกรฝ่ายผลิต

- ควบคุมกระบวนการผลิตให้เป็นไปตามแผนการ
- ลดการเกิดของเสียจากกระบวนการผลิต
- เพิ่มอัตราผลผลิตโดยผ่านกิจกรรม 5ส 7 Wastes Kaizen
- สนับสนุนการผลิตด้วยการทำโปรแกรม CAM สำหรับ เครื่องจักร CNC

3. นายคมสันต์ ปานประสิทธิ์ อายุ 32 ปี

ที่อยู่ปัจจุบัน 12/78 ถ.เลียบคลองหนึ่ง ต.คลองหนึ่ง อ. คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12120

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. 2541-2545 ปริญญาตรี วิศวกรรมเครื่องกล สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

พ.ศ. 2537-2541 มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนอัญญ์ชัยชั้นศรีราชา

ประสบการณ์การทำงาน

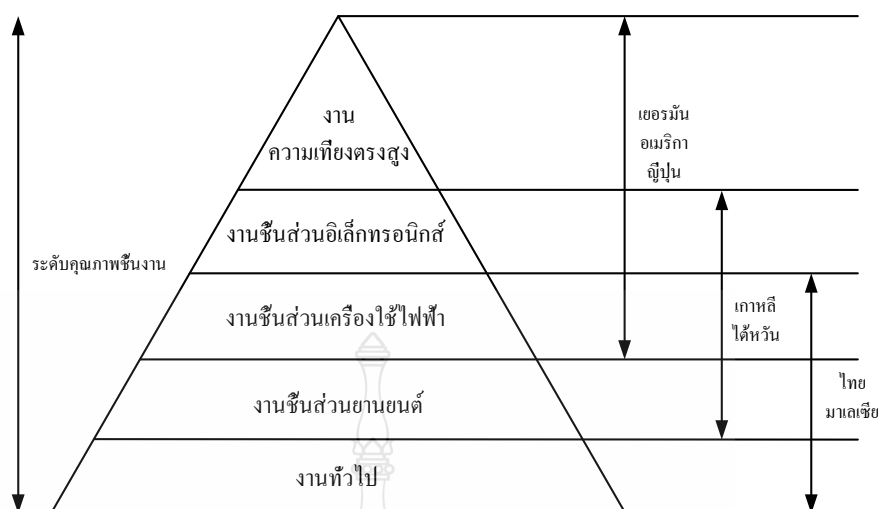
พ.ศ. 2545-ปัจจุบัน ตำแหน่ง วิศวกรออกแบบอาวุโส บริษัท ดีดีเค (ประเทศไทย)

จำกัด

- ดูแลกระบวนการออกแบบแม่พิมพ์ Progressive die
- เพิ่มอัตราผลผลิตโดยผ่านกิจกรรม 5ส 7 Wastes Kaizen
- พัฒนาวิธีลดเวลาการติดตั้งแม่พิมพ์
- พัฒนาการออกแบบให้ต้นทุนการผลิตถูกลง

### 1.5 วิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์ในปัจจุบัน

ประเทศไทยยังต้องนำเข้าแม่พิมพ์จากต่างประเทศเป็นจำนวนมาก โดยมีอัตราการนำเข้าแม่พิมพ์ที่เพิ่มขึ้นต่อเนื่องทุกปี มูลค่าการนำเข้าแม่พิมพ์ในปี 2553 มีมูลค่าประมาณ 25,000 ล้านบาท และในปี 2554 คาดว่าอยู่ที่ประมาณ 30,000 ล้านบาท แม่พิมพ์นำเข้าส่วนใหญ่มาจากประเทศญี่ปุ่น ได้หวั่น เกาหลี สาเหตุที่ทำให้มีการนำเข้าแม่พิมพ์เนื่องจากความต้องการใช้แม่พิมพ์ในประเทศอยู่เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมยุทธศาสตร์ เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (E&E) ทำให้ปริมาณการผลิตแม่พิมพ์ในประเทศไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการใช้แม่พิมพ์ภายในประเทศ ในขณะเดียวกันแม่พิมพ์ที่ผลิตในประเทศขาดความน่าเชื่อถือ แม่พิมพ์นำเข้ามีราคาถูกกว่าแม่พิมพ์ที่ผลิตในประเทศเมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพและการส่งมอบสำหรับการผลิตแม่พิมพ์ของผู้ประกอบการในประเทศส่วนใหญ่จะเป็นการผลิตเพื่อใช้เองและรับจ้างผลิตให้กับลูกค้าภายในประเทศ การผลิตแม่พิมพ์เพื่อส่งออกมีสัดส่วนที่น้อยมาก ทำให้การขาดดุลทางการค้าในหมวดผลิตภัณฑ์แม่พิมพ์ของประเทศมีแนวโน้มมากขึ้นทุกปีระดับขีดความสามารถในการผลิตแม่พิมพ์ของไทยนั้น แม่พิมพ์ที่ผลิตได้เป็นแม่พิมพ์ที่ไม่ต้องการความเที่ยงตรงสูงและสลับซับซ้อน ได้แก่ แม่พิมพ์เพื่อการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ชิ้นส่วนเครื่องใช้ไฟฟ้า และผลิตภัณฑ์ทั่วไป แต่ในการผลิตแม่พิมพ์เพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมการผลิตที่ต้องการใช้แม่พิมพ์ที่มีความซับซ้อนและความเที่ยงตรงสูง เช่น การผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และงานความเที่ยงตรงสูง ผู้ประกอบการในประเทศยังขาดขีดความสามารถในการผลิตแม่พิมพ์เหล่านี้ซึ่งระดับขีดความสามารถทางการผลิตแม่พิมพ์ของไทยกับประเทศต่าง ๆ สามารถแสดงได้ดังรูป



ภาพที่ 1.4 แสดงระดับขีดความสามารถทางการผลิตแม่พิมพ์ของไทยกับประเทศต่าง ๆ

ที่มา : โครงการพัฒนาอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ สถาบัน ไทย-เยอรมัน ปี 2551

### 1.6 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มทางธุรกิจ

คู่แข่งทางธุรกิจ ได้แก่ ผู้ที่ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดที่อยู่ในตลาดเดียวกัน ขายผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกัน ซึ่งผู้ประกอบการแม่พิมพ์ในจังหวัดปทุมธานีอาจมีหลายร้อยรายแต่เมื่อแยกดูรายละเอียดแล้วพบว่าตำแหน่งผลิตภัณฑ์มีหลายระดับแตกต่างกันไป เช่น ระดับสูง คือกลุ่มที่สามารถผลิตชิ้นงานที่มีความละเอียดน้อยกว่า 0.003 มม. จะมีน้อยมากส่วนใหญ่แล้วเป็นบริษัทต่างชาติที่มีเงินทุนและเทคโนโลยีที่ทันสมัย ส่วนที่รองลงมาคือความสามารถสูงที่ 0.003-0.01 มม. ซึ่งยังอัตราส่วนที่ไม่สูงนัก เมื่อเทียบกับส่วนปานกลางและล่าง ดังนั้นจุดขายหรือจุดแข่งขันจะแตกต่างกันออกไป ดังตารางที่ 1.2

ตารางที่ 1.2 แสดงระดับความสามารถและจุดเทียบในการแข่งขันในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์

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

จากตารางสามารถประเมินคู่แข่งกันที่เป็นบริษัทผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด มีจำนวน 6 รายที่มีขีดความสามารถที่ระดับสูง และยังไม่มียาใดที่มีศักยภาพในการผลิตให้มีคุณภาพ หรือโดดเด่นเป็นที่รู้จักในอุตสาหกรรมประเภทนี้มากนัก

**ตารางที่ 1.3** แสดงการเทียบระยะเวลาการส่งมอบของคู่แข่งกัน

บริษัท	ความละเอียด (มม.)	Machiningable					Leadtime(day)
		MC	FG	MSC	WC	EDM	
KZM	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>16
MDE	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>15
DES	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>14
SSE	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>13
HDE	สูง	Y	Y	Y	Y	Y	>15
PPE	สูง	Y	Y	Y	N	Y	>13
IS-Model	สูง	Y	Y	Y	Y	N	<10

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

จากการวิเคราะห์คู่แข่งแล้วพบว่าขีดความสามารถของแต่ละบริษัทใกล้เคียงกัน มีเทคโนโลยีการผลิตที่ใกล้เคียงกัน จะพบว่าเรื่องระยะเวลาการผลิตจะแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับสภาพการจัดการภายในของแต่ละบริษัทเอง เช่นปริมาณงานที่รับเข้ามามาก หรือประสิทธิภาพในการวางแผนแตกต่างกัน หากวิเคราะห์เฉพาะเวลาการผลิต (Processing Time) โดยเฉลี่ยจะไม่เกิน 7 วัน แต่เนื่องจากการรอคอยตามแผนจึงทำให้ระยะเวลาการผลิตรวม (lead-time) ยาวออกไป ดังนั้นการวางแผนงานจึงถือเป็นหัวใจสำคัญในการบริหารการผลิต หากบริษัทเริ่มดำเนินการผลิตแล้ว ระบบการวางแผนงานที่ใช้ระบบสารสนเทศ (Information Technology) เข้ามารองรับการผลิตเพื่อให้ทุกฝ่ายสามารถมองเห็นสภาพงานที่มีอยู่และที่ต้องทำในแต่ละวัน เพื่อให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นสภาพงานที่แท้จริงในแบบ Real Time ว่าควรรับงานเพิ่มอีกหรือไม่ แต่ละกระบวนการมีงานมากน้อยอย่างไรและจำเป็นต้องพึ่งพา Outsourcing หรือไม่ ต้องบริหารให้ทุกกระบวนการมีปริมาณงานที่สมดุลกัน ควรมีการทำงานล่วงเวลาหรือไม่ หรือแม้แต่การประเมินผลงานของพนักงาน โดยผ่านระบบ Business Intelligent

ปัจจุบันยังไม่มีหน่วยงานหรือบริษัทใดใช้ระบบนี้ยกเว้น บริษัท พูจิคุระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด เท่านั้น ซึ่งจะกล่าวรายละเอียดในบทถัดไป

## 1.7 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis)

### จุดแข็ง (Strength)

1. ผู้บริหารมีความรู้ในเรื่องแม่พิมพ์และการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์เป็นอย่างดีและดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์มาเป็นเวลานาน ทำให้สามารถเข้าใจถึงตลาดและความต้องการของลูกค้าและสภาพทั่วไปของตลาดเช่น การรับคำสั่งซื้อ การส่งมอบ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

2. บริษัทมีการบริหารจัดการ โดยเฉพาะการวางแผนการรับงาน การผลิตได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นระบบ Visualize Control

3. สถานที่ผลิตสินค้าอยู่ในย่านโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นผลดีในการผลิต มีเครือข่ายสามารถช่วยเหลือเกื้อกูลกันได้

4. บริษัทมีสำนักงานและโรงงานการผลิตตั้งอยู่ใกล้กับนิคมอุตสาหกรรมหลายแห่งสามารถเดินทางไปติดต่อกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งเป็นโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมซึ่งส่วนใหญ่อยู่บริเวณนั้นได้อย่างสะดวก สามารถลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและขนส่งสินค้า

5. บุคลากรมีความชำนาญในด้านการผลิตมาจากบริษัทที่มีประสบการณ์มาอย่างยาวนานทำให้สามารถผลิตงานที่มีคุณภาพได้

6. ลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะงานได้ใน Internet เพื่อความมั่นใจในการส่งมอบ

7. กิจการมีพันธมิตรหลายบริษัท ได้แก่

- Design Engineering and Service Co. Ltd

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

- Precision Part Engineering Co. Ltd.

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

- บริษัท โมลด์ แอนด์ ดาย เอ็นจิเนียริง จำกัด

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

### จุดอ่อน (Weakness)

1. ชื่อเสียงของบริษัทยังไม่เป็นที่รู้จัก เนื่องจากบริษัทเพิ่งเริ่มเปิดดำเนินการ

2. เนื่องจากบริษัทเพิ่งเริ่มดำเนินการ ทำให้จัดหาวัตถุดิบได้ในราคาสูงกว่าคู่แข่ง

3. บริษัทที่มีประสบการณ์ในการดำเนินการ (Experience curve) ทำให้การบริหารงานยังขาดประสิทธิภาพ

4. พนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานใหม่ ยังขาดประสบการณ์การทำงานเป็นทีม

5. บริษัทขาดระบบจัดการและระบบบัญชีการเงินที่เป็นมาตรฐานทำให้ขาดข้อมูลแสดงสถานการณ์ผลิต และการเงินที่ช่วยพิจารณาตัดสินใจด้านการจัดการได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

#### โอกาส (Opportunities)

1. สถาบันของรัฐมีนโยบายในที่จะส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็อย่างจริงจัง ทำให้เป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจ

2. อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของบริษัท มีแนวโน้มการขยายตัวมาก ทำให้โอกาสที่มีความต้องการชิ้นส่วนแม่พิมพ์เพิ่มขึ้น

3. แม้ว่าเศรษฐกิจโดยรวม จะมีแนวโน้มชะลอตัว แต่ความต้องการด้านแม่พิมพ์ยังมีสูง ทำให้ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับแม่พิมพ์ยังมีแนวโน้มที่ดี เนื่องจากธุรกิจแม่พิมพ์เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเกือบทุกประเภท เช่น ธุรกิจชิ้นส่วนยานยนต์ รถจักรยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า คอมพิวเตอร์ พลาสติก และยาง มีอายุ (Product life cycle) ที่สั้น มีการเปลี่ยนรุ่นที่บ่อยทำให้ความต้องการใช้บริการทางการแม่พิมพ์ชิ้นส่วนและอุปกรณ์จับยึดจึงมีความต้องการสูงตามไปด้วย

#### อุปสรรค (Threats)

1. ต้นทุนของวัตถุดิบหลักในการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์ เช่น เหล็กกล้าทำแม่พิมพ์ มีราคาที่มีแนวโน้มจะสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทำให้การควบคุมต้นทุนการผลิตและราคาขายทำได้ยากขึ้น

2. การขึ้นค่าจ้างแรงงานที่ปรับตัวสูงขึ้นเนื่องมาจากนโยบายภาครัฐ

3. เครื่องจักรและซอฟต์แวร์มีราคาแพง

4. ปัจจัยด้านราคาน้ำมันในตลาดโลกที่มีแนวโน้มสูงขึ้น มีผลต่อต้นทุนในการผลิต และการขนส่ง

5. ปัญหาทางการเมืองที่ยังไม่มีเสถียรภาพรวมทั้งนโยบายจากทางภาครัฐที่ยังไม่มีความชัดเจน ส่งผลให้ผู้ลงทุนเกิดความไม่มั่นใจและอาจจะชะลอการลงทุน หรือย้ายการลงทุนไปยังประเทศอื่น

6. สภาพอากาศแปรปรวน น้ำท่วม แผ่นดินไหว สึนามิ เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ



## 1.8 วิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์

### วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นบริษัทผู้ผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด ที่ได้รับการยอมรับจากลูกค้า กลุ่มอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ไฟฟ้าและยานยนต์ในระดับมาตรฐานสากลทั้งด้านคุณภาพ ราคา การส่งมอบและการบริการ

### พันธกิจ (Mission)

เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและพนักงานว่าบริษัทผลิตสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ เป็นที่ยอมรับให้กับลูกค้า บริษัทมีนโยบายดังนี้

- ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับของลูกค้า โดยกำหนดจำนวนงานที่ลูกค้า สั่งคืนไม่เกิน 3 ครั้งต่อเดือน
- ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามเวลา ในราคาที่เป็นธรรม โดยรักษาการส่งมอบไม่ต่ำกว่า 95%
- สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปี่ยมด้วยพลังแห่งความกระตือรือร้น ในการทำงาน ให้กับพนักงานทั้งในด้านความปลอดภัยสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
- จัดให้มีระบบการบริหารจัดการที่มีความโปร่งใส เป็นธรรมกับทุกฝ่าย

### เป้าหมาย (Goals)

#### ระยะสั้น ปี 2555-2557

1. สร้างตราสินค้า (Brand) ในการรับจ้างผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด ให้เป็นที่รู้จักและได้รับการยอมรับจากกลุ่มลูกค้าทั้งทางตรงและทางอ้อม ในเขตนิคมอุตสาหกรรม นวนคร ไฮเทค โรจนะและบริเวณใกล้เคียง

2. มีลูกค้าทางตรงอย่างต่ำ 5 ราย ในปีแรก โดยมียอดขายทั้งหมดประมาณ 7 ล้านบาทต่อปี

3. จัดทำระบบบริหารคุณภาพ ISO: 9001 ให้กับโรงงาน

#### ระยะกลาง ปี 2558-2560

1. เพิ่มรายได้ 20% ต่อปี โดยการลงทุนเพิ่มเครื่องจักรในส่วนที่เป็นคอขวดของกระบวนการผลิต และเพิ่มเติมในส่วนของการออกแบบให้ครบวงจร

2. สร้างตราสินค้า (Brand) ในการรับจ้างผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด ให้สามารถรองรับคำสั่งซื้อได้ทั่วประเทศ

### ระยะยาว ปี 2560 เป็นต้นไป

1. ประเมินประสิทธิภาพของเครื่องจักร และเทคโนโลยีใหม่ ๆ ว่า ลูกคามีความต้องการเทคโนโลยีใหม่ลักษณะใด เพื่อการวิเคราะห์การลงทุนในระยะยาว ปี พ.ศ. 2556-2560 เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดอย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างอัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงาน
2. รักษาอัตราส่วนของลูกค้าแต่ละรายไม่ให้มากเกินไปเกิน 30% เพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน

### วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมมหภาค เพื่อวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัด วิเคราะห์การแข่งขัน ตลอดจนแนวโน้มของอุตสาหกรรม
2. เพื่อวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินกิจการ
3. เพื่อจัดทำแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ
4. เพื่อจัดทำแผนด้านการตลาด การผลิต การเงิน
5. เพื่อวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน

### ประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ทราบแนวทางการดำเนินงานอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนสามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจได้
2. ทราบแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการ
3. ใช้ในการประเมินกิจการและวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน
4. ใช้ในการกำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาปรับปรุงและพัฒนา ช่วยให้เกิดการทำงานอย่างเป็นระบบ
5. ช่วยให้การดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเร็วขึ้น เนื่องจากมีการประสานงานที่สามารถมองเห็นภาพของงาน ขั้นตอนต่าง ๆ และสิ่งที่ต้องควบคุม
6. ช่วยลดความเสี่ยงจากการดำเนินงานที่ผิดพลาด และสามารถคาดคะเนอุปสรรคและปัญหาที่เกิดขึ้นได้

### ขอบเขตของโครงการ

1. ศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำธุรกิจแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด
2. กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เหมาะสม
3. ศึกษาเฉพาะโครงการแผนธุรกิจของธุรกิจแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดเท่านั้น

## ระยะเวลาการศึกษา

ระยะเวลาในการศึกษาครั้งนี้ครอบคลุมตั้งแต่เดือนตุลาคม 2554-มีนาคม 2555

### 1.9 การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

Gunsteren (1976: 12) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการประมวลกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรให้ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง โดยมีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และเป้าหมายขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางให้ทุกคนในองค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะผลักดันให้การดำเนินการเป็นไปตามที่ได้วางแผนเอาไว้

Kast and Rosenweick (1970: 435-436) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพิจารณาข้อมูลทางด้านต่าง ๆ เพื่อการตัดสินใจในอนาคต และมีการใช้ดุลพินิจกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และวิธีปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุสิ่งที่วางแผนไว้

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนเพื่อมุ่งเน้นหรือทุ่มเททรัพยากรลงไปในกิจกรรมเพื่อนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์กร ทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์กรนั้น หลังจากกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) วัตถุประสงค์ (Objective) เป้าหมาย (Goal) ขององค์กรในระยะสั้นและระยะยาวแล้ว จึงวางแผนทำกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้้องค์กรสามารถดำเนินงานตามพันธกิจอันนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้โดยองค์กรจะต้องกำหนด และเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์กรที่สุด เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร การกำหนดเป็นกลยุทธ์ หรือยุทธศาสตร์ในองค์กรแบ่งได้ 3 ระดับ คือ

1. กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) หมายถึง ทิศทางรวมของธุรกิจซึ่งเป็นที่ทิศทางที่ใช้อธิบายแนวทางร่วมกันในการพัฒนาธุรกิจบนพื้นฐานความหลากหลายของสายผลิตภัณฑ์และอุตสาหกรรม หรือเป็นการกำหนดทิศทางที่เป็นเอกภาพของธุรกิจโดยรวมของบริษัทเป็นการกำหนดว่า องค์กรจะมีการแข่งขันที่ดำเนินไปในทิศทางใด เป็นวิสัยทัศน์ (Vision) ที่ผู้บริหารใช้ในการกำหนดทิศทางขององค์กร กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy) สามารถแยกได้เป็น 4 แนวทางตามลักษณะของการดำเนินธุรกิจ คือ

1.1 Growth Strategies โดยทั่วไปทุกองค์กรนิยมที่จะเลือกกลยุทธ์นี้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อที่จะให้ธุรกิจมีการขยายตัวหรือมีส่วนแบ่งทางการตลาดมากขึ้น อาจเป็นการหาตลาดใหม่หรือกลุ่มเป้าหมายที่วางไว้

1.2 Stability Strategies เป็นกลยุทธ์ที่ตลาดและสินค้าไม่ค่อยมีการเปลี่ยนแปลง ไม่มีการลงทุนเพิ่มเติม และยังคงโครงสร้างบริหารไว้คงเดิม

1.3 Retrenchment Strategies เป็นกลยุทธ์การหดตัวที่เกิดจากแรงกดดันจากสิ่งแวดล้อมภายในและสิ่งแวดล้อมภายนอก

1.4 Combination Strategies เป็นการผสมผสานกลยุทธ์ตามแนวทางทั้งสามข้างต้น มีการใช้กลยุทธ์ที่คู่ขนานกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับองค์กรที่มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายต้องมีการผสมผสานกัน

เนื่องจากแนวคิดผู้ก่อตั้งกิจการมองว่าธุรกิจมีโอกาสเติบโตอยู่ จึงสนใจลงทุนดำเนินธุรกิจผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นการลงทุนแบบ Growth Strategies ซึ่งเป็นการลงทุนเพื่อขยายตลาด และกลุ่มลูกค้า

**2. กลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (Business Strategy)** หมายถึง เป็นกลยุทธ์ในระดับที่ย่อยลงไป จะมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันขององค์กรกับคู่แข่ง และระบุถึงวิธีการจะใช้ในการแข่งขันมุ่งปรับปรุงฐานะการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ให้สูงขึ้น บางครั้งเรียกกลยุทธ์ในระดับนี้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ซึ่งโดยทั่วไปจะมี 4 กลยุทธ์ คือ

2.1 การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) เป็นการมุ่งเน้นการทำต้นทุนต่ำ แต่มุ่งเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะสถานที่ ในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ ผู้ที่เหมาะสมจะใช้กลยุทธ์นี้จะเป็นกลุ่มระดับล่าง ที่ไม่ต้องอาศัยเทคโนโลยีมากนัก เป็นงานที่ไม่ต้องการความละเอียด เช่น ถังน้ำพลาสติก หรือ เป็นต้น

2.2 การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นการใช้ความแตกต่างของสินค้าหรือผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ในการแข่งขัน โดยสามารถสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้ในรูปแบบที่คู่แข่งไม่สามารถทำได้ อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ตลาดกลุ่มนี้จะมีการแข่งขันที่ไม่รุนแรง เนื่องจากเป็นเรื่ององค์ความรู้เฉพาะด้าน ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

2.3 การจำกัดขอบเขตหรือการมุ่งเน้นหรือการรวมศูนย์ (Cost Focus) เป็นการมุ่งตอบสนองลูกค้าเฉพาะกลุ่มในจำนวนจำกัด โดยอาจจะเป็นเฉพาะภูมิภาค สามารถที่จะตอบสนองลูกค้าในกลุ่มได้ดีกว่าผู้อื่น

2.4 Focused Differentiation ในการแข่งขัน โดยเน้นการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า เนื่องด้วยในอุตสาหกรรมสนับสนุน โดยเฉพาะอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ ต้องการงานแม่พิมพ์ที่มีความหลากหลายของแม่พิมพ์ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรม

ย่านยนต์ อุตสาหกรรมไฟฟ้า อุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งล้วนมีความแตกต่างของแม่พิมพ์และชิ้นส่วนที่ใช้แตกต่างกัน เพื่อสนับสนุนการผลิตของลูกค้าให้รวดเร็ว

การลงทุนของผู้ร่วมทุน ได้วางกลยุทธ์ในการแข่งขันไปที่ Focused Differentiation โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพของสินค้าและการบริการที่ลูกค้าพึงพอใจ โดยใช้กลยุทธ์ของการวางแผนและการบริหารจัดการที่ทันสมัย (Business Intelligent)

**3. กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน (Functional Strategy)** หมายถึง การกำหนดกลยุทธ์ที่ครอบคลุมวิธีการในการแข่งขันแก่ผู้เกี่ยวข้องในหน่วยงาน (Function) ต่าง ๆ มุ่งเน้นให้แผนงานตามหน้าที่พัฒนากลยุทธ์ขึ้นมา โดยอยู่ภายใต้กรอบของกลยุทธ์ระดับองค์กรและกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เช่น แผนการผลิต แผนการตลาด แผนการดำเนินงานทั่วไป แผนการด้านทรัพยากรบุคคล แผนการเงิน เป็นต้น ซึ่งกลยุทธ์ในระดับนี้จะกล่าวถึงในบทถัดไป

### 1.8 คำนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

1. EMD (Electrical Discharge Machine) หมายถึง เครื่องขึ้นรูปโดยใช้อิเล็กโทรดและกระแสไฟฟ้า
2. WC (Wire Electronic Discharge Machine) หมายถึง เครื่องตัดโลหะด้วยลวดและกระแสไฟฟ้า
3. FG (Form Grinding) หมายถึง เครื่องเจียรนัยโลหะแนวนอน
4. PG (Profile Grinding) หมายถึง เครื่องเจียรนัยละเอียดแนวตั้ง
5. อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ (Mold and Die Industry) หมายถึง โรงงานที่ผลิตซึ่งใช้ในการขึ้นรูปผลิตภัณฑ์หรือชิ้นส่วนผลิตภัณฑ์ โดยมีการจำแนกผลิตภัณฑ์ออกเป็น แม่พิมพ์โลหะ แม่พิมพ์พลาสติก แม่พิมพ์เป่าพลาสติก แม่พิมพ์ยาง แม่พิมพ์แก้ว แม่พิมพ์หล่อโลหะ (คมสันต์ ผลานิสงศ์, 2548: 12)

## บทที่ 2

### การศึกษาด้านการตลาด

การศึกษาด้านการตลาด ผู้ศึกษาได้กำหนดหัวข้อการศึกษาไว้ดังนี้

1. สภาพการแข่งขันของธุรกิจ
2. การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน (Five Force Model)
3. การกำหนดตลาดเป้าหมาย
4. กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด
5. การประมาณยอดขาย

#### 2.1 สภาพการแข่งขันของธุรกิจ

ในปัจจุบันเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังนั้นผลิตภัณฑ์เทคโนโลยีต่างๆที่ออกสู่ตลาดก็จะมีวงจรผลิตภัณฑ์ที่สั้นลงด้วยเช่นกัน ยิ่งรวมไปถึงระยะเวลาการรอคอยที่อยู่ในสายการผลิตก็ต้องสั้นตามไปด้วย หากผู้ผลิตไม่สามารถลดเวลาการส่งมอบงานได้ ก็จะทำให้โอกาสทางแข่งขันลดลงไป ซึ่งปัจจุบันอำนาจการต่อรองลูกค้ามีมากขึ้น การผลิตแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึดจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับระยะเวลาการผลิตผลิตภัณฑ์โดยตรง รวมถึงความสามารถรักษาอัตราการส่งมอบของ Suppliers คุณภาพของชิ้นงาน (Claim Ratio) ล้วนแต่มีผลกระทบต่อกระบวนการผลิตสินค้า ดังนั้นหากผู้ผลิตรายใดสามารถส่งมอบงานได้ในระยะเวลาอันสั้น และคุณภาพเชื่อถือได้ก็จะได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจเหนือคู่แข่ง

#### ตารางที่ 2.1 แสดงเปรียบเทียบระดับการแข่งขันทางธุรกิจอุตสาหกรรมแม่พิมพ์และชิ้นส่วน

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

สภาพการแข่งขันทางธุรกิจของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์และชิ้นส่วนก็หนีไม่พ้น เนื่องจากหากธุรกิจใดมีอัตราการทำกำไรสูงก็ย่อมมีผู้ต้องการเข้ามาทำตลาดมากขึ้น จนถึงจุดๆหนึ่งก็มีการแยกระดับการแข่งขันออกตามความสามารถหรือศักยภาพของผู้ผลิต ในอุตสาหกรรมแม่พิมพ์และชิ้นส่วนก็มีความรุนแรงในแต่ละระดับแตกต่างกันออกไป เช่นผู้ผลิตที่มีขีดความสามารถสูงก็จะมีความรุนแรงน้อยกว่ากลุ่มผู้ผลิตที่มีศักยภาพต่ำกว่า ซึ่งปัจจุบันกลุ่มผู้ผลิตที่มีขีดความสามารถสูงกลุ่มนี้ยังมีน้อยมาก หากเทียบกับกลุ่มที่มีขีดความสามารถปานกลางถึงต่ำ ดังนั้นสภาพการแข่งขันหรือความรุนแรงในตลาดนี้ยังไม่รุนแรงมากนัก เนื่องจากลูกค้าไม่สามารถกำหนดตลาดได้มากนัก ดังนั้นหากผู้ผลิตรายใดสนใจในตลาดกลุ่มนี้ควรเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้าให้มากขึ้น เช่นการส่งมอบสินค้าที่มีคุณภาพ ด้วยระยะเวลาการผลิตที่สั้นกว่าคู่แข่ง

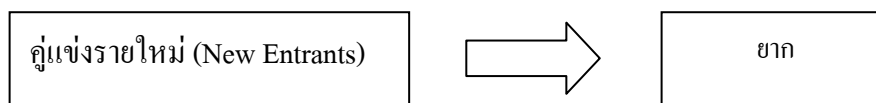
ระยะเวลาส่งมอบที่สั้นจะเกิดจากการมีการวางแผนจัดการที่ดี ทำให้กระบวนการผลิตไม่ไปกระจุกตัวอยู่กระบวนการใดกระบวนการหนึ่งเป็นเวลานาน (Bottle Neck) มีการบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory) ในระดับที่เหมาะสม โดยมุ่งเน้นให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก คุณภาพที่เชื่อถือได้ เกิดจากการเข้มงวดในการตรวจสอบคุณภาพของชิ้นงานก่อนถึงมือลูกค้า ไม่มีการส่งสินค้าที่ไม่ได้ตามแบบให้ลูกค้า ดังคำที่ว่า คุณภาพคือภาพของเรา

## 2.2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมโดยใช้เทคนิค Five Forces Model

Model นี้ได้ถูกนำเสนอโดย Michael E. Porter ซึ่งได้เคยกล่าวไว้ว่า สภาพการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจจะขึ้นอยู่กับสถานะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่องค์กรธุรกิจนั้นอยู่ ซึ่งขึ้นกับปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ หรือที่เรียกว่า Five-Forces Model ประกอบด้วย

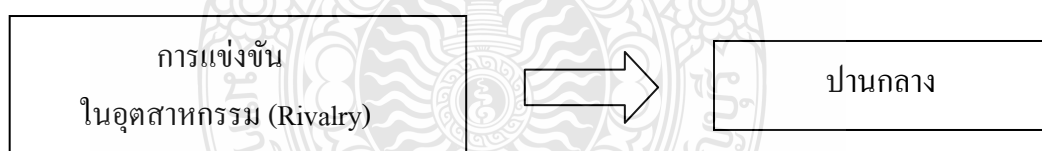
1. ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันหน้าใหม่ (Threat of New Entrance)
2. การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)
3. อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)
4. อำนาจต่อรองของ Supplier (Bargaining Power of Suppliers)
5. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of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

### 1. ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันรายใหม่ (Threat of New Entrance)



อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์ และอุปกรณ์จับยึดมีอุปสรรคค่อนข้างสูงในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัยและประสบการณ์ของพนักงานที่สูง โดยเฉพาะในตลาดที่ต้องการชิ้นงานที่มีความเที่ยงตรงสูงนั้น เครื่องจักรที่ใช้ในกระบวนการผลิตมีราคาแพง ดังนั้นการเข้าตลาดของรายใหม่จึงต้องอาศัยปัจจัยทั้งเงินทุนที่มากและบุคลากรที่เชี่ยวชาญในทุก ๆ กระบวนการผลิต เช่น ตั้งแต่การติดต่อลูกค้า การออกแบบ กรรมวิธีการผลิต วิธีการประกอบ การตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งในตลาดปัจจุบันมีน้อย ดังนั้นการเกิดผู้ประกอบการรายใหม่ ส่วนใหญ่แล้วจะเริ่มจากธุรกิจขนาดเล็กหรือที่เรียกว่าห้องแถว ก่อนแทบทั้งสิ้นและเริ่มจากการใช้เครื่องจักรมือสองหรือไม่ก็เป็นเครื่องจักรที่ผลิตจากไต้หวัน เกาหลี ซึ่งความเที่ยงตรงและความทนทานก็จะด้อยลงไป ทำให้ไม่สามารถผลิตชิ้นงานที่มีคุณภาพหรือคุณภาพที่ได้ไม่สม่ำเสมอ เมื่อเทียบกับการซื้อเครื่องจักรที่ผลิตจากญี่ปุ่นหรือทางยุโรป ซึ่งมีราคาแพง ประกอบกับการที่ต้องใช้เวลาในการฝึกทักษะของพนักงานจะใช้เวลาานาน จึงทำให้การแข่งขันในด้านแรงงานค่อนข้างรุนแรง

### 2. การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Rivalry Among Current Competitors)



จำนวนผู้ผลิตในอุตสาหกรรมของประเทศไทย จากสถิติโรงงานแม่พิมพ์ของกรมโรงงานอุตสาหกรรมพบว่า ประเทศไทยมีโรงงานทำแม่พิมพ์จำนวนประมาณ 2000 โรง ส่วนใหญ่เป็นโรงงานขนาดเล็ก มีร้อยละ 81.2 ขนาดกลางมีร้อยละ 13.1 และขนาดใหญ่มีร้อยละ 2.7 ในจำนวนนี้มีโรงงานที่มีความสามารถผลิตแม่พิมพ์ในระดับคุณภาพที่สามารถแข่งขันกับต่างประเทศได้น้อยมาก (ประเภทของลูกค้าที่สั่งซื้อแม่พิมพ์) ซึ่งเป็นข้อมูลจากการสำรวจพบว่า โรงงานที่มีการรับจ้างต่างประเทศทำแม่พิมพ์หรือมีการส่งออกมีน้อยมากเพียงร้อยละ 3.8 ของโรงงานทั้งหมด ซึ่งสัดส่วนนี้ไม่ทราบว่าเป็นโรงงานที่เป็นบริษัทลูกของบริษัทแม่ในต่างประเทศมากน้อยเพียงไร โรงงานแม่พิมพ์ในประเทศไทยร้อยละ 50 จะทำแม่พิมพ์ใช้เองคือเป็นโรงงานที่มีการทำผลิตภัณฑ์ด้วย กล่าวคือ เป็น



โรงงานที่ทำแม่พิมพ์และใช้แม่พิมพ์ผลิตผลิตภัณฑ์ด้วย ส่วนโรงงานที่รับจ้างทำแม่พิมพ์ให้ผู้อื่นนำไปผลิตผลิตภัณฑ์มีร้อยละ 42.3

การสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในตัวผลิตภัณฑ์ (Product differentiation) การผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนจะเป็นลักษณะการผลิตตามคำสั่งซื้อ ทำตามแบบที่ลูกค้ากำหนด การสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์แม่พิมพ์ที่พอจะแข่งขันได้จึงเป็นในด้านความละเอียดความเที่ยงตรง (Precision) ระยะเวลาการส่งมอบสินค้า การบริการในการดูแลรักษา การซ่อมบำรุง หรือการบริการอื่นๆ สำหรับลูกค้า จึงทำให้สภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมอยู่ในระดับที่ปานกลาง ไม่มีความรุนแรงมากนักเนื่องจาก การแข่งขันทางด้านราคาของธุรกิจแม่พิมพ์ไม่สามารถทำได้ง่ายนักเนื่องจากไม่ใช่ปัจจัยหลักของธุรกิจเพราะลูกค้าโดยส่วนใหญ่ต้องการเรื่องคุณภาพมากกว่าเนื่องจากมีผลกระทบต่อระบบการผลิตหากนำสินค้าไม่มีคุณภาพมาใช้แล้วไม่สามารถใช้งานได้ ทำให้ระดับความรุนแรงไม่มากนัก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับอัตราการเจริญเติบโตของเศรษฐกิจในระดับมหภาค หากมีอัตราการเจริญเติบโตลดลง อาจก่อให้เกิดการแข่งขันทางด้านราคาเกิดขึ้น เนื่องจากอุปสงค์ลดลงแต่อุปทานยังคงเท่าเดิม

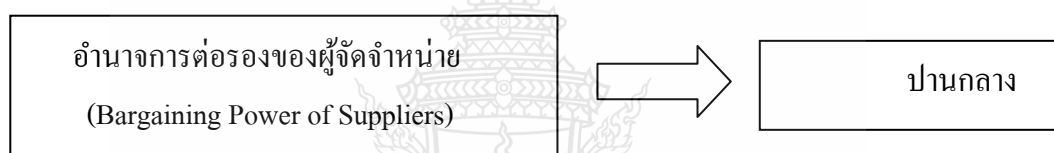
#### 4. อำนาจต่อรองของลูกค้า (Bargaining Power of Customers)



อำนาจการต่อรองของกลุ่มลูกค้าส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่อการทำกำไรของบริษัทที่แข่งขันกันอยู่ในอุตสาหกรรม กลุ่มผู้ซื้อแต่ละกลุ่มมีความต้องการในสินค้าแตกต่างกัน ทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ การจัดซื้อและการบริการ แตกต่างกันในความรู้เกี่ยวกับสินค้า ฐานะการเงิน การขยายตัวของธุรกิจของผู้ซื้อ ซึ่งทำให้อำนาจการต่อรองไม่เท่ากัน ดังนั้นอำนาจการต่อรองของลูกค้าจึงขึ้นอยู่กับอุปทานของตลาดในประเทศ จากข้อมูล พบว่าโรงงานที่สามารถผลิตงานที่มีความเที่ยงตรงสูงมีน้อยมาก ดังนั้นอำนาจการต่อรองราคาของผู้ซื้อในตลาดนี้จะน้อยลง เนื่องจากปริมาณการความต้องการมากกว่าทำให้ต้องมีการนำเข้าเพิ่มขึ้นด้วย ส่วนในตลาดล่างที่ต้องการความเที่ยงตรงต่ำกว่า 0.01 มม. ซึ่งพบว่าอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อจะมีมาก เนื่องจากมีอุปสงค์ที่มาก ความไวในคุณภาพแม่พิมพ์มีสูง ส่วนในด้านราคามีต่ำ เพราะความเสียหายที่จะเกิดขึ้นจากแม่พิมพ์ที่มีคุณภาพไม่ดีหรือมีลักษณะไม่ตรงตามต้องการจะสูง ในกรณีเช่นนี้การเปลี่ยนแปลงราคาจะไม่ค่อยมีผลต่อลูกค้า แม้ราคาจะสูงขึ้นแต่ได้คุณภาพตามที่ลูกค้าต้องการลูกค้าก็พอใจ ทั้งนี้การที่ได้แม่พิมพ์ตามคุณภาพที่ต้องการจะทำให้

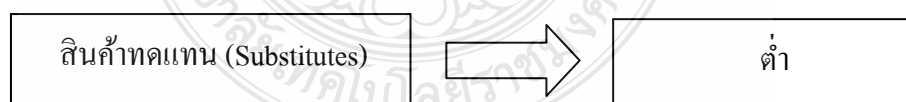
ประหยัดเงินหรือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าและได้สินค้าที่ผลิตโดยแม่พิมพ์ตามที่ต้องการ จากการศึกษาพบว่าในประเทศไทยมีหลายบริษัทที่ซื้อแม่พิมพ์ในราคาสูงมาก เพราะมั่นใจในเทคโนโลยีในคุณภาพแม่พิมพ์ แม้ราคาแม่พิมพ์จะสูงแต่ผู้ซื้อก็ซื้อเนื่องจากแม่พิมพ์มีความสำคัญสูงที่จะให้ได้สินค้าที่มีลักษณะและคุณภาพตามที่ต้องการ ฉะนั้น อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ของไทยควรพัฒนาในด้านคุณภาพแม่พิมพ์ให้สามารถสนองความต้องการของอุตสาหกรรมต่อเนื่องหรือลูกค้าในประเทศก่อนเป็นสำคัญ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมรถยนต์และอิเล็กทรอนิกส์ที่ต้องการความละเอียดและความเที่ยงตรงสูง โดยรัฐบาลควรมีกกลยุทธ์ในการสร้างค่าใช้จ่ายที่สูงแก่ผู้ซื้อที่ซื้อแม่พิมพ์จากต่างประเทศ หรือการลดค่าใช้จ่ายหรือการสร้างมูลค่าให้ลูกค้า อาจจะเป็นการบริการซ่อมบำรุง การฝึกอบรม การช่วยเหลือในด้านวิศวกรรมและเทคนิค การให้เครดิต การส่งสินค้าที่รวดเร็วให้แก่ผู้ซื้อ

#### 5. อำนาจการต่อรองของผู้จัดจำหน่าย (Bargaining Power of Suppliers)



ปัจจัยที่สำคัญในการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึด คือ เหล็ก สกรู สปริง ไกด์ และส่วนประกอบต่าง ๆ ซึ่งมีการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันค่อนข้างมาก ดังนั้นอำนาจการต่อรองโดยเปลี่ยนธุรกิจเข้ามาเป็นผู้ผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนเองจึงเป็นไปได้น้อย เนื่องจากมีความเกี่ยวข้องกับส่วนอื่น ๆ อีกหลายด้านเช่น การออกแบบ การประกอบ การทดสอบ และการควบคุมคุณภาพ แต่ทั้งนี้ผู้จำหน่ายต่างๆก็พยายามที่เพิ่มขึ้นส่วน หรือ ความเพิ่มความหลากหลายของสินค้ามากขึ้น ทำให้เข้ามามีส่วนแบ่งทางตลาดมากขึ้น

#### 6. ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of Substitute Products or Services)



ปัจจุบันมีอุตสาหกรรมใหม่ๆเกิดขึ้นมากมายจากการค้นคว้าทดลอง การพัฒนาในด้านเทคโนโลยีสูงขึ้นอย่างรวดเร็วก่อให้เกิดสินค้าใหม่ ๆ ทดแทนสินค้าเก่า บางสินค้าทดแทนได้ในบางโอกาส บางสินค้าทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ เช่น กล้องถ่ายภาพที่ใช้ฟิล์มในการบันทึกภาพ ปัจจุบันถูกทดแทนด้วยกล้องดิจิทัลที่ใช้แผ่นความจำ (Memory card) ในการบันทึกภาพ เป็นการใช้ทดแทนกล้องแบบเก่าได้อย่างสมบูรณ์ ทั้งกล้องและฟิล์มที่เป็นสินค้าประกอบกันต้องพบกับความสูญเสียน

อย่างมากในการตลาดและการเงิน จะเห็นได้ว่าสินค้าทดแทนมีบทบาทสำคัญต่อการแข่งขันและการทำกำไรในอุตสาหกรรม ส่วนในกรณีของอุตสาหกรรมแม่พิมพ์นั้นสินค้าที่จะมาทดแทนแม่พิมพ์นั้นไม่มี จะมีเพียงการใช้แม่พิมพ์ที่ทำในต่างประเทศทดแทนแม่พิมพ์ที่ทำจากในประเทศ เนื่องจากแม่พิมพ์ไม่ใช่สินค้าที่ใช้ในการอุปโภคบริโภคโดยตรง เป็นเพียงเครื่องมือที่ใช้ในการผลิตเท่านั้น ดังนั้นแม่พิมพ์สามารถออกแบบปรับเปลี่ยนตามรูปร่างหรือผลิตภัณฑ์ที่เปลี่ยนไป เว้นแต่มีการเปลี่ยนแปลงทางนวัตกรรมโดยสิ้นเชิงเช่น การใช้เทคโนโลยีดาวเทียม หรือ ระบบไร้สาย (wireless) แทนการต่อพ่วงด้วยระบบสายไฟ ซึ่งจะทำให้การผลิตที่เกี่ยวข้องกับสายไฟทั้งระบบ เช่น ระบบข้อต่อ(Connectors) สายไฟเชื่อมต่อ ซึ่งต้องอาศัยอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ในการผลิตต้องล้มหายไป ดังนั้นการที่ไทยจะสามารถผลิตทดแทนแม่พิมพ์นำเข้าได้ไทยจะต้องมีการเร่งการค้นคว้าวิจัยปรับปรุงคุณภาพการใช้งานของแม่พิมพ์ให้มีคุณภาพเป็นที่น่าเชื่อถือจึงจะแข่งขันกับต่างประเทศได้ สร้างความผูกพันกับลูกค้า และจากการที่ตลาดรองรับอุตสาหกรรมแม่พิมพ์อยู่ในไทยจึงควรใช้เครื่องมือทางการตลาดในการดึงดูดลูกค้า การรวมกำลังการผลิตในอุตสาหกรรมเป็นการสร้างให้มีพลังพอที่จะป้องกันหรือสกัดกั้นแม่พิมพ์จากต่างประเทศเข้ามาขายแข่ง

### 2.3 การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Market Segmentation)

เกณฑ์ที่ใช้สำหรับการแบ่งทางการตลาดของการแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด โดยสามารถแบ่งได้ดังนี้

#### 1. การแบ่งส่วนตลาดตามอุตสาหกรรม (Demographic Segmentation) แบ่งได้เป็น

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

#### 2. การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation)

- 2.1 ระยะสั้น และระยะกลาง ปี พ.ศ. 2555 - 2557  
ประกอบไปด้วยจังหวัด ปทุมธานี อุทธยา และบริเวณใกล้เคียง
- 2.2 ระยะยาว พ.ศ. 2558 - 2560  
ทั่วราชอาณาจักร

#### 3. การแบ่งส่วนตลาดทางจิตวิทยา (Psychological Segmentation)

- 3.1 ธุรกิจขนาดเล็ก เช่น โรงงานแม่พิมพ์ โรงงานประกอบ

### 3.2 ธุรกิจขนาดใหญ่ เช่น โรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ บริษัทข้ามชาติ

**1. การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Target Market)** บริษัทได้กำหนดลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลัก (Primary Target Market) และ กลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target Market) เพื่อเป็นเป้าหมายในการธุรกิจในระยะเริ่มต้นและรองรับธุรกิจในอนาคต เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่ง จึงทำการกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้ ดังนี้

1.1 ลูกค้าเป้าหมายหลัก (Primary Target Market) กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมที่ใช้แม่พิมพ์ในการผลิต และชิ้นส่วนอุปกรณ์จับยึดในการประกอบ ซึ่งส่วนใหญ่เป็นโรงงานอุตสาหกรรมกลุ่มอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์ เครื่องมือแพทย์

1.2 ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรอง (Secondary Target Market) กลุ่มโรงงานผลิตแม่พิมพ์ และชิ้นส่วนต่าง ๆ ที่เป็นเครือข่าย เพื่อรองรับการแข่งขันกับกลุ่มผู้ผลิตรายอื่น ๆ ในระยะแรกของการดำเนินงานบริษัทจะเน้นกลุ่มลูกค้าทั้งเป้าหมายหลักและเป้าหมายรองควบคู่กันไป เพื่อให้มีปริมาณงานที่จะสามารถนำรายได้เข้าสู่บริษัทเนื่องจากการเริ่มต้นธุรกิจนั้น กลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายหลักยังขาดความเชื่อมั่น ดังนั้นจำเป็นต้องพึ่งพาเครือข่ายในการจัดหางาน

#### ตารางที่ 2.2 แสดงรายชื่อลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหลักในจังหวัดปทุมธานี

ลำดับที่	ชื่อโรงงาน	ประกอบกิจการ
1	บริษัท ยาซิโยดา อัสลอย วิล จก.	ทำชิ้นส่วนอุปกรณ์รถยนต์
2	บริษัท โนเบิล อิเล็กทรอนิกส์ (ปท.ไทย) จก.	ผลิต,ประกอบผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์
3	บริษัท มิซึกิ อิเล็กทรอนิกส์ จก.	ผลิตประกอบเครื่องเล่นแถบภาพ
4	บริษัท ซิงเดนเกิน (ปทท.) จก.	ผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
5	บริษัท นิซชิน อิเล็กทริก(ปท.ไทย) จก.	ผลิตอุปกรณ์ประกอบรถยนต์
6	บริษัท ไคชิน จก.	ผลิตอุปกรณ์ของรถยนต์
7	บริษัท .เอ็ม.ที.ดับบลิว.อินดัสเตรียล จก.	ผลิตชิ้นส่วนเครื่องยนต์
8	บริษัท ซี.ไอ.กรุ๊ป จก.(มหาชน)	ทำชิ้นส่วนเครื่องปรับอากาศ
9	บริษัท ยานากาวา เทคโนโลยี(ไทยแลนด์) จก.	ผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรกล
10	บริษัท ตราไก่ พี ซี บี จก.(มหาชน)	ผลิตแผ่นพิมพ์วงจรไฟฟ้า
11	บริษัท โซนี่ ดีไวซ์ เทคโนโลยี (ปท.ไทย) จก.	ผลิตแผงวงจรไฟฟ้า
12	บริษัท ริกัน (ไทยแลนด์) จก.	ทำผลิตภัณฑ์จากเม็ดพลาสติก
13	บริษัท แพน-ไทกวม จก.	ผลิตชิ้นส่วนเครื่องปรับฯ
14	บริษัท พานาโซนิค รีพริคเจอเรชั่น ดีไวซ์ (ทล) จก.	ผลิตอุปกรณ์ถ่ายเทความร้อน

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อโรงงาน	ประกอบกิจการ
15	บริษัท มูซาชิ ออโตพาร์ท จก.	ผลิตอุปกรณ์รถยนต์ ผลิตเฟือง
16	บริษัท สแตทส์ ซัพพลาย (ประเทศไทย) จก.	ผลิต ประกอบผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์
17	บริษัท มานิดา-ไทย คอร์ปอเรชั่น จก.	ผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้าน
18	บริษัท ดีดีเค (ปท.ไทย) จก.	ประกอบหัวต่อเครื่องไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์
19	บริษัท ไชโก พรีซีชั่น (ปท.ไทย) จก.	ผลิตนาฬิกาแขวนและนาฬิกาปลุก
20	บริษัท ฟุจิ อิเล็กทริก พาวเวอร์ ซัพพลาย (ปทท.) จก.	ผลิตเครื่องมือทางไฟฟ้า
21	บริษัท มิก เค็นจิโคเงียว (ไทยแลนด์) จก.	ผลิตอุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า
22	บริษัท ผลิตภัณฑ์ข้าวสาลีไทย จก.	3ผลิตชิ้นส่วนรถ-เครื่องยนต์
23	บริษัท สลิต (ปท.ไทย) จก.	ผลิตขาตั้งกล้อง
24	บริษัท โตชิบา สดอเรจ ดีไวส์ (ปท.ไทย) จก.	ผลิตผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์
25	บริษัท ไทยมิตชิ คอร์ปอเรชั่น จก.	ผลิตอุปกรณ์ยานพาหนะ
26	บริษัท ไคชิน จก.	ผลิตชิ้นส่วนจักรยาน,รถยนต์
27	บริษัท เอ็นอีซี โทคิน อิเล็กทรอนิกส์ (ปท.ไทย.) จก.	ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
28	บริษัท ซินโกเทคโนโลยี จก.	ผลิตเครื่องจักร
29	บริษัท ไคชิน จก.	ทำชิ้นส่วนรถจักรยานยนต์
30	บริษัท กันไซ เฟลท์ (ปทท.) จก.	ผลิตชิ้นส่วนฉนวนใช้กับไฟฟ้า
31	บริษัท พานาโซนิค อิเล็กทริก เวิร์ค(ไทยแลนด์) จก.	ผลิตเครื่องเป่าผมไฟฟ้า
32	บริษัท ไลท์ออน อิเล็กทรอนิกส์ (ปท.ไทย) จก.	ผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
33	บริษัท โตชิบา เซมิคอนดักเตอร์(ปท.ไทย) จก.	ผลิตตัวกึ่งนำชนิดต่าง ๆ
34	บริษัท ฟริไซซ์อิเล็กทริกแมนูแฟคเจอร์ จก.	ผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้า
35	บริษัท แชนมินา-ไซซิสเท็มส์ (ปท.ไทย) จก.	ผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้า
36	บริษัท เอ็มพีเอ็ม เทคโนโลยี(ไทยแลนด์) จก.	ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์
37	บริษัท ไวเออร์ฟอรัม เอ.เอ็น.(ไทยแลนด์) จก.	ผลิตชิ้นส่วนโลหะที่มีความละเอียดสูง
38	บริษัท นิเด็ค อิเล็กโทรนิคส์(ปท.ไทย) จก.	ผลิตอุปกรณ์สำหรับเครื่องคอมพิวเตอร์
39	บริษัท บิส เทค ไทย จก	ผลิตอุปกรณ์เครื่องปรับอากาศ
40	บริษัท ไทยคงรังเอ็นเตอร์ไพรส์ จก.	ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เครื่องใช้ไฟฟ้า
41	บริษัท เอส.ดี.เค.เออีว่า (ปท.ไทย) จก.	ผลิตส่วนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
42	บริษัท พี.ยู.บี.แอกเซสซอรี่ จก.	ผลิตอุปกรณ์ที่ใช้ในการติดตั้งโทรศัพท์
43	บริษัท นิเด็ค อิเล็กโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จก.	ผลิตและประกอบผลิตภัณฑ์อิเล็กทรอนิกส์
44	บริษัท เอทีเอส อิเล็กโทรนิคส์ จก.	ผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เครื่องใช้ไฟฟ้า
45	บริษัท โดโฮ อินดัสทรี (ไทยแลนด์) จก.	ผลิต ชิ้นส่วน อุปกรณ์ โลหะต่าง ๆ

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

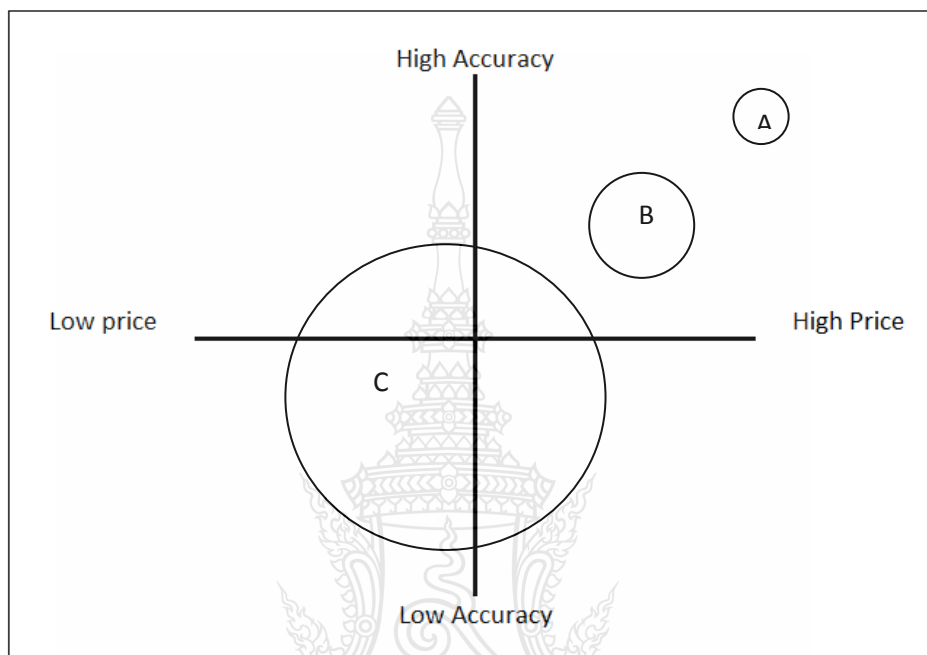
ลำดับที่	ชื่อโรงงาน	ประกอบกิจการ
46	บริษัท อิมพีเรียล พลาสติก จก.	ผลิต ผลิตภัณฑ์และบรรจุภัณฑ์พลาสติก
47	บริษัท อุปกรณ์ไฟฟ้าตะวันออก จก.	ทำอุปกรณ์ไฟฟ้าและผลิตภัณฑ์ไฟฟ้า
48	บริษัท เอ เอ็ม อี จก.	ผลิตอุปกรณ์เครื่องทำความเย็น
49	บริษัท เอ็ม เอ็ม ไอ พรินซ์ชั่นส์ จก.	ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์คอมพิวเตอร์
50	บริษัท แอร์นอิมเมจ กรุ๊ป จก.	ผลิตและประกอบเครื่องปรับอากาศ
51	บริษัท ไทย เอฟ ดี อิเล็กทริก จก.	ผลิตชิ้นส่วน อุปกรณ์ระบบไฟฟ้า
52	บริษัท โคชิบา แคเรียร์ (ปทท) จก.	ผลิตเครื่องปรับอากาศ
53	บริษัท นิเด็ค โคปาล (ปท.ไทย) จก.	ผลิต/ประกอบชิ้นส่วนที่ใช้กับกล่องถ้ำรูป
54	บริษัท แกมม่า อินเตอร์พลาสติก จก.	ผลิตชิ้นส่วนพลาสติกและเครื่องใช้ต่าง ๆ
55	บริษัท ซัมโบ ซินโด (ปท.ไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วน Dryer , Filter ฯลฯ
56	บริษัท อีพีอี แพคเกจจิ้ง (ปท.ไทย) จก.	ผลิตภาชนะบรรจุจาก โฟม พลาสติก
57	บริษัท โคชิบา โฮกูโตะ อิเล็กทรอนิกส์ ทีวีส์ (ปทท.) จก	ผลิตแมคเนตรอน ชิ้นส่วนจิงไมโครเวฟ
58	บริษัท ไทยออตโตแมช จก.	ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และปั๊มขึ้นรูปโลหะ
59	บริษัท แปซิฟิค แคท แค็พ จก.	ทำผลิตภัณฑ์จาก โลหะและพลาสติก
60	บริษัท ซี เอส พี คาสติ้ง (ปทท.) จก.	ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์และเครื่องยนต์ต่าง
61	บริษัท ไมโคร-เมคคานิกส์ (ประเทศไทย) จก.	ผลิตเครื่องมือ เครื่องใช้ สำหรับ ออก.
62	บริษัท เวสเทิร์น ดิจิตอล (ปท.ไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนที่ใช้กับผลิตภัณฑ์ไอซี
63	บริษัท เอ็นโพร โปรดัคส์ (ไทยแลนด์) จก.	ทำผลิตภัณฑ์พลาสติก เช่น ถาดใส่ของ
64	บริษัท วาย-เค็ด (ประเทศไทย) จก.	ประกอบแผงวงจรไฟฟ้า
65	บริษัท อาตารุ เอ็นจิเนียริง (ประเทศไทย) จก.	ผลิตเครื่องจักรและอุปกรณ์
66	บริษัท ทีมพรินซ์ชั่น จก.(มหาชน)	ประกอบแผงวงจรอิเล็กทรอนิกส์
67	บริษัท สยาม ออโตโมทีฟ พาร์ท แอนด์ จิ๊ก จก.	ผลิตชิ้นส่วน อุปกรณ์สำหรับรถยนต์
68	บริษัท เซนแทค จก.	ผลิตอุปกรณ์สำหรับรถยนต์ จักรยานยนต์
69	บริษัท ทากาฮิมา ซีเคพีเอฟ (ประเทศไทย) จก.	ทำภาชนะบรรจุภัณฑ์จากพลาสติก
70	บริษัท พลาสติกแลนด์ (ไทยแลนด์) จก.	ทำผลิตภัณฑ์ที่ทำด้วยพลาสติก เช่น ขวดเพท
71	บริษัท ไชโก พรินซ์ชั่น(ประเทศไทย) จก.	ผลิตนาฬิกาทุกชนิด และชิ้นส่วน
72	บริษัท โฟโต้ สเตนซิล(ประเทศไทย) จก.	ผลิตอุปกรณ์ หรือชิ้นส่วนสำหรับใช้กับ เครื่อง ๆ
73	บริษัท โคชิบา สตอเรจ ทีวีส์ (ประเทศไทย) จก.	ผลิตภัณฑ์ประเภทอิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 2.2 (ต่อ)

ลำดับที่	ชื่อโรงงาน	ประกอบกิจการ
74	บริษัท ตรีนิษฐ์ อิเล็กทรอนิกส์(ประเทศไทย) จก.	ผลิตผลิตภัณฑ์กึ่งสำเร็จรูปจากแผ่นวงจรมพิมพ์
75	บริษัท เดลา โรเบียร์(ประเทศไทย) จก.	ทำเครื่องเรือน เครื่องตกแต่งภายในอาคาร ฯลฯ
76	บริษัท โดเกียว ริช อินดัสทรี(ปทท.) จก.	ผลิตชิ้นส่วนคันเบบ และชิ้นส่วน หรืออุปกรณ์ ฯ
77	บริษัท ยามาโตะ ทีเอ็มไอ (ปทท.) จก.	ทำชิ้นส่วนอะไหล่ อุปกรณ์เครื่องใช้ไฟฟ้า
78	บริษัท ซาโต้ โคลิ(ไทยแลนด์) จก.	ผลิตอุปกรณ์ถ่ายเทความร้อนและห้อง ฯลฯ
79	บริษัท เบลตัน อินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนหรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
80	บริษัท โพรเนค (ประเทศไทย) จก.	ผลิตและประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ ฯ
81	บริษัท เบรดี เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนจากโลหะและพลาสติก
82	บริษัท เอ แอนด์ เค เอเชีย (ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วน และเครื่องจักร
83	บริษัท ไทยสแตนเลย์การไฟฟ้า จก.(มหาชน)	ผลิตชิ้นส่วนต่าง ๆ จากพลาสติก
84	บริษัท นิเค็ค อิเล็กทรอนิกส์(ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนที่ใช้กับผลิตภัณฑ์อื่น
85	บริษัท ซากู พรีซิชั่น ไคลาสติง (ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ เครื่องวัด ฯ
86	บริษัท เอ็มเคเอฟเอฟ เลเซอร์เทคนิค(ประเทศไทย) จก.	การทำชิ้นส่วนสำหรับใช้กับเครื่องอิเล็กทรอนิกส์
87	บริษัท ซากะ พรีซิชั่น (ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์และชิ้นส่วนรถฯ
88	บริษัท เคฮิน เมททัล(ประเทศไทย) จก.	ผลิตอะไหล่ของยานพาหนะทุกชนิด
89	บริษัท อีพีอี แพคเกจจิ้ง (ประเทศไทย) จก.	ผลิตภาชนะบรรจุชิ้นงานอิเล็กทรอนิกส์
90	บริษัท เอสเอสไอ พรีซิชั่น(ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์
91	บริษัท นิปปอน แกสเก็ต (ประเทศไทย) จก.	ผลิตปะเก็นเครื่องยนต์ ปะเก็นเครื่องจักร ฯ
92	บริษัท จิเนียส อิเล็กทรอนิกส์ ทรานสปอร์ตเมอร์ส จก.	ผลิตหม้อแปลง อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์
93	บริษัท ดี เอ็ม ซี คอร์ป(154) จก.	ผลิตแผงวงจรมีอิเล็กทรอนิกส์
94	บริษัท ซัมโบ ซินโด (ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนแอร์ ตู้เย็นและเครื่องปรับอากาศ
95	บริษัท โพนเนค (ประเทศไทย) จก.	ผลิตและประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์
96	บริษัท นัลโก(ประเทศไทย) จก.	ผลิตอุปกรณ์ถ่ายเทความร้อนชนิดครีป
97	บริษัท เบรดี เทคโนโลยี (ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วนใช้กับอุปกรณ์ ทำแบบแม่พิมพ์
98	บริษัท ฟิตเทค อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จก.	ผลิตชิ้นส่วน หรืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ฯลฯ
99	บริษัท โกมูยา (ไทยแลนด์) จก.	ทำผลิตภัณฑ์ยาง เช่น ใบบัดน้ำฝน ฯลฯ

## 2.4 การวางตำแหน่งสินค้า (Positioning)

บริษัทได้วางตำแหน่งของสินค้าเพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับคุณค่าของผลิตภัณฑ์โดยมีเป้าหมายตลาดที่ต้องการงานที่มีคุณภาพดีและส่งมอบได้ตรงตามเวลาที่ตกลงไว้



ภาพที่ 2.1 แสดงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ของบริษัท

กลุ่ม A คือกลุ่มผู้ผลิตแม่พิมพ์ที่มีความสามารถและเทคโนโลยีขั้นสูง ส่วนใหญ่แล้วเป็นบริษัทข้ามชาติ เช่น บริษัท พูจิคูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัท เอปิค ยามาตะ (ประเทศไทย) จำกัด ขนาดและความเที่ยงตรงที่สามารถทำได้คือ 0.001 มม. ซึ่งต้องใช้บุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเป็นพิเศษ และเทคโนโลยีขั้นสูง กลุ่มบริษัทเหล่านี้มักมีองค์ความรู้เป็นของตนเอง และมีงบประมาณสำหรับการทดลองวิจัยค่อนข้างสูง ซึ่งลูกค้าหลักของกลุ่มนี้คืออุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ ที่ต้องการละเอียดความเที่ยงตรงสูง ซึ่งมีเพียงร้อยละ 3 ของกลุ่มอุตสาหกรรมผู้ผลิตแม่พิมพ์เท่านั้น

กลุ่ม B คือกลุ่มผู้ผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนที่มีความละเอียดและความเที่ยงตรงสูง ในระดับไม่เกิน 0.003-0.01 มม. ลูกค้าของกลุ่มนี้จะมีทั้งอุตสาหกรรมไฟฟ้า อิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมยานยนต์ อุตสาหกรรมเครื่องมือแพทย์ บุคคลากรและเครื่องจักรจะมีความสามารถดียกว่ากลุ่ม A ไม่มากนัก ซึ่งผู้ประกอบการไทยยังมีน้อยราย และสภาพการแข่งขันด้านราคายังไม่สูงมากนัก



กลุ่ม C คือกลุ่มผู้ผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนที่มีความละเอียดน้อยถึงปานกลาง ในระดับมากกว่า 0.02 มม. และเป็นกลุ่มผู้ผลิตกลุ่มใหญ่ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในอุตสาหกรรมยานยนต์ของเด็กเล่น หรือภาชนะใช้สอยในครัวเรือน เช่น ถังน้ำ ตะกร้า รองเท้า กะละมัง เป็นต้น ซึ่งธุรกิจกลุ่มนี้มักใช้เครื่องจักรที่มีราคาไม่สูงนัก เนื่องจากมีการแข่งขันทางด้านราคาค่อนข้างรุนแรง ดังนั้นกลยุทธ์ทางการตลาดจึงมุ่งเน้นทางด้านราคาเป็นหลัก

การวาง Positioning ของบริษัท บริษัทได้กำหนดให้ราคาและคุณภาพอยู่ในระดับ B เนื่องจากบริษัทมีการลงทุนเครื่องจักรที่มีคุณภาพสูงจะเน้นที่คุณภาพของงานเป็นหลัก เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันทางด้านราคา โดยมุ่งเน้นความแตกต่างจากคู่แข่งทางการบริการ โดยใช้ผู้ที่มีความรู้เป็นผู้ประสานงานกับลูกค้าโดยตรง และการรักษาพันธะสัญญาเรื่องการส่งมอบงานที่ให้กับลูกค้า

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ของคู่แข่งอื่น ๆ บริษัทเห็นว่าคู่แข่งอื่น ไม่มีวิธีการควบคุมกระบวนการที่พิสุทธ์ หรือนำความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้ดังนั้นจากประสบการณ์ที่ผ่านมาควรนำจุดแข็งในด้านของระบบควบคุมคุณภาพและการส่งมอบงานได้ตรงตามเวลาที่กำหนด ลูกค้าสามารถตรวจสอบสถานะของงานจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศได้ จะเป็นที่ตั้งใจของลูกค้านี้ ซึ่งกลยุทธ์ในการบริหารการผลิตให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ จะกล่าวในบทถัดไป

## 2.5 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด

องค์กรที่ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนเน้นการฟังลูกค้าอย่างเป็นระบบและตอบสนองอย่างทันท่วงทีต่อสิ่งที่ลูกค้าต้องการ สร้างความสัมพันธ์เชิงบวกกับลูกค้า โดยอาศัยความสามารถในการเข้าถึงลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจหันมาใช้สินค้าและบริการ รวมทั้งการดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิดกับลูกค้าที่ยังไม่พึงพอใจเพื่อรับฟังข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และจัดการกับข้อร้องเรียนของลูกค้า (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ TQA Winner 2002, 2547 : 56) กล่าวไว้ว่า ลูกค้าคือผู้ตัดสินใจที่ดีที่สุดที่ตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการขององค์กรนั้นเป็นที่พึงพอใจเพียงใด การรับรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการของลูกค้าจึงเป็นตัวกำหนดว่าลูกค้าจะยังคงใช้สินค้าและบริการขององค์กรต่อไปหรือเปลี่ยนไปหารายอื่นที่ดีกว่า ดังนั้นเพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าและบริการที่พึงพอใจบริษัทจึงดำเนินการทางการตลาดดังนี้

### กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

ธุรกิจการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด เป็นการรับออกแบบและผลิตสินค้าตามความต้องการของลูกค้าไม่มีสินค้าเป็นของตนเอง เป็นแต่เพียงงานบริษัทเท่านั้น เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจ เพื่อสร้างความแตกต่างกับคู่แข่ง กลยุทธ์ที่ใช้จึงเน้นที่คุณภาพ และการบริการที่รวดเร็ว

ในการเสนอราคาระยะเวลาการส่งมอบที่แน่นอนและรวดเร็ว หรือรับซื้อโรงเรียนต่าง ๆ โดยมีเป้าหมายระยะเวลาการโต้ตอบกับลูกค้าภายใน 3 ชั่วโมง รวมถึงมีการส่งมอบสินค้าต้องมีใบตรวจสอบขนาดไปพร้อมกับชิ้นงานทุกครั้งเพื่อยืนยันคุณภาพของสินค้า

### กลยุทธ์ด้านการตั้งราคา (Pricing Strategy)

เนื่องจากสินค้าเป็นสินค้าสั่งทำดังนั้นปัจจัยทางด้านราคามีความสำคัญต่อการตัดสินใจในระดับหนึ่งเท่านั้น โดยปกติแล้วลูกค้ามักจะมีการพิจารณาควบคู่กับระยะเวลาการส่งมอบ รวมถึงความสามารถของผู้ผลิตโดยดูจากประวัติการคำที่ผ่านมาเสมอ ดังนั้นการใช้กลยุทธ์ราคาที่เหมาะสมพบเห็นอยู่ในธุรกิจนี้จึงมี 2 รูปแบบดังนี้

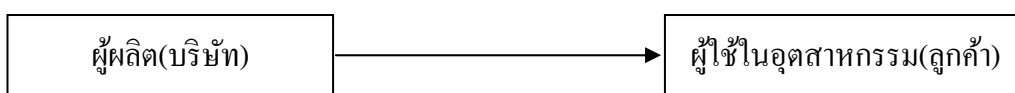
- กำหนดราคาตามต้นทุนการผลิต เช่น ค่าใช้จ่ายประมาณการในการดำเนินงานรวมค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรหารด้วยจำนวนชั่วโมงทำงาน
- การกำหนดราคาตามการเคลื่อนไหวของตลาด เช่น ตลาดมีความต้องการมากราคาก็จะแพงขึ้น (คำสั่งซื้อเพิ่มขึ้น) แต่เมื่อความต้องการลดลงราคาจะถูกลง (คำสั่งซื้อลดลง) หรือลูกค้าต้องการการส่งมอบสินค้าเร็ว ราคาจะแพงขึ้น เป็นต้น

บริษัทใช้กลยุทธ์ทั้งสองแบบมาใช้ตามสถานการณ์ เช่นกรณีปกติ ปริมาณงานอยู่ในระดับที่เหมาะสมการเสนอขายก็จะใช้รูปแบบแรก แต่เมื่อสถานการณ์มีงานเข้ามามากจะเพิ่มราคาเพื่อลดปริมาณงานลง ในทางตรงข้ามกรณีที่งานน้อยลงกว่าปกติ ก็จะลดราคาเพื่อเพิ่มปริมาณงานเข้าให้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถของบริษัท

### กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)

บริษัทมีสำนักงานและโรงงานการผลิตตั้งอยู่ที่ พหลโยธิน กม. 44 หมู่ 18 คลองหนึ่ง อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี ซึ่งสถานที่ตั้งของบริษัท ตั้งอยู่บนถนนพหลโยธิน และอยู่ในเขตอุตสาหกรรมเขต 1 และใกล้กับนิคมอุตสาหกรรมหลายแห่งซึ่งสามารถเดินทางไปติดต่อกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งเป็นโรงงานในนิคมอุตสาหกรรมซึ่งส่วนใหญ่อยู่บริเวณนั้นได้อย่างสะดวก และรวดเร็ว กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทจะใช้ดังนี้

1. ช่องทางตรง ( Direct channel) หรือช่องทางศูนย์ระดับ (Zero Level Channel)



ช่องทางการจัดจำหน่ายนี้ จะเป็นการติดต่อนำเสนอการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์โดยตรงกับโรงงานอุตสาหกรรม โดยอาศัยข้อมูลจากอดีต และข้อมูลโรงงานจากกรมโรงงาน รวมทั้งนิคม

อุตสาหกรรมต่างๆ เพื่อค้นหาลูกค้าที่เป็น Potential Customers โดยนำเสนอสินค้าแก่ลูกค้าโดยตรง อันได้แก่ การนำเสนอสินค้าทางโทรศัพท์ การนัดพบกับลูกค้าเพื่อทำการนำเสนอ การเสนอขอทำงาน ตัวอย่างเพื่อยืนยันความสามารถของบริษัท

นอกจากนี้บริษัทยังได้เพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า เพื่อให้บริษัทและตราสินค้าเป็นที่รู้จักของลูกค้ามากขึ้น โดยการจัดทำ Website ของบริษัท เพื่อเป็นข้อมูลและเป็นการเพิ่มโอกาสให้กับบริษัท ในการนำเสนองานของบริษัทฯ ครบวงจร ตลอดจนอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าในขั้นต้น ใน Website จะมีข้อมูลแนะนำบริษัท ซึ่งจะมีรายละเอียดของสินค้า Specification ตัวอย่างของสินค้า ตลอดจนเบอร์โทรศัพท์ Email address เพื่อให้ผู้ที่สนใจติดต่อกลับเพื่อขอรายละเอียดเพิ่มเติม รวมทั้งลูกค้าสามารถกรอกข้อมูลของลูกค้าเพื่อให้ทางฝ่ายติดต่อกลับ และสามารถขอใบเสนอราคาผ่านทาง Website ได้อีกด้วย

## 2. ช่องทางหนึ่งระดับ (One level Channel)



บริษัทเป็นพันธมิตรร่วมกับผู้ผลิตที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมแม่พิมพ์ต่าง ๆ เช่น บริษัท Design Engineer and Service จำกัด บริษัท Precision Part Engineering จำกัด เพื่อเป็นช่องทางการจัดจำหน่าย และงานบริการรับต่อช่วงกรณีที่บริษัทมีกำลังการผลิตเหลือ

### กลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย (Promotion)

เนื่องจากบริษัท เพิ่งเริ่มดำเนินการก่อตั้งและเริ่มทำการผลิต ดังนั้นในช่วงแรกบริษัทจะเริ่มจากการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักก่อน โดยมุ่งเน้นด้านคุณภาพของสินค้า และภาพลักษณ์ของบริษัท ให้มีความน่าเชื่อถือ โดยบริษัทจะต้องประเมินสถานะภาพของงานนั้น ๆ ว่าอยู่ในวิสัยที่จะส่งมอบงานได้ตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ กรณีพบว่าบริษัทไม่สามารถส่งมอบงานได้ตามเวลาที่กำหนดจะต้องรีบดำเนินการแจ้งไปยังลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องให้ได้รับทราบและเจรจาเพื่อหาข้อสรุป ในขณะเดียวกันก็จะประเมินการเสนอราคาว่ามีความสามารถในการแข่งขันหรือไม่ ดังนั้น จึงให้ความสำคัญในด้านของฝ่ายขาย และการตลาด ตลอดจนความร่วมมือของฝ่ายอื่น ๆ เพื่อเป็นการสร้างตราสินค้าให้ประสบความสำเร็จ และผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จัก และเป็นที่ยอมรับในตลาด บริษัทจะต้องมีการใช้เครื่องมือทางการตลาดดังต่อไปนี้

1. การใช้พนักงานชำนาญงาน (Personal Selling) เป็นหลักในการดำเนินงานด้านการขาย โดยการรวบรวมรายชื่อลูกค้ากลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อนำเสนอการบริการโดยใช้ทักษะการเข้าใจ

แม่พิมพ์เป็นหลัก และความสามารถรู้ในกระบวนการผลิตและเครื่องจักรเป็นอย่างดี สามารถให้คำแนะนำในการออกแบบ การลดต้นทุน การลดระยะเวลาการผลิต หรือการเพิ่มทางเลือกให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดประโยชน์สูงสุดซึ่งช่วงเริ่มดำเนินการช่วง 2 ปีแรกจะเป็นหน้าที่ของฝ่ายบริหารที่มีประสบการณ์ สามารถให้คำตอบหรือการตัดสินใจได้ในทันที เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่น

2. ยอกรับใบสั่งซื้อที่มีเงื่อนไข (Conditional PO) จากลูกค้า เนื่องจากการขึ้นรูปแม่พิมพ์ของบริษัทอยู่ในช่วงระยะเริ่มต้นในการทำตลาดใหม่ ในกรณีที่ลูกค้าไม่มีความมั่นใจในประสิทธิภาพว่าสามารถใช้งานได้จริงตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือไม่ ทางบริษัทยินดีรับใบสั่งซื้อที่มีเงื่อนไข (Conditional PO) จากลูกค้า โดยที่ทางลูกค้าสามารถนำไปตรวจสอบขนาดมิติและความถูกต้อง หรือทำการผลิตแม่พิมพ์จริงได้ก่อนตามความต้องการ ลูกค้าจึงค่อยดำเนินการในเรื่องการชำระเงิน

3. ขอตกลงทำผลิตภัณฑ์ตัวอย่าง (First Sample) เสนอขอชิ้นงานผลิตภัณฑ์ตัวอย่างที่บริษัทใช้งานอยู่จริงหรือคาดว่าจะมีการสั่งซื้อเพื่อนำไปผลิตเป็นเกณฑ์การตัดสินใจเพื่อให้ลูกค้ามีความมั่นใจในคุณภาพว่าผลิตภัณฑ์มีคุณภาพตรงตามแบบของลูกค้า (กรณีนี้ใช้กับผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าไม่เกิน 10,000 บาท)

4. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) โดยผ่านเอกสารแนะนำบริษัท (Company Profile) แจกให้แก่ลูกค้าเป้าหมาย เพื่อเป็นการเสนอบริษัท และผลิตภัณฑ์ให้เป็นที่รู้จัก และผู้บริหารสามารถติดต่อกลับมายังบริษัท ถ้ามีความสนใจในธุรกิจบริการของบริษัท

5. การจัดเยี่ยมชมโรงงาน (Factory visit) การจัดเยี่ยมชมโรงงานของบริษัทเพื่อเป็นการสร้างความเชื่อถือให้กับลูกค้า เพราะทางลูกค้าจะเห็นถึง เครื่องจักร เครื่องมือวัด และขั้นตอนการผลิตที่มีคุณภาพ

6. รับประกันคุณภาพของสินค้า เช่น รับประกันการชำรุดหรือเสียหายของแม่พิมพ์อันเนื่องมาจากการออกแบบ ผลิต หรือภายใต้ข้อตกลงที่ทำร่วมกัน

7. นำเสนอราคาพิเศษสำหรับลูกค้ากลุ่มแรก ๆ เพื่อเป็นการสร้าง Customer Reference ให้กับบริษัท

## 2.6 การประมาณยอดขาย

### วัตถุประสงค์ทางการตลาด

บริษัทจะเน้นการทำตลาดกับกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และยานยนต์เป็นหลัก เนื่องจากผู้บริหารมีความรู้และประสบการณ์การทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมนี้เป็นอย่างดี

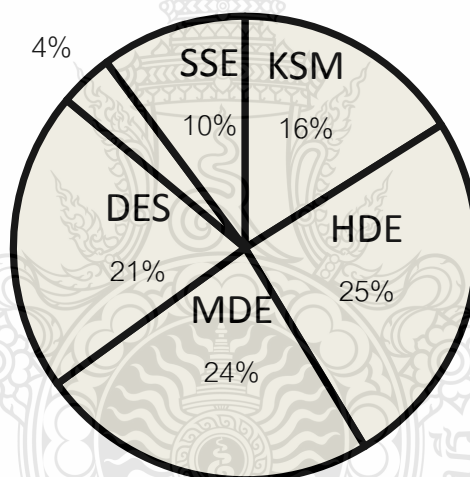
ทราบความต้องการของลูกค้าและลักษณะพื้นฐานของธุรกิจ ซึ่งจากการสำรวจจากข้อมูลกรมโรงงานอุตสาหกรรมสามารถแบ่งกลุ่มโรงงานออกได้หลายประเภท ประเภทที่ใช้แม่พิมพ์และชิ้นส่วนแม่พิมพ์ และประเภทที่ใช้อุปกรณ์จับยึด

#### เป้าหมายทางการขาย

บริษัทคาดว่าจะการดำเนินงานในแต่ละเดือนมีกำลังการผลิตที่ 200 ชิ้น (ราคาเฉลี่ยประมาณ 3,400 บาทต่อชิ้น) จะทำให้มีรายได้เข้ามาที่ 680,000 บาทต่อเดือน ดังนั้นบริษัทจึงคาดการณ์ว่าสามารถทำยอดขายเฉลี่ยต่อปีที่ 7,200,000 บาทสำหรับ 2 ปีแรก และจะเพิ่มขึ้นเป็น 10,000,000 บาทต่อปี สำหรับปีถัดไป

#### Sale Forecast 186 MB for Y2010

PPE



ภาพที่ 2.2 แสดงอัตราส่วนแบ่งตลาดมูลค่า ประมาณ 186 ล้านบาท

จากตลาดที่มีมูลค่า 186 ล้านบาทต่อปี หากเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์กับยอดเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ 7.2 ล้านบาทต่อปี ในสองปีแรกแล้ว คือ 3.8 เปอร์เซ็นต์ ซึ่งถือว่ามีความเป็นไปได้มาก

## บทที่ 3

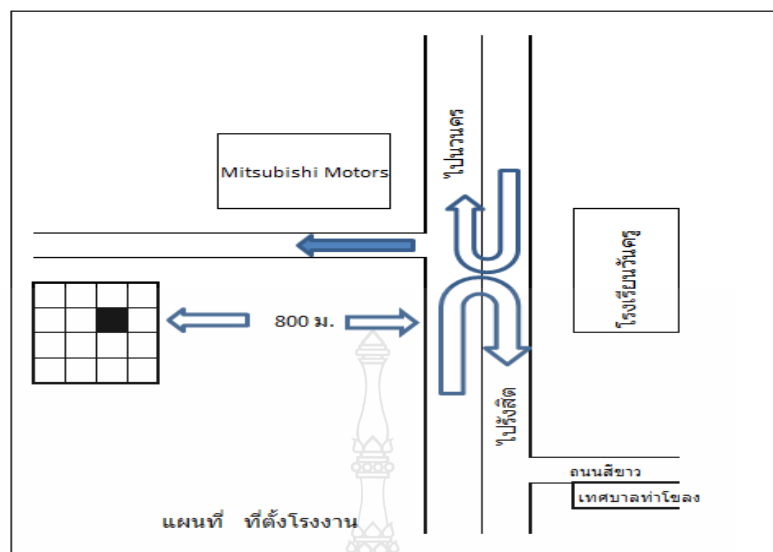
### การศึกษาด้านเทคนิค

การศึกษาด้านการผลิตของธุรกิจ ได้กำหนดหัวข้อการศึกษา ดังนี้

1. สถานที่ตั้งโรงงาน
2. กระบวนการผลิต
3. การควบคุมการและการพัฒนาคุณภาพการผลิต
4. ข้อบังคับทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 สถานที่ตั้งของโรงงาน

บริษัทได้เลือกสถานที่ตั้งที่ใช้ในการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์และอุปกรณ์จับยึด หมู่ที่ 18 ตำบลหนึ่ง อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี โทรศัพท์ 02-xxxxxxx โทรสาร 02-xxxxxxx มีลักษณะเป็นอาคารพานิช 3 ชั้น 2 คูหา สำหรับผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็กมีพื้นที่ใช้สอย 120 ตารางเมตร มีพื้นที่พอเพียงสำหรับการติดตั้งเครื่องจักร หรือเพิ่มเครื่องจักรได้ในอนาคต ซึ่งบริษัทได้วางแผนติดตั้งเครื่องจักรไปเพียง 4 เครื่องเท่านั้น พื้นที่ทั้งหมดนั้นใช้ในการทำสำนักงานที่ชั้นสอง ประมาณ 120 ตารางเมตร โรงงานผลิตตั้งอยู่ใกล้กับนิคมอุตสาหกรรมหลายแห่ง เช่น นิคมอุตสาหกรรมนวนคร นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน นิคมอุตสาหกรรมบางกระดี ซึ่งส่วนใหญ่เป็นที่ตั้งของโรงงานอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมยานยนต์ ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการเดินทางและขนส่งสินค้า การเดินทางคมนาคมสะดวก โดยใช้เส้นทางพหลโยธินและถนนวงแหวนรอบนอกฝั่งตะวันตก และถนนวงแหวนรอบนอกฝั่งตะวันออก



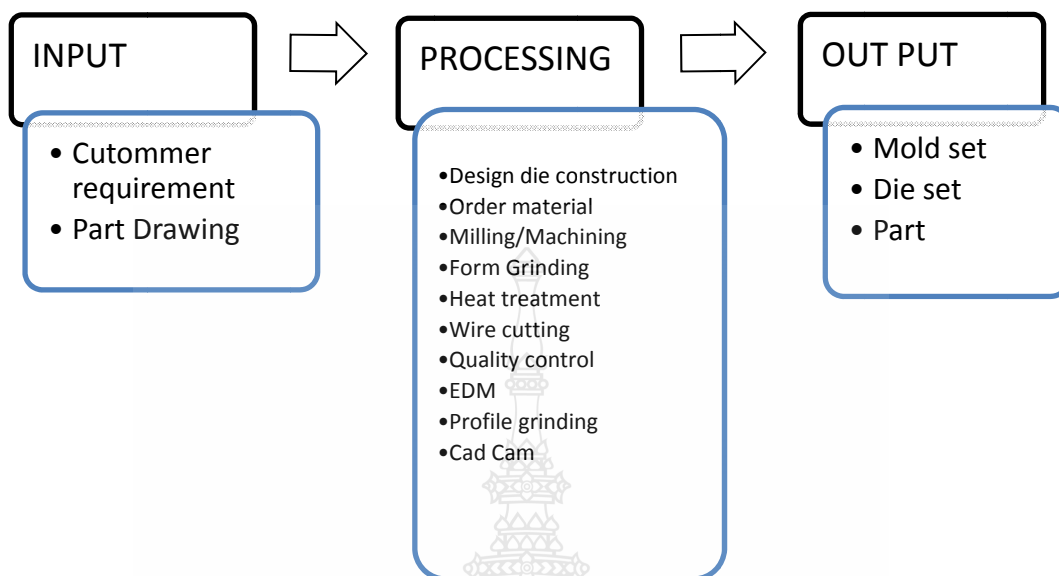
ภาพที่ 3.1 แสดงที่ตั้งโรงงาน

### 3.2 กระบวนการผลิต

กระบวนการผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนและอุปกรณ์จับยึดจะมีขั้นตอนการผลิตที่แตกต่างกันออกไปเล็กน้อยตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ โดยขั้นตอนการผลิตหลักจะเป็น ดังต่อไปนี้

ขั้นตอนการผลิตแม่พิมพ์

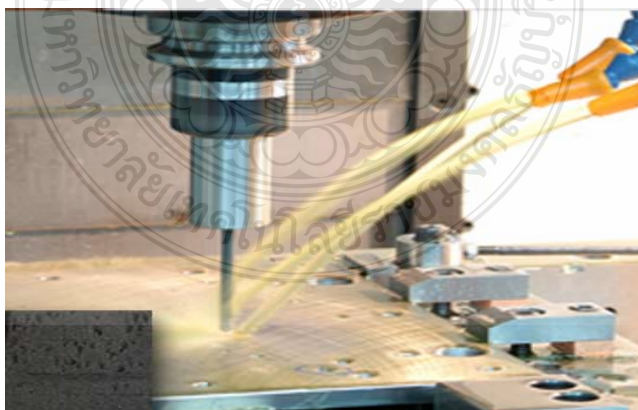
1. รับความต้องการของลูกค้า
2. ทำการออกแบบแม่พิมพ์ (ขั้นตอนนี้ จะใช้ Outsourcing แทนการออกแบบเอง)
3. ทำการทบทวนโครงสร้างแม่พิมพ์กับลูกค้า
4. ทำการผลิตชิ้นส่วน
5. ทำการประกอบและทดสอบแม่พิมพ์ก่อนส่งมอบ
6. ส่งมอบสินค้า



ภาพที่ 3.2 แสดงกระบวนการผลิตแม่พิมพ์และชิ้นส่วนอุปกรณ์ฉีด

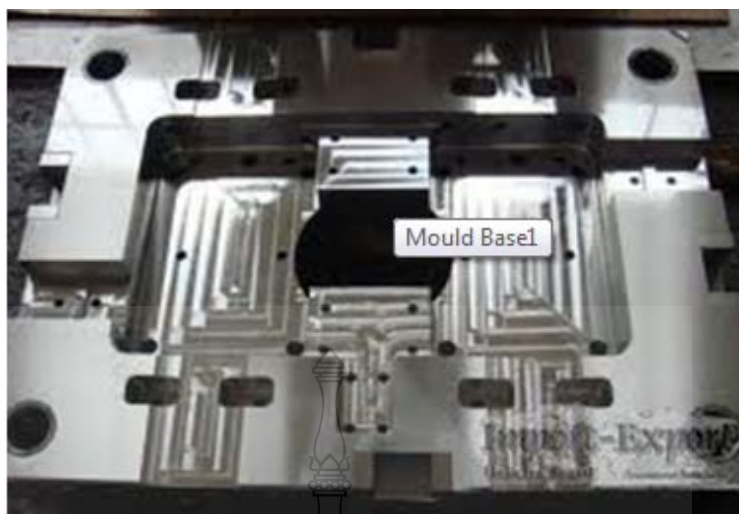
#### กระบวนการผลิต (Processing)

1. Milling/Machining Process คือกระบวนการเจาะหรือกัดแต่งพื้นผิวของแผ่นเหล็กให้เป็นไปตามแบบที่ต้องการ



ภาพที่ 3.3 แสดงกระบวนการเจาะขึ้นรูป





ภาพที่ 3.4 แสดงชิ้นงานที่ผ่านการกัด เจาะ ขึ้นรูปจากกระบวนการ Machining

2. From Grinding Process คือกระบวนการเจียรนัยผิวของชิ้นงานให้ได้ขนาดตามต้องการ หรือเพื่อให้ผิวชิ้นงานมีความเรียบตามที่ต้องการขึ้น



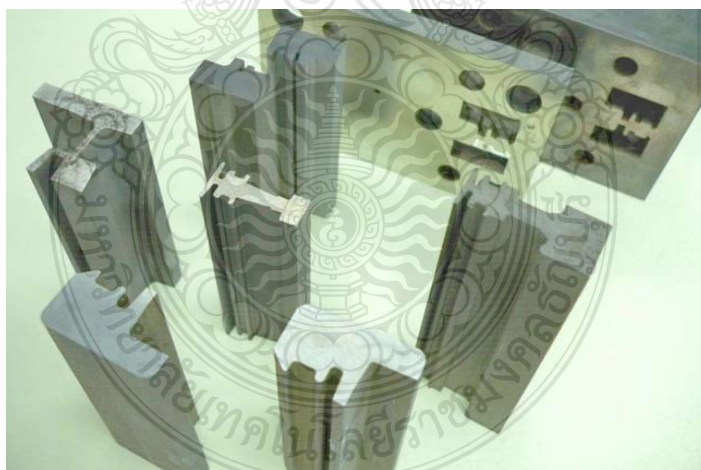
ภาพที่ 3.5 แสดงรูปเครื่องเจียรนัย

3. Heat treatment Process คือ กระบวนการชุบแข็งเพื่อเพิ่มคุณสมบัติทางด้านการทนต่อการสึกหรอ เพิ่มความแข็งแรงให้กับชิ้นงาน



ภาพที่ 3.6 แสดงการอบชุบชิ้นงานเพื่อเพิ่มความแข็งแรง

4. Wire Cutting Process คือ กระบวนการตัดชิ้นงานด้วยลวดและกระแสไฟฟ้า เนื่องจากคุณภาพของสินค้ามีความสำคัญมากต่อการนำไปใช้งานของลูกค้าการใช้



ภาพที่ 3.7 แสดงชิ้นงานที่ตัดด้วยเครื่อง Wire cut Machine

5. Quality Control Process คือ กระบวนการวัดค่าการผลิต ว่าเป็นไปตามแบบของลูกค้าหรือไม่

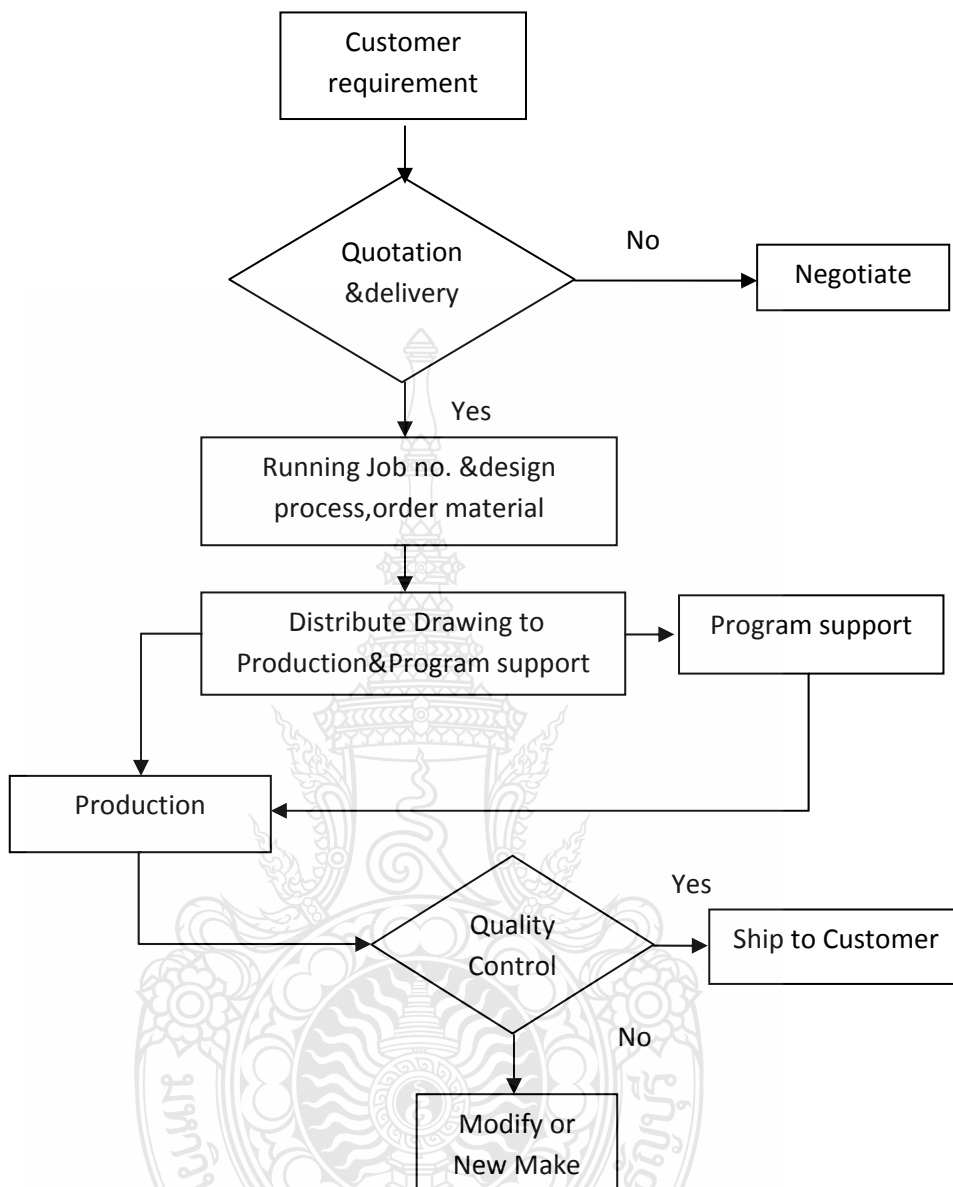


ภาพที่ 3.8 แสดงการวัดขนาดของชิ้นงาน

6. Electrode Discharge Machining คือ กระบวนการสปาร์กด้วยประจุทางไฟฟ้าเพื่อ  
ก่อให้เกิดรูปร่างตามอิเล็กทรอนิกส์



ภาพที่ 3.9 แสดงการสปาร์กระหว่างชิ้นงานกับอิเล็กทรอนิกส์บนเครื่อง EDM



ภาพที่ 3.10 แสดงผังการไหลของกระบวนการตั้งแต่รับงานถึงส่งมอบชิ้นงาน

### 3.3 เงินทุนที่ใช้เพื่อการผลิต

เงินลงทุนที่ใช้ในการเริ่มดำเนินธุรกิจในการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์ ในระยะเริ่มแรกมีดังนี้  
 ประมาณการในการลงทุน

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

- เงินกู้ยืม	4,000,000	บาท
ประมาณการต้นทุนในการผลิตสินค้า		
1. ต้นทุนผลิตสินค้าทั้งหมด	2,000,000	บาท
2. ค่าเสื่อมราคาในการผลิตทั้งหมด	2,500,000	บาท
รวมต้นทุนผลิตสินค้าทั้งสิ้น	4,500,000	บาท
ประมาณการต้นทุนจ่ายในการบริหาร	1,600,000	บาท
รวมต้นทุนจ่ายทั้งหมด	<b>6,100,000</b>	บาทต่อปี

### กำลังการผลิต

กำลังการผลิตของโรงงานช่วงเริ่มดำเนินการผลิตจะเริ่มตั้งแต่ 40% ของการทำงาน และจะเพิ่มขึ้นตามลำดับ และเป็น 100% ในปีที่ 4 โดยมีวันทำงานต่อปี 295 วัน และทำงานวันละ 20 ชั่วโมง กรณีที่เปิดทำงานในกะกลางคืน และ 8 ชั่วโมง สำหรับส่วนที่เปิดเฉพาะกะกลางวัน

จำนวนหน่วยการผลิตสูงสุด	100%
จำนวนเครื่องจักร	3 เครื่อง
อัตราประมาณการในการผลิต	ไม่น้อยกว่า 50%
เป้าหมายหน่วยการผลิต	ไม่น้อยกว่า 8,850 ชม. / ปี
จำนวนวันที่ใช้ในการผลิต/ปี	295 วัน / ปี
จำนวนเวลาผลิต / วัน	8 ชม. / วัน มี 2 กะ
จำนวนแรงงานที่ใช้ในการผลิต	4 คน / กะ

### การบริหารการผลิต

บริษัทจะดำเนินการการบริหารภายใต้มาตรฐาน ISO 9001 ซึ่งเป็นมาตรฐานบริหารคุณภาพสากลที่ทั่วโลกยอมรับ ซึ่งประกอบด้วยข้อกำหนด 8 ข้อซึ่งใช้ควบคุมระบบบริหารเพื่อให้มั่นใจว่างานต่าง ๆ ถูกดำเนินไปอย่างสม่ำเสมอ งานสอดคล้องกับข้อกำหนดของมาตรฐาน และงานหรือบริการเป็นไปตามข้อกำหนดของลูกค้า โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบและการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดขององค์กรและเหนือความคาดหวังของลูกค้า

### การบริหารองค์กร

โครงสร้างองค์กร บุคลากรของบริษัทฯ มีดังนี้

1. ผู้จัดการโรงงาน	จำนวน 1 คน
2. หัวหน้าช่าง	จำนวน 1 คน
3. พนักงานควบคุมเครื่องจักร	จำนวน 6 คน

## 4. เจ้าหน้าที่เสมียน

จำนวน 1 คน

รวมพนักงาน

9 คน

หมายเหตุ - ด้านการเงินและการบัญชี คณะกรรมการบริหารเป็นผู้รับผิดชอบ

- ด้านการตลาด ผู้จัดการเป็นผู้รับผิดชอบ

**ด้านการบริการ และการปฏิบัติงาน**

บริษัทฯ ได้ดำเนินงาน 24 ชั่วโมงในบางส่วนของการผลิตเช่น Wire Cut โดยมีวันหยุด คือ วันอาทิตย์ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ พนักงานที่ให้บริการจัดเป็น 2 กะ คือ ช่วงกลางวัน และ ช่วงกลางคืน

**ด้านการเงิน**

บริษัทฯ จะจัดตั้งด้วยทุนจดทะเบียน 5,000,000 บาท ซึ่งจะชำระเต็มมูลค่าและเงินทุนจากการกู้ธนาคารอีก 4 ล้านบาท

**3.4 การลงทุนในโครงการ และแหล่งที่มาของเงินทุน**

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

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

**ตารางที่ 3.1 แสดงสัดส่วนโครงสร้างการลงทุนของบริษัท**

รายชื่อผู้ถือหุ้น	จำนวนหุ้น(10บาท/หุ้น)	มูลค่า	สัดส่วน
1. นายทองศักดิ์ แซ่ก๊อ	350,000	3,500,000	70.0
2. นายเจลีง กุนแจ่ม	100,000	1,000,000	20.0
3. นายคมสัน ปานประสิทธิ์	50,000	500,000	10.0
รวม	500,000	5,000,000	100.00

### การดำเนินธุรกิจ

การดำเนินงานธุรกิจจะจดทะเบียนธุรกิจในรูปแบบของนิติบุคคล เป็นประเภท บริษัทจำกัด โดยมีผู้ถือหุ้นทั้งหมด 3 ท่าน

### 3.5 กลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

กลยุทธ์การใช้ทรัพยากรบุคคลถือเป็นปัจจัยสำคัญในการที่จะประสบความสำเร็จของธุรกิจ โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหา การจ้างงาน การฝึกอบรม และการจ่ายค่าตอบแทน รุจิจันทร์ พิริยะสงวนพงศ์ (2549: 128-129) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ต้องใช้ระบบคุณธรรมเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการซึ่งมีการยึดถือหลักการปฏิบัติคือ ด้านความรู้ ความสามารถ ความมั่นคง ความเป็นกลาง ส่งผลให้องค์กรเกิดภารกิจด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2547 : TQA Winner, 2002: 78)กล่าวว่าผลลัพธ์การดำเนินงานเกี่ยวพัน โดยตรงกับทรัพยากรบุคคลที่ "ได้รับการจูงใจ บุคคลที่ทำงานจะต้องมีความเต็มใจและมีความมุ่งมั่นแก่องค์กร บุคคลากรที่ขาดความพึงพอใจในการทำงานย่อมส่งผลกระทบต่อการสร้างคุณค่าให้แก่องค์กร ดังนั้นกลยุทธ์หลักของบริษัทจึงเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและการรักษาบุคลากรซึ่งจะเป็นกลยุทธ์ที่จะนำพาบริษัทสามารถแข่งขัน

### 3.6 การควบคุมและการพัฒนาคุณภาพการผลิต

ระบบบริหารงานคุณภาพ (Quality Management System : QMS)บริษัทจะจัดทำการบริหารงาน การให้บริการที่มีระบบและมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เนื่องจากระบบคุณภาพ ISO 9001 มุ่งเน้นในการจัดทำเอกสารที่มีประโยชน์ต่อองค์กร มีเอกสารกำกับการทำงาน ทุกกิจกรรม ทุกครั้ง ที่อาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพการให้บริการขององค์กร เพื่อสร้างความเข้าใจในการปฏิบัติงาน และสามารถดำเนินการทำงานได้อย่างถูกต้องภายในปี พ.ศ. 2557

- ระบบคุณภาพ ISO 9001 จะกำหนดไว้เป็นการ "ป้องกัน" ไว้ทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน
- ISO 9001 เป็นระบบคุณภาพที่ต้องการมีการตรวจสอบว่า ได้มีการการปฏิบัติตามที่เราต้องการได้กำหนดไว้ เขียนไว้หรือไม่
- ISO 9001 ต้องมีระบบควบคุมเอกสารไว้สำหรับให้เป็นหลักต้องปฏิบัติตาม
- ISO 9001 จึงเป็นแบบอย่างเพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างไม่ผิดพลาดในทุกขั้นตอน และในทุก ๆ ครั้งที่มีการปฏิบัติ

- ISO 9001 เป็นระบบที่จัดให้ต้องมีการพัฒนากระบวนการอย่างต่อเนื่องอันนำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า

#### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการจัดทำมาตรฐาน ISO : 9001

- คุณภาพมีระดับสม่ำเสมอ
- การวางแผนธุรกิจได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น
- มีความสำนึกด้านคุณภาพมากขึ้น
- การติดต่อสื่อสารได้รับการปรับปรุงให้ดีขึ้น
- ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น
- การควบคุมการทำงานได้ทั่วถึงกว่าเดิม
- ความตระหนักในวิธีการขององค์กรดีขึ้น

### 3.7 ข้อบังคับทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

การจะเป็นโรงงานที่ซึ่งถูกควบคุมโดยพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 ได้ จะต้องมียอดประกอบครบทั้ง 3 ส่วน คือ

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

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

โรงงานจำพวกที่ 1 เป็นโรงงานที่สามารถประกอบกิจการได้ทันทีตามความประสงค์ของผู้ประกอบกิจการ

โรงงานจำพวกที่ 2 เป็นโรงงานที่ไม่ต้องขออนุญาต เพียงแต่เมื่อประกอบกิจการต้องแจ้งให้ทางราชการทราบก่อน

โรงงานจำพวกที่ 3 เป็นโรงงานจำพวกเดียวที่ต้องขออนุญาต



## บทที่ 4

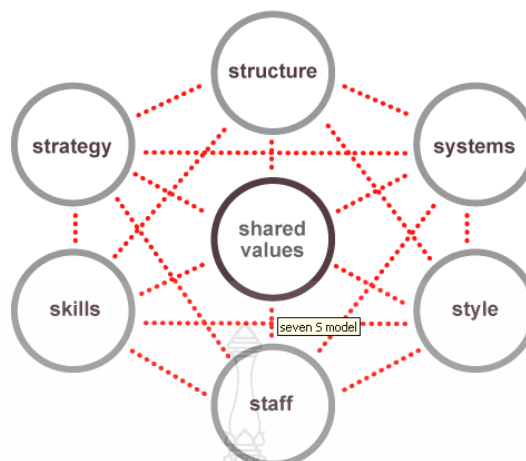
### การศึกษาด้านการจัดการ

การศึกษาแผนธุรกิจ โรงงานผลิตแม่พิมพ์ ชิ้นส่วนแม่พิมพ์ และอุปกรณ์จับยึด ผู้ศึกษาได้กำหนดหัวข้อการศึกษาด้านการจัดการดังนี้

1. โครงสร้างและการบริหารองค์กร
2. การประมาณต้นทุนการผลิต

#### 4.1 โครงสร้างและการบริหารองค์กร

ความสำคัญของระบบโครงสร้างและการบริหารถือเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ ดังนั้นการกำหนดโครงสร้างและการบริหารองค์กรของบริษัทจึงมีแนวคิดตามหลักการของ Mckinsey 7-S แนวคิดนี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย Robert Waterman Tom Peter and Julien Phillips แนวคิดนี้ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ของธุรกิจว่ามีลักษณะและมีสภาพอย่างไร แบบจำลอง 7-S นี้เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร โดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัวให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์กรเกี่ยวข้องกับการพิจารณาโครงสร้างองค์กร เป้าหมายขององค์กร ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ



ภาพที่ 4.1 แสดงแนวคิดการจัดองค์การของ McKinsey 7-s

**กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)** กลยุทธ์ขององค์กรถือเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีทิศทางในการดำเนินธุรกิจ สามารถเดินไปถึงเป้าหมายในระยะเวลาที่กำหนด คำถามที่สำคัญที่ผู้บริหารต้องให้ได้ อาทิ ขณะนี้องค์กรของเราอยู่ที่ไหน เป้าหมายขององค์กรคืออะไร พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นลูกค้าของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จ จากแผนการดำเนินธุรกิจข้างต้นกลยุทธ์ขององค์กร คือ Focused differentiation เน้นความต่างทางด้านบริการการจัดการ โดยมุ่งเน้นให้ลูกค้าได้รับสินค้าอย่างรวดเร็ว พร้อมทั้งสามารถรักษาระยะเวลาการส่งมอบงานให้ตรงกับที่สัญญาไว้กับลูกค้า โดยผ่านระบบการจัดการที่ดีโดยใช้ระบบสารสนเทศเพื่อให้สามารถมองเห็นสถานะ หรือความคิดปกติกองงานนั้น ๆ (Visualize Control) หรือสามารถมองเห็นปริมาณ ข้อจำกัดของกระบวนการต่าง ๆ ได้ทันที สามารถตอบวันส่งมอบงานให้กับลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

**โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)** เป็นระบบความสัมพันธ์ระหว่างกฎ ระเบียบงาน และอำนาจ เพื่อที่จะควบคุมบุคลากรในองค์กรให้ทำงานร่วมกัน และมีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเราอาจกล่าวได้ว่า โครงสร้างองค์กรจะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการบรรลุเป้าหมายหรือกลยุทธ์ขององค์กร สามารถแสดงโครงสร้างในรูปของแผนภูมิองค์กร (Organization Chart) ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่ (Authority) และความรับผิดชอบ (Responsibility) ระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ในองค์กร ซึ่งจะแสดงให้เห็นว่าใครจะต้องทำงานอะไร และรายงานให้แก่ใคร หรือใครบังคับบัญชาใครนั่นเอง โครงสร้างองค์กรมีความยืดหยุ่นมากน้อย

เพียงไร ถ้าไม่ยืดหยุ่นหรือมีความยืดหยุ่นน้อย โอกาสความสำเร็จก็มีน้อย โดยที่โครงสร้างองค์กรจะมีอิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรดังนี้

- กำหนดบทบาทอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ โดยแสดงให้เห็นว่า ใครเป็นผู้บังคับบัญชา หรือใครเป็นผู้ได้บังคับบัญชาของใคร และใครมีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบในงานใด

- กำหนดขอบเขตของการตัดสินใจให้แก่คนในองค์กรเกี่ยวกับงานด้านต่าง ๆ

- กำหนดความสมดุล ความสอดคล้อง และการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่าง ๆ ให้ประสานงานและส่งเสริมต่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร



ภาพที่ 4.2 แสดงแผนผังการจัดโครงสร้างของบริษัท

#### ลักษณะการจัดองค์กรของบริษัทเป็นองค์กรแบบแนวราบ (Horizontal Organization)

เป็นรูปแบบขององค์กรในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งมีลักษณะการทำงานเป็นกลุ่มแบ่งการทำงานเฉพาะด้าน เป็นการนำเอาคนที่มีความรู้ความสามารถหลาย ๆ ด้านมาทำงานในที่เดียวกัน เช่น ผู้จัดการโครงการ วิศวกร ช่างชำนาญเฉพาะด้าน ๆ มีการทำงานเป็นทีม เป็นกลุ่มงานที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมได้ มีความยืดหยุ่น (Flexibility) สูง มีการปรับตัว (Adaption) ได้สูง ฯลฯ เพื่อให้เกิดการทำงานอย่างคล่องตัวไม่ยึดอยู่กับกฎระเบียบมากเกินไปแต่มุ่งการทำงานบุคลากรขององค์กร จะร่วมกันทำงานในสิ่งที่ลูกค้าต้องการ โดยมีความรับผิดชอบ ทักษะ อำนาจหน้าที่และการควบคุมงานร่วมกันมีลักษณะที่สำคัญดังนี้คือ

1. มีการควบคุมและการประสานงานจะมาจาก การสื่อสาร (Drawing) ที่ต่อเนื่องบ่อย
2. มีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลรวดเร็วมากจึงทำให้เกิดการทำนายใหม่ ๆ อยู่เสมอ
3. ความสามารถที่สำคัญของนักบริหารก็คือ จะต้องเป็นคนทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี

(Ability to work with others) ทั้งจากลูกค้าและพนักงานของบริษัท

4. มีลำดับชั้นของการบังคับบัญชาในองค์กรน้อยมาก

5. อำนาจจะมาจากความสามารถจูงใจ/คล้อยคนมากกว่าจะมาจากการใช้ตำแหน่ง

6. มีจุดเน้นที่สำคัญคือลูกค้า (The focuses is the customers)

7. ต้องมีลักษณะเป็นคนที่คอยให้กำลังใจคน (Energizer) เป็นหมุดเชื่อมโยงให้งานสำเร็จ มอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบไปให้ลูกน้อง (Empower) ระดับเล็ก ๆ ไปตัดสินใจ กล่าวได้ว่า รูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบแนวราบนี้ ในปัจจุบันเป็นที่นิยมและมีอยู่อย่างแพร่หลาย

**ระบบการปฏิบัติงาน (System)** ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working System) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology System) ระบบการติดตาม/ประเมินผล (Monitoring/Evaluation System) ฯลฯ กระบวนการและลำดับ ขั้นตอนการปฏิบัติงานทุกอย่าง ทั้งระบบต้องต่อเนื่องและสอดคล้องประสานกันทุกระดับ เพื่อก่อให้เกิด ประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งบริษัทได้นำระบบสารสนเทศ เพื่อให้ข้อมูลในการผลิต ไม่ล่าช้า พร้อม ทั้งระบบการผลิตที่สามารถมองเห็นความผิดปกติด้วยตา

**บุคลากร (Staff)** ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของบริษัท บริษัทจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource management) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการของ ตลาดในอนาคต โดยการตัดสินใจเกี่ยวกับบุคลากรนั้นควรมีการวิเคราะห์ที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์ บริษัทที่เป็นสิ่งกำหนดทิศทางที่องค์กรจะดำเนินไปให้ถึง ซึ่งจะเป็นผลให้กระบวนการกำหนด คุณลักษณะ และการคัดเลือกและจัดวางบุคลากร ได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น เช่นบริษัทกำหนดกลยุทธ์ที่ เน้นทางด้านความแตกต่างด้านการส่งมอบ ดังนั้นบุคลากรทุกภาคส่วนต้องอยู่บนพื้นฐาน การทำงาน ที่รวดเร็ว และทำอย่างไรให้สามารถส่งงานให้ลูกค้าได้ภายในเวลาที่กำหนดทั้งลูกค้าภายในและลูกค้า ภายนอก อีกทั้งยังองค์ประกอบทางด้าน ความละเอียด รอบคอบ ความสามารถและความตั้งใจทำงาน ที่ได้รับมอบหมายให้ลุล่วง เป็นต้น

**ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)** ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในบริษัท สามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือ ทักษะด้านงานอาชีพ ( Occupational Skills ) เป็นทักษะที่ จะทำให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่ได้ ตามหน้าที่ และลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น ด้านฝ่ายผลิต ด้านฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งคงต้องอยู่บนพื้นฐานการศึกษา ประสบการณ์หรือ ได้รับการอบรมเพิ่มเติม ส่วนทักษะ ความถนัด หรือ ความรับผิดชอบต่อส่วนรวม นั้นอาจเป็น ความสามารถที่ทำให้พนักงานนั้น ๆ โดดเด่นกว่าคนอื่น ส่งผลให้มีผลงานที่ดีกว่าและเจริญก้าวหน้า

ในหน้าที่การงานได้รวดเร็ว ซึ่งบริษัทจะต้องมุ่งเน้นใน ความสามารถทั้ง 2 ด้านควบคู่กันไปเพื่อให้  
องค์กรสามารถรองรับการโตเติบโตและสามถ่ายทอดความรู้สู่รุ่นต่อ ๆ ไป

**รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)** แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของเจ้าของบริษัท  
หรือผู้บริหารของบริษัทเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในบริษัท  
ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบ  
ความสำเร็จจะต้องวางโครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและ  
พฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น ดังนั้นรูปแบบการบริหารจัดการของบริษัทจึงต้องมีจรรยา  
บรรณให้ทุกภาคส่วนได้รับผลประโยชน์อย่างเท่าเทียมกัน ทำให้ทุกฝ่ายรับรู้ได้ถึงความเสมอภาค ไม่ได้  
รู้สึกเหมือนถูกเอาเปรียบจากการทำงานหรือมีอคติในการทำงาน

**ค่านิยมร่วม (Shared values)** ค่านิยมที่ยึดถือร่วมกันโดยสมาชิกทุกคนของบริษัทจะ  
กลายเป็นรากฐานสำคัญของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติของบุคลากรและผู้บริหารภายใน  
องค์กร หรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กร รากฐานของวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมที่สร้าง  
รากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพ  
และเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็น  
พฤติกรรมประจำวันขึ้นมาภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและ  
บุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรจะ  
เสริมสร้างให้ทุกคนได้มีส่วนร่วมในการกำหนดค่านิยมหลักร่วมกันได้แก่ การรับรู้รายได้ของ  
บุคลากรในบริษัท รายได้ของทุกคนส่วนมาจากลูกค้าทั้งสิ้น ลูกค้าเป็นคนจ่ายเงินเดือนให้กับทุก  
ท่าน มิใช่บริษัทจ่าย บริษัทเป็นเพียงผู้ตัวแทนอำนวยความสะดวกเท่านั้น ดังนั้นหากเราไม่สามารถ  
รักษาลูกค้าได้เท่ากับว่ารายได้ของเราจะหายไปด้วย ดังนั้นเป็นหน้าที่ของทุก ๆ ฝ่ายที่จะต้องช่วยกัน  
รักษาลูกค้าให้กลับมาใช้บริการอีกในอนาคต โดยการรักษาสัญญาการส่งมอบสินค้าให้ตรงตามกำหนด  
การรักษาการส่งงานที่มีคุณภาพให้กับลูกค้า

## 4.2 การประมาณต้นทุนการผลิต

ตารางที่ 4.1 แสดงรายการค่าจ้างของพนักงานกรณีที่มีการทำ Over time ส่วนผลิต

ส่วนงาน	จำนวนคน	ฐานเงินเดือน (บาท)	เบี้ยขยัน (บาท)	Over Time	รวมรายจ่าย/เดือน
FG Operator	2	9,500	700	5,000	30,400
WC Operator	2	9,500	700	5,000	30,400
ML Operator	1	9,500	700	5,000	15,200
Leader	1	13,000	700	7,000	20,700
QC Operator	1	9,500	700	5,000	15,200
รวม	7				111,900
ส่วนบริหาร					
Factory Mgr	1	30,000		0	30,000
Clerk	1	8,000	700	2,000	10,700
รวม	2				40,700

ตารางที่ 4.2 แสดงเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตและดำเนินงานของบริษัท

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อหน่วย	ราคา
1. เครื่อง wire cut	1	ตัว	3,500,000	3,500,000
2. เครื่อง milling	1	ตัว	1,000,000	1,000,000
3. เครื่อง Form grinding	1	ตัว	1,100,000	1,100,000
4. เครื่อง Band saw	1	ตัว	50,000	50,000
5. Compressor	1	ตัว	80,000	80,000
6. เครื่อง microscope	1	ตัว	1,400,000	1,400,000
7. hand lifter	1	คัน	100,000	100,000
8. ปากกาจับงาน	4	ตัว	20,000	80,000

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายการ	จำนวน	หน่วย	ราคาต่อ หน่วย	ราคา
9. cutting tool	1	ตัว	30,000	30,000
10. เวอร์เนีย	4	ตัว	1,500	6,000
11. โต๊ะทำงาน	3	ตัว	3,000	9,000
12. เก้าอี้	3	ตัว	2,500	7,500
13. คอมพิวเตอร์	3	ตัว	20,000	60,000
14. เครื่องถ่ายเอกสาร	1	ตัว	50,000	50,000
15. โทรศัพท์	3	ตัว	800	2,400
16. ชุดรับแขก	1	ชุด	30,000	30,000
17. Printer	2	ตัว	5,000	10,000
18. Air Condition	3	ตัว	20,000	60,000
19. ตู้เก็บเอกสาร	2	ตู้	3,000	6,000
20. เครื่องตอกบัตร	1	ตัว	8,000	8,000
21. ตู้เย็น	1	ตู้	10,000	10,000
22. รถกระบะส่งของ	1	คัน	300,000	300,000
23. โทรศัพท์	1	เครื่อง	20,000	20,000
24. ตกแต่งอาคาร			200,000	200,000
24. others(เงินสดหมุนเวียน)				881,100
รวม				9,000,000

ตารางที่ 4.3 แสดงแหล่งที่มาของเงินลงทุน

รายการ	มูลค่า	แหล่งเงินทุน	
		ส่วนของผู้ถือหุ้น	เงินกู้ระยะยาว
1. เครื่องจักร	7,130,000	3,130,000	4,000,000
2. ยานพาหนะ	300,000	300,000	0
3. อุปกรณ์/เครื่องใช้สำนักงาน	272,900	272,900	0

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายการ	มูลค่า	แหล่งเงินทุน	
		ส่วนของผู้ถือหุ้น	เงินกู้ระยะยาว
4. อุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต	216,000	216,000	0
5. ค่าตกแต่งอาคาร	200,000	200,000	0
6. อื่น ๆ (เงินสดหมุนเวียน)	881,100	881,100	0
รวมมูลค่าลงทุนทั้งสิ้น	9,000,000	5,000,000	4,000,000
โครงสร้างทางการเงิน	100%	56.88%	43.12%

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเสื่อมราคาของเครื่องจักรและอุปกรณ์

ประเภททรัพย์สินไม่หมุนเวียน	มูลค่า(บาท)	ระยะเวลา(ปี)	ค่าเสื่อมราคา(บาทต่อปี)
เครื่องจักร	7,130,000	7	1,018,571
ยานพาหนะ	300,000	7	42,857
เครื่องใช้สำนักงาน	272,900	7	38,986
อาคาร/ตกแต่ง	200,000	7	28,571
รวม	8,118,900		1,159,843

ตารางที่ 4.5 แสดงการประมาณอัตราการผลิตชิ้นส่วนแม่พิมพ์

รายชื่อเครื่องจักร	จำนวน (เครื่อง)	ราคา(บาท)	ชั่วโมง ทำงาน/ วัน	ค่าเสื่อมต่อปี (ระยะเวลา7ปี)	อัตรา ค่าบริการ (บาท/ชม.)	เวลา เฉลี่ย (ชม/ ชิ้น)	ราคาขาย เฉลี่ย(บาท/ ชิ้น)	จำนวน ชิ้นต่อ วัน
เครื่อง wire cut	1	3,500,000	20	500,000	700	2	1,400	10
เครื่องเจียรนัย	1	1,100,000	20	157,143	650	2	1,300	10
เครื่อง milling	1	1,000,000	10	142,857	500	1	500	10
เครื่อง microscope	1	1,400,000	10	200,000	500	0.4	200	10
		7,000,000		1,000,000			3,400	





ตารางที่ 4.7 (ต่อ)

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
ค่าซ่อมบำรุงรถยนต์	15,000	16,050	17,174	18,376	19,662	21,038	22,511
ค่าประกันสังคม	21,600	23,112	24,730	26,461	28,313	30,295	32,416
ค่าตอบแทนประจำปี (โบนัส)	40,700	43,549	46,597	49,859	53,349	57,084	61,080
ค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271
ค่าดอกเบี้ยจ่าย	276,769	223,587	166,276	104,515	37,961	0	0
รวมค่าใช้จ่ายในการ บริหาร	1,679,241	1,775,497	1,752,691	1,842,751	1,847,098	1,875,908	1,947,353



## บทที่ 5

### การศึกษาด้านการเงิน

#### นโยบายการเงินและแหล่งเงินทุน

งบประมาณการในการลงทุนของโครงการ

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

#### ตารางที่ 5.1 แสดงแหล่งที่มาของเงินลงทุน

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

ตารางที่ 5.2 แสดงการรายละเอียดและระยะเวลาการผ่อนชำระเงินกู้ยืม

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

สมมุติฐานและการประมาณการทางการเงิน

1. อัตราการขึ้นเงินเดือนและอัตราเงินเฟ้อประมาณการที่ 7% ต่อปี
2. การคิดค่าเสื่อมราคาใช้แบบเส้นตรง และคิดค่าเสื่อมใช้งาน 7 ปี มูลค่าซากเท่ากับศูนย์
3. บริษัทไม่มีนโยบายจ่ายเงินปันผลภายใน 3 ปีแรก
4. เงื่อนไขการขาย เครดิตได้ 30 วัน
5. อัตราภาษี 23% ของกำไรจากการดำเนินงาน
6. เงื่อนไขการชำระเงินให้เจ้าหนี้ 30 วัน
7. ตลอดโครงการมีการลงทุนครั้งแรกครั้งเดียวและอัตราผลตอบแทนที่คาดหวัง 10%

ตารางที่ 5.3 แสดงการคาดการณ์ประมาณต้นทุนการผลิตสินค้าในปีที่ 1

รายการ	เดือน 1	เดือน 2	เดือน 3	เดือน 4	เดือน 5	เดือน 6	เดือน 7	เดือน 8	เดือน 9	เดือน 10	เดือน 11	เดือน 12	Year
ค่าวัตถุดิบในการ													
ผลิตสินค้า	68,000	85,000	102,000	119,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	1,462,000
ค่าแรงงาน	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	1,342,800
ค่าไฟฟ้า	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
ค่าน้ำประปา	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	18,000
ค่าบำรุงรักษาเครื่อง	0	0	25,000	0	0	25,000	0	0	25,000	0	0	25,000	100,000
ค่าส่งของ	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	120,000
ค่าประกันภัย	50,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	50,000
ค่าโปรแกรม	4,166	4,167	4,167	4,167	4,166	4,167	4,166	4,167	4,166	4,167	4,167	4,167	50,000
ค่าเช่าโรงงาน	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000
ค่าประกันสังคม	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	4,950	59,400
ค่าตอบแทน	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	111,900	111,900
ค่าเสื่อมราคา	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	84,881	1,018,571
ค่าใช้จ่ายอื่นๆ	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	5,000	60,000
รวมต้นทุนการผลิต	380,397	347,398	389,398	381,398	398,397	423,398	398,938	398,398	423,397	398,398	398,398	535,298	4,872,671

ตารางที่ 5.4 แสดงการคาดการณ์ประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารในปีที่ 1

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

ตารางที่ 5.5 แสดงการคาดการณ์ประมาณต้นทุนการผลิตสินค้าปีที่ 1-7

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
ค่าวัตถุดิบในการผลิตสินค้า (direct)	1,462,000	1,632,000	1,632,000	2,040,000	2,040,000	2,040,000	2,040,000
ค่าแรงงานในการผลิต	1,342,800	1,436,796	1,537,372	1,644,988	1,760,137	1,883,346	2,015,181
ค่าไฟฟ้าในการผลิต	120,000	128,400	137,388	147,005	157,296	168,306	180,088
ค่าน้ำประปาในการผลิต	18,000	19,260	20,608	22,051	23,594	25,246	27,013
ค่าบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์	100,000	107,000	114,490	122,504	131,080	140,255	150,073
ค่าขนส่ง(น้ำมัน)	120,000	128,400	137,388	147,005	157,296	168,306	180,088
ค่าประกันภัย	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าโปรแกรม	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000
ค่าเช่าโรงงาน	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000
ค่าประกันสังคม	59,400	63,558	68,007	72,768	77,861	83,312	89,143
ค่าตอบแทนประจำปี(โบนัส)	111,900	119,733	128,114	137,082	146,678	156,946	167,932
ค่าเสื่อมราคา	1,018,571	1,018,571	1,018,571	1,018,571	1,018,571	1,018,571	1,018,571
ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด	60,000	64,200	68,694	73,503	78,648	84,153	90,044
รวมต้นทุนการผลิตสินค้า	4,872,671	5,177,918	5,322,633	5,885,477	6,051,160	6,228,442	6,418,133

**ตารางที่ 5.6** แสดงการคาดการณ์ประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหารปีที่ 1-7

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
เงินเดือนบุคลากร	488,400	522,588	559,169	598,311	640,193	685,006	732,957
ค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการ	72,000	77,040	82,433	88,203	94,377	100,984	108,053
ค่าใช้จ่ายสำนักงาน	42,000	44,940	48,086	51,452	55,053	58,907	63,031
ค่าโทรศัพท์	24,000	25,680	27,478	29,401	31,459	33,661	36,018
ค่าใช้จ่ายวัสดุสิ้นเปลืองสำนักงาน	24,000	25,680	27,478	29,401	31,459	33,661	36,018
ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าซ่อมบำรุงรถยนต์	15,000	16,050	17,174	18,376	19,662	21,038	22,511
ค่าใช้จ่ายเลี้ยงรับรอง	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าธรรมเนียมราชการ	12,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
ค่า commission 5%	365,500	408,000	408,000	501,500	510,000	510,000	510,000
ค่าตรวจสอบบัญชีและอื่น ๆ	36,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ค่าประกันสังคม	21,600	23,112	24,730	26,461	28,313	30,295	32,416
ค่าตอบแทนประจำปี (โบนัส)	40,700	43,549	46,597	49,859	53,349	57,084	61,080
ค่าเสื่อมราคา	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271	141,271
ค่าดอกเบี้ยจ่าย	276,769	223,587	166,276	104,515	37,961	0	0
<b>รวมค่าใช้จ่ายในการบริหารและการขาย</b>	<b>1,679,241</b>	<b>1,775,497</b>	<b>1,752,691</b>	<b>1,842,751</b>	<b>1,847,098</b>	<b>1,875,908</b>	<b>1,947,353</b>



ตารางที่ 5.7 แสดงคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1 งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน														
1.1 เงินสดรับจากการขาย														
1.1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
1.1.2 ยอดขายเชื่อ		340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	7,310,000
1.1.3 เงินสดรับจากการขายเครดิต		-	340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	6,630,000
เงินสดรับจากการดำเนินงาน		-	340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	6,630,000

ตารางที่ 5.7 (ต่อ)

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
เงินสจ่ายจาก														
การดำเนินงาน														
1.2เงินสจ่าย														
จากการซื้อ														
วัดดุคิย														
1.2.1เงินสจ่าย														
เพื่อซื้อวัดดุคิย														
เงินส		68,000	85,000	102,000	119,000	-	-	-	-	-	-	-	-	374,000
1.2.2เงินสจ่าย														
เพื่อซื้อวัดดุคิย														
เครดิต		-	-	-	-	-	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	952,000
1.3เงินสจ่าย														
ค่าแรงทางตรง		111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	1,342,800
1.4 เงินสจ่าย														
ค่าใช้จ่าย														
โรงงาน		117,416	67,417	96,167	67,417	67,416	96,167	67,416	67,417	96,166	67,417	67,417	208,067	1,085,900
1.5ค่าใช้จ่ายใน														
การดำเนินงาน														
(ไม่รวมค่าเสื่อม														
ราคา)		110,200	114,105	118,008	121,909	125,808	125,455	125,099	124,741	124,381	124,019	123,654	163,988	1,501,369

ตารางที่ 5.7 (ต่อ)

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

ตารางที่ 5.7 (ต่อ)

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,130,000)
เครื่องใช้														
สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(272,900)
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(216,000)
เงินสดรับ(จ่าย)														
สุทธิจาก														
กิจกรรมการ														
ลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,118,900)
เงินสดรับ(จ่าย)														
สุทธิจาก														
ดำเนินงานและ														
การลงทุน	(8,118,900)	(407,516)	(38,422)	(3,075)	89,774	289,876	210,478	239,585	239,942	211,553	240,664	241,029	60,045	1,373,931
3 กระแสเงินสด														
จากกิจกรรมทาง														
การเงิน														
การลงทุน โดย														
เจ้าของ	5,000,000													

ตารางที่ 5.7 (ต่อ)

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
กู้ยืมเงินจาก สถาบันทาง การเงิน	4,000,000													
ชำระคืนสถาบัน การเงิน		(55,152)	(55,496)	(55,843)	(56,192)	(56,544)	(56,897)	(57,253)	(57,610)	(57,970)	(58,333)	(58,697)	(59,064)	(685,052)
ดอกเบี้ยจ่าย		(25,000)	(24,655)	(24,308)	(23,959)	(23,608)	(23,255)	(22,899)	(22,541)	(22,181)	(21,819)	(21,454)	(21,088)	(276,769)
เงินสดรับ(จ่าย) สุทธิจาก กิจกรรมทาง การเงิน	9,000,000	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(961,822)
เงินสดรับ(จ่าย) สุทธิจาก กิจกรรม ดำเนินงานการ ลงทุนและ ทางการเงิน	881,100	(487,668)	(118,574)	(83,227)	9,622	209,724	130,326	159,433	159,790	131,401	160,512	160,877	(20,106)	412,109
เงินสดต้นงวด	-	881,100	393,432	274,858	191,631	201,253	410,977	541,303	700,736	860,526	991,927	1,152,439	1,313,316	1,293,209
เงินสดปลาย งวด	881,100	393,432	274,858	191,631	201,253	410,977	541,303	700,736	860,526	991,927	1,152,439	1,313,316	1,293,209	1,293,209

ตารางที่ 5.8 แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7

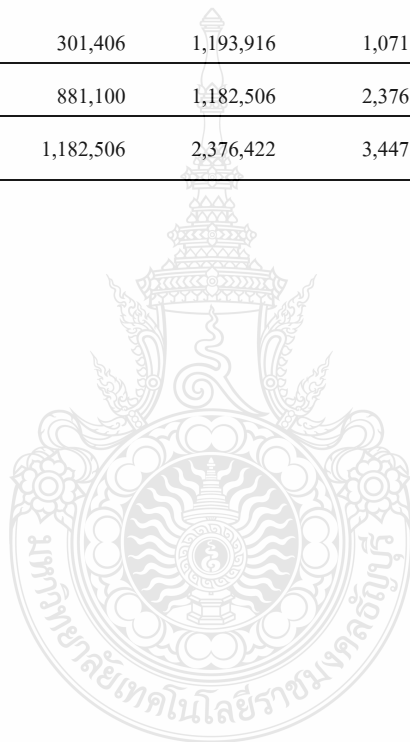
ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
1 งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน								
เงินสดรับจากการดำเนินงาน								
1.1 เงินสดรับจากการขาย								
1.1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด								
1.1.2 เงินสดรับจากการขายเครดิต		6,630,000	8,160,000	8,160,000	10,030,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
<b>เงินสดรับจากการดำเนินงาน</b>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

ตารางที่ 5.8 (ต่อ)

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
2 กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน								
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการลงทุนในสินทรัพย์								
ถาวร								
ที่ดิน								
อาคาร/โรงงาน	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องใช้สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากกิจกรรมการลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากดำเนินงานและการลงทุน		1,263,227	2,155,738	2,033,287	2,951,146	2,940,915	2,773,493	2,572,419
3 กระแสเงินสดจากกิจกรรมทางการเงิน								
การลงทุนโดยเจ้าของ	5,000,000							
กู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงิน	4,000,000							
ชำระคืนสถาบันการเงิน		(685,052)	(738,235)	(795,546)	(857,306)	(923,861)	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย		(276,769)	(223,587)	(166,276)	(104,515)	(37,961)	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมทางการเงิน	9,000,000	(961,822)	(961,822)	(961,822)	(961,822)	(961,822)	-	-

ตารางที่ 5.8 (ต่อ)

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





ตารางที่ 5.9 แสดงงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
1.รายได้จากการขายและบริการ สุทธิ	7,310,000	8,160,000	8,160,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
2.ต้นทุนขาย และ/หรือบริการ	4,872,671	5,177,918	5,322,633	5,885,477	6,051,160	6,228,442	6,418,133
3.กำไร(ขาดทุน)ขั้นต้น	2,437,329	2,982,082	2,837,367	4,314,523	4,148,840	3,971,558	3,781,867
4.ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	1,679,241	1,755,497	1,752,691	1,842,751	1,847,098	1,875,908	1,947,353
5.ค่าใช้จ่ายดำเนินการรวม	1,679,241	1,755,497	1,752,691	1,842,751	1,847,098	1,875,908	1,947,353
6.กำไร(ขาดทุน)จากการดำเนินงาน	758,088	1,226,584	1,084,676	2,471,772	2,301,741	2,095,650	1,834,515
7.ดอกเบี้ยจ่าย	(276,769)	(223,587)	(166,276)	(104,515)	(37,961)	-	-
8.กำไร(ขาดทุน)ก่อนหักภาษี	481,319	1,002,998	918,401	2,367,257	2,263,781	2,095,650	1,834,515
9.ภาษีเงินได้	(110,703)	(230,689)	(211,232)	(544,469)	(520,670)	(482,000)	(421,938)
10.กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	370,615	772,308	707,169	1,822,788	1,743,111	1,613,651	1,412,576
11.กำไรสะสม	370,615	1,142,924	1,850,092	3,672,880	5,415,991	7,029,642	8,442,218

ตารางที่ 5.10 แสดงการคาดการณ์งบดุลของโครงการปีที่ 1-7

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

ตารางที่ 5.10 (ต่อ)

รายการ	ปีงบประมาณ						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
5.5 เครื่องใช้สำนักงาน	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000	216,000
5.6 เครื่องมือ/อุปกรณ์	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900
<b>รวมที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์</b>	<b>8,118,900</b>	<b>8,118,900</b>	<b>8,118,900</b>	<b>8,118,900</b>	<b>8,118,900</b>	<b>8,118,900</b>	<b>8,118,900</b>
6 หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,159,843)	(2,319,686)	(3,479,529)	(4,639,371)	(5,799,214)	(6,959,057)	(8,118,900)
7 ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์- สุทธิ	6,959,057	5,799,214	4,639,371	3,479,529	2,319,686	1,159,843	-
8 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น							
<b>ข. รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น</b>	<b>6,959,057</b>	<b>5,799,214</b>	<b>4,639,371</b>	<b>3,479,529</b>	<b>2,319,686</b>	<b>1,159,843</b>	<b>-</b>
<b>ค. รวมสินทรัพย์</b>	<b>8,821,563</b>	<b>8,855,636</b>	<b>8,767,259</b>	<b>9,766,741</b>	<b>10,585,991</b>	<b>12,199,642</b>	<b>13,612,218</b>
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>							
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>							
เงินกู้เบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-	-
ตั๋วสัญญาใช้เงิน	-	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	136,000	136,000	136,000	170,000	170,000	170,000	170,000
<b>ง. หนี้สินหมุนเวียน</b>	<b>136,000</b>	<b>136,000</b>	<b>136,000</b>	<b>170,000</b>	<b>170,000</b>	<b>170,000</b>	<b>170,000</b>

ตารางที่ 5.10 (ต่อ)

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

### ตารางที่ 5.11 แสดงอัตราผลตอบแทนของโครงการอายุ 7 ปี

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
กระแสเงินสด								
สุทธิรับ(จ่าย)	-9,000,000	986,458	1,932,151	1,867,011	2,846,631	2,902,954	2,773,493	2,572,419
กระแสเงินสดรับ								
สะสม	-9,000,000	-8,013,542	-6,081,391	-4,214,379	-1,367,749	1,535,205	4,308,699	6,881,118
ระยะเวลาคืนทุน	4.47 ปี							
NPV	(10%)							1,528,728
IRR								14.30%

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

#### การวิเคราะห์ความเสี่ยงของโครงการ (Sensitivity Analysis)

โดยการตั้งสมมุติฐานกรณีมีการเปลี่ยนแปลงดังต่อไปนี้

1. กรณีที่ต้องทำการลดราคาขาย (Discount) ลง 10 % โดยที่ค่าใช้จ่ายและต้นทุนการผลิตไม่ได้ลดลง

2. กรณีที่อัตราดอกเบี้ยจากสถาบันการเงินเพิ่มขึ้นจาก 7.5% เป็น 9.5%

กรณีที่ 1 ต้องทำการลดราคาขาย (Discount) ลง 10 % โดยที่ค่าใช้จ่ายและต้นทุนการผลิตไม่ได้ลดลงมีผลดังนี้

**ตารางที่ 5.12** แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่1 กรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10%

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1 งบประมาณเงินสดจาก														
การดำเนินงาน														
เงินสดรับจากการ														
ดำเนินงาน														
1.1 เงินสดรับจากการ														
ขาย														
1.1.1 เงินสดรับจากการ														
ขายเงินสด		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
1.1.3 ยอดขายเชื่อ		306,000	382,500	459,000	535,500	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	6,579,000
1.1.2 เงินสดรับจากการ														
ขายเครดิต		-	306,000	382,500	459,000	535,500	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	5,967,000
<b>เงินสดรับจากการ</b>														
<b>ดำเนินงาน</b>		-	306,000	382,500	459,000	535,500	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	612,000	5,967,000
<b>เงินสดจ่ายจากการ</b>														
ดำเนินงาน														
1.2 เงินสดจ่ายจากการซื้อ														
<b>วัตถุดิบ</b>														
1.2.1 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อ														
<b>วัตถุดิบเงินสด</b>		68,000	85,000	102,000	119,000	-	-	-	-	-	-	-	-	374,000
1.2.2 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อ														
<b>วัตถุดิบเครดิต</b>		-	-	-	-	-	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	952,000

ตารางที่ 5.12 (ต่อ)

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1.3เงินสดจ่ายค่าแรง														
ทางตรง		111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	1,342,800
1.4 เงินสดจ่าย														
ค่าใช้จ่ายโรงงาน		117,416	67,417	96,167	67,417	67,416	96,167	67,416	67,417	96,166	67,417	67,417	208,067	1,085,900
1.5ค่าใช้จ่ายในการ														
ดำเนินงาน														
(ไม่รวมค่าเสื่อม														
ราคา)		108,500	111,980	115,458	118,934	122,408	122,055	121,699	121,341	120,981	120,619	120,254	160,588	1,464,819
1.6 ภาษีเงินได้นิติ														
บุคคล(มาจากP/L)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดจ่ายจากการ														
ดำเนินงาน		405,816	376,297	425,525	417,251	301,724	466,122	437,015	436,658	465,047	435,936	435,571	616,555	5,219,519
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิ														
จากการดำเนินงาน		(405,816)	(70,297)	(43,025)	41,749	233,776	145,878	174,985	175,342	146,953	176,064	176,429	(4,555)	747,481
2 กระแสเงินสดจาก														
กิจกรรมการลงทุน														
เงินสดรับ (จ่าย)														
สุทธิจากการลงทุน														
ในสินทรัพย์ถาวร														
ที่ดิน		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

ตารางที่ 5.12 (ต่อ)

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
อาคาร/โรงงาน	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(200,000)
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(300,000)
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,130,000)
เครื่องใช้														
สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(272,900)
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(216,000)
เงินสดรับ(จ่าย)														
สุทธิจากกิจกรรม														
การลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,118,900)
เงินสดรับ(จ่าย)														
สุทธิจาก														
ดำเนินงานและ														
การลงทุน	(8,118,900)	(405,816)	(70,297)	(43,025)	41,749	233,776	145,878	174,985	175,342	146,953	176,064	176,429	(4,555)	747,481



**ตารางที่ 5.13** แสดงการคาดการณ์ของกระแสเงินสดของโครงการในปีที่ 1 กรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10%

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม	
<b>3 กระแสเงินสดจาก</b>															
<b>กิจกรรมทางการเงิน</b>															
การลงทุนโดยเจ้าของ	5,000,000														
กู้ยืมเงินจากสถาบันทาง															
การเงิน	4,000,000														
<b>ชำระคืนสถาบัน</b>															
การเงิน		(55,152)	(55,496)	(55,843)	(56,192)	(56,544)	(56,897)	(57,253)	(57,610)	(57,970)	(58,333)	(58,697)	(59,064)	(685,052)	
ดอกเบี้ยจ่าย		(25,000)	(24,655)	(24,308)	(23,959)	(23,608)	(23,255)	(22,899)	(22,541)	(22,181)	(21,819)	(21,454)	(21,088)	(276,769)	
<b>เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิ</b>															
<b>จากกิจกรรมทาง</b>															
การเงิน	9,000,000	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(80,152)	(961,822)	
<b>เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิ</b>															
<b>จากกิจกรรมดำเนินการ</b>															
<b>การลงทุนและทางการเงิน</b>															
เงิน	881,100	(485,968)	(150,449)	(123,177)	(38,403)	153,624	65,726	94,833	95,190	66,801	95,912	96,277	(84,706)	(214,341)	
เงินสดต้นงวด	-	881,100	395,132	244,683	121,506	83,103	236,727	302,453	397,286	492,476	559,277	655,189	751,466	666,759	
<b>เงินสดปลายงวด</b>	<b>881,100</b>	<b>395,132</b>	<b>244,683</b>	<b>121,506</b>	<b>83,103</b>	<b>236,727</b>	<b>302,453</b>	<b>397,286</b>	<b>492,476</b>	<b>559,277</b>	<b>655,189</b>	<b>751,466</b>	<b>666,759</b>	<b>666,759</b>	

ตารางที่ 5.14 แสดงการคาดการณ์งบประมาณเงินสดของโครงการปีที่ 1-7

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
1 งบประมาณเงินสดจากการดำเนินงาน								
เงินศรับจากการดำเนินงาน								
1.1 เงินศรับจากการขาย								
1.1.1 เงินศรับจากการขายเงินสด								
1.1.2 เงินศรับจากการขายเครดิต		5,967,000	7,344,000	7,344,000	9,027,000	9,180,000	9,180,000	9,180,000
<b>เงินศรับจากการดำเนินงาน</b>		5,967,000	7,344,000	7,344,000	9,027,000	9,180,000	9,180,000	9,180,000
<b>เงินศจ่ายจากการดำเนินงาน</b>								
1.2 เงินศจ่ายจากการซื้อวัตถุดิบ								
1.2.1 เงินศจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเงินสด		(374,000)	-	-	-	-	-	-
1.2.2 เงินศจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเครดิต		(952,000)	(1,632,000)	(1,632,000)	(2,006,000)	(2,040,000)	(2,040,000)	(2,040,000)
1.3 เงินศจ่ายค่าแรงทางตรง		(1,342,800)	(1,436,796)	(1,537,372)	(1,644,988)	(1,760,137)	(1,883,346)	(2,015,181)
1.4 เงินศจ่ายค่าใช้จ่ายโรงงาน		(1,085,900)	(1,129,713)	(1,176,593)	(1,226,754)	(1,280,427)	(1,337,857)	(1,399,307)
1.5 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ไม่รวมค่าเสื่อมราคา)		(1,464,819)	(1,534,264)	(1,528,716)	(1,606,493)	(1,606,852)	(1,632,304)	(1,700,155)
1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล (มาจากP/L)		-	(52,393)	(32,936)	(321,404)	(297,800)	(259,130)	(199,068)
<b>เงินศจ่ายจากการดำเนินงาน</b>		(5,219,519)	(5,785,166)	(5,907,617)	(6,805,638)	(6,985,215)	(7,152,637)	(7,353,711)
<b>เงินศรับ(จ่าย)สุทธิจากการดำเนินงาน</b>		747,481	1,558,834	1,436,383	2,221,362	2,194,785	2,027,363	1,826,289
2 งบประมาณเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน								
เงินศรับ(จ่าย)สุทธิจากการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร								

ตารางที่ 5.14 (ต่อ)

ปี	0	1	2	3	4	5	6	7
ที่ดิน								
อาคาร/โรงงาน	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องใช้สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมการลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากดำเนินงานและการลงทุน		747,481	1,558,834	1,436,383	2,221,362	2,194,785	2,027,363	1,826,289
3 กระแสเงินสดจากกิจกรรมทางการเงิน								
การลงทุนโดยเจ้าของ	5,000,000							
กู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงิน	4,000,000							
ชำระคืนสถาบันการเงิน		(685,052)	(738,235)	(795,546)	(857,306)	(923,861)	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย		(276,769)	(223,587)	(166,276)	(104,515)	(37,961)	-	-
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากกิจกรรมทางการเงิน	9,000,000	(961,822)	(961,822)	(961,822)	(961,822)	(961,822)	-	-
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากกิจกรรมดำเนินการ								
ลงทุนและทางการเงิน		(214,341)	597,012	474,562	1,259,540	1,232,963	2,027,363	1,826,289
เงินสดต้นงวด	-	881,100	666,759	1,263,772	1,738,333	2,997,873	4,230,836	6,258,200
เงินสดปลายงวด	881,100	666,759	1,263,772	1,738,333	2,997,873	4,230,836	6,258,200	8,084,489

ตารางที่ 5.15 แสดงคาดการณ์งบกำไรขาดทุนกรณีต้องลดราคาสินค้าลง 10%

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

ตารางที่ 5.16 แสดงการคาดการณ์งบดุลปีที่ 1-7 กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10%

รายการ	ปีงบประมาณ						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
<b>สินทรัพย์</b>							
1 เงินสด	666,759	1,263,772	1,738,333	2,997,873	4,230,836	6,258,200	8,084,489
2 ลูกหนี้การค้า	612,000	612,000	612,000	765,000	765,000	765,000	765,000
3 สินค้าคงเหลือสุทธิ	-	-	-	-	-	-	-
3.1 วัตถุดิบ	-	-	-	-	-	-	-
3.2 งานระหว่างทำ	-	-	-	-	-	-	-
3.3 สินค้าสำเร็จรูป	-	-	-	-	-	-	-
4 สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	1,278,759	1,875,772	2,350,333	3,762,873	4,995,836	7,023,200	8,849,489
<b>ก. รวมสินทรัพย์หมุนเวียน</b>	<b>1,278,759</b>	<b>1,875,772</b>	<b>2,350,333</b>	<b>3,762,873</b>	<b>4,995,836</b>	<b>7,023,200</b>	<b>8,849,489</b>
<b>สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน</b>							
5 ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์สุทธิ	-	-	-	-	-	-	-
5.1 ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-
5.2 อาคาร/โรงงาน	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
5.3 ยานพาหนะ	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
5.4 เครื่องจักร	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000	7,130,000

ตารางที่ 5.16 (ต่อ)

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

ตารางที่ 5.16 (ต่อ)

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

ตารางที่ 5.17 แสดงการคาดการณ์อัตราส่วนผลตอบแทนของโครงการอายุ 7 ปี กรณีขายลดราคา 10%

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
กระแสเงินสดสุทธิ								
รับ (จ่าย)	-9,000,000	470,712	1,335,247	1,270,107	2,116,846	2,156,824	2,027,363	1,826,289
กระแสเงินสดรับ								
สะสม	-9,000,000	-8,529,288	-7,194,041	-5,923,934	-3,807,088	-1,650,264	377,100	2,203,389
ระยะเวลาคืนทุน	5.8 ปี							
NPV	(10%)							-1,647,699
IRR								5.00%





**ตารางที่ 5.18** แสดงกระแสเงินสดปีที่ 1 ของโครงการกรณีที่สถาบันการเงินปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5%

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
<b>1 งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</b>														
<b>เงินสดรับจากการดำเนินงาน</b>														
<b>1.1 เงินสดรับจากการขาย</b>														
1.1.1 เงินสดรับจากการขายเงินสด	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1.1.3 ยอดขายเชื่อ	340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	7,310,000
1.1.2 เงินสดรับจากการขายเครดิต	-	340,000	425,000	510,000	595,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	680,000	6,630,000
<b>เงินสดรับจากการดำเนินงาน</b>	<b>-</b>	<b>340,000</b>	<b>425,000</b>	<b>510,000</b>	<b>595,000</b>	<b>680,000</b>	<b>680,000</b>	<b>680,000</b>	<b>680,000</b>	<b>680,000</b>	<b>680,000</b>	<b>680,000</b>	<b>680,000</b>	<b>6,630,000</b>
<b>เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน</b>														
<b>1.2 เงินสดจ่ายจากการซื้อวัตถุดิบ</b>														
1.2.1 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเงินสด	68,000	85,000	102,000	119,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-	374,000
1.2.2 เงินสดจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเครดิต	-	-	-	-	-	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	136,000	952,000
1.3 เงินสดจ่ายค่าแรงทางตรง	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	111,900	1,342,800

ตารางที่ 5.18 (ต่อ)

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
1.4 เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายโรงงาน		117,416	67,417	96,167	67,417	67,416	96,167	67,416	67,417	96,166	67,417	67,417	208,067	1,085,900
1.5 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ไม่รวมค่าเสื่อมราคา)		116,867	120,702	124,535	128,364	132,189	131,762	131,331	130,896	130,458	130,017	129,572	169,824	1,576,517
1.6 ภาษีเงินได้คืนบุคคล(มาจาก P/L)		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>เงินสดจ่ายจากการดำเนินงาน</b>		414,183	385,019	434,602	426,681	311,505	475,829	446,647	446,213	474,524	445,334	444,889	625,791	5,331,217
<b>เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการ ดำเนินงาน</b>		(414,183)	(45,019)	(9,602)	83,319	283,495	204,171	233,353	233,787	205,476	234,666	235,111	54,209	1,298,783
2 กระแสเงินสดจากกิจกรรมการ ลงทุน														
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการ ลงทุนในสินทรัพย์ถาวร														
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร/โรงงาน	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(200,000)
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(300,000)
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(7,130,000)
เครื่องใช้สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(272,900)
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(216,000)

**ตารางที่ 5.18 (ต่อ)**

เดือนที่	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	รวม
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจาก														
กิจกรรมการลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,118,900)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจาก														
ดำเนินงานและการลงทุน	(8,118,900)	(414,183)	(45,019)	(9,602)	83,319	283,495	204,171	233,353	233,787	205,476	234,666	235,111	54,209	1,298,783
3 กระแสเงินสดจาก														
กิจกรรมทางการเงิน														
การลงทุนโดยเจ้าของ	5,000,000													
ผู้ยืมเงินจากสถาบันทาง														
การเงิน	4,000,000													
ชำระคืนสถาบันการเงิน		(52,341)	(52,755)	(53,173)	(53,594)	(54,018)	(54,446)	(54,877)	(55,311)	(55,749)	(56,190)	(56,635)	(57,084)	(656,172)
ดอกเบี้ยจ่าย		(31,667)	(31,252)	(30,835)	(30,414)	(29,989)	(29,562)	(29,131)	(28,696)	(28,258)	(27,817)	(27,372)	(26,924)	(351,917)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจาก														
กิจกรรมทางการเงิน	9,000,000	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(84,007)	(1,008,089)
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจาก														
กิจกรรมดำเนินการ														
ลงทุนและการเงิน	881,100	(498,190)	(129,027)	(93,609)	(688)	199,487	120,164	149,346	149,779	121,468	150,658	151,103	(29,798)	290,693
เงินสดต้นงวด	-	881,100	382,910	253,883	160,274	159,586	359,073	479,237	628,583	778,362	899,830	1,050,488	1,201,592	1,171,793
เงินสดปลายงวด	881,100	382,910	253,883	160,274	159,586	359,073	479,237	628,583	778,362	899,830	1,050,488	1,201,592	1,171,793	1,171,793

ตารางที่ 5.19 งบกระแสเงินสดของโครงการปีที่ 1-7 กรณีมีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5%

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
1 งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน								
เงินศรับจากการดำเนินงาน								
1.1 เงินศรับจากการขาย								
1.1.1 เงินศรับจากการขายเงินสด								
1.1.2 เงินศรับจากการขายเครดิต		6,630,000	8,160,000	8,160,000	10,030,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
<b>เงินศรับจากการดำเนินงาน</b>		6,630,000	8,160,000	8,160,000	10,030,000	10,200,000	10,200,000	10,200,000
<b>เงินศจ่ายจากการดำเนินงาน</b>								
1.2 เงินศจ่ายจากการซื้อวัตถุดิบ								
1.2.1 เงินศจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเงินสด		(374,000)	-	-	-	-	-	-
1.2.2 เงินศจ่ายเพื่อซื้อวัตถุดิบเครดิต		(952,000)	(1,632,000)	(1,632,000)	(2,006,000)	(2,040,000)	(2,040,000)	(2,040,000)
1.3 เงินศจ่ายค่าแรงทางตรง		(1,342,800)	(1,436,796)	(1,537,372)	(1,644,988)	(1,760,137)	(1,883,346)	(2,015,181)
1.4 เงินศจ่ายค่าใช้จ่ายโรงงาน		(1,085,900)	(1,129,713)	(1,176,593)	(1,226,754)	(1,280,427)	(1,337,857)	(1,399,307)
1.5 ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (ไม่รวมค่าเสื่อมราคา)		(1,576,517)	(1,638,271)	(1,618,447)	(1,688,642)	(1,669,905)	(1,683,304)	(1,751,155)
1.6 ภาษีเงินได้นิติบุคคล(มาจากP/L)		(76,135)	(201,614)	(188,724)	(529,749)	(515,125)	(482,000)	(421,938)
<b>เงินศจ่ายจากการดำเนินงาน</b>		(5,407,352)	(6,038,394)	(6,153,136)	(7,096,134)	(7,265,594)	(7,426,507)	(7,627,581)
<b>เงินศรับ(จ่าย)สุทธิจากการดำเนินงาน</b>		1,222,648	2,121,606	2,006,864	2,933,866	2,934,406	2,773,493	2,572,419

ตารางที่ 5.19 (ต่อ)

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
2. กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน								
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากการลงทุนใน								
สินทรัพย์ถาวร								
ที่ดิน								
อาคาร/โรงงาน	(200,000)	-	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ	(300,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	(7,130,000)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องใช้สำนักงาน	(272,900)	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องมือ	(216,000)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรมการลงทุน	(8,118,900)	-	-	-	-	-	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากดำเนินงานและการ								
ลงทุน		1,222,648	2,121,606	2,006,864	2,933,866	2,934,406	2,773,493	2,572,419
3. กระแสเงินสดจากกิจกรรมทางการเงิน								
การลงทุนโดยเจ้าของ	5,000,000							
กู้ยืมเงินจากสถาบันทางการเงิน	4,000,000							
ชำระคืนสถาบันการเงิน		(656,172)	(721,296)	(792,882)	(871,574)	(958,076)	-	-
ดอกเบี้ยจ่าย		(351,917)	(286,794)	(215,207)	(136,515)	(50,014)	-	-

ตารางที่ 5.19 (ต่อ)

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
เงินสดรับ (จ่าย) สุทธิจากกิจกรรม								
ทางการเงิน	9,000,000	(1,008,089)	(1,008,089)	(1,008,089)	(1,008,089)	(1,008,089)	-	-
เงินสดรับ(จ่าย)สุทธิจากกิจกรรม								
ดำเนินการการลงทุนและทางการเงิน		214,558	1,113,517	998,775	1,925,777	1,926,317	2,773,493	2,572,419
เงินสดต้นงวด	-	881,100	1,095,658	2,209,175	3,207,950	5,133,727	7,060,043	9,833,537
เงินสดปลายงวด	881,100	1,095,658	2,209,175	3,207,950	5,133,727	7,060,043	9,833,537	12,405,956



ตารางที่ 5.20 แสดงการคาดการณ์งบดุลปีที่ 1-7 กรณีที่มีการปรับขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5%

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

ตารางที่ 5.20 (ต่อ)

รายการ	ปีงบประมาณ						
	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6	ปีที่ 7
5.6 เครื่องมือ/อุปกรณ์	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900	272,900
รวมที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900	8,118,900
6 หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	(1,159,843)	(2,319,686)	(3,479,529)	(4,639,371)	(5,799,214)	(6,959,057)	(8,118,900)
7 ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์- สุทธิ	6,959,057	5,799,214	4,639,371	3,479,529	2,319,686	1,159,843	-
8 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น							
<b>ข. รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น</b>	6,959,057	5,799,214	4,639,371	3,479,529	2,319,686	1,159,843	-
<b>ค. รวมสินทรัพย์</b>	8,734,715	8,688,389	8,527,321	9,463,255	10,229,729	11,843,380	13,255,956
<b>หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น</b>							
<b>หนี้สินหมุนเวียน</b>							
เงินกู้เบิกเกินบัญชี	-	-	-	-	-	-	-
ตั๋วสัญญาใช้เงิน	-	-	-	-	-	-	-
เจ้าหนี้การค้า	136,000	136,000	136,000	170,000	170,000	170,000	170,000
<b>ง. หนี้สินหมุนเวียน</b>	136,000	136,000	136,000	170,000	170,000	170,000	170,000



ตารางที่ 5.20 (ต่อ)

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

ตารางที่ 5.21 แสดงการคาดการณ์ของงบกำไรขาดทุน

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

ตารางที่ 5.22 แสดงอัตราผลตอบแทนของโครงการกรณีที่อัตราดอกเบี้ยเพิ่มขึ้นจาก 7.5 เป็น 9.5%

ปีที่	0	1	2	3	4	5	6	7
กระแสเงินสด								
สุทธิรับ (จ่าย)	-9,000,000	870,730	1,834,812	1,791,657	2,797,351	2,884,392	2,773,493	2,572,419
กระแสเงินสดรับ								
สะสม	-9,000,000	-8,129,270	-6,294,457	-4,502,800	-1,705,449	1,178,943	3,952,437	6,524,856
ระยะเวลาคืนทุน	4.8 ปี							
NPV	(10%)							1,241,277
IRR								13.47%



## บทที่ 6

### สรุปผลและแผนฉุกเฉิน

#### 6.1 สรุปผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์แผนการทางการเงินและการแผนการผลิตพบว่าโครงการที่ลงทุนเหมาะสมกับการลงทุนในระยะยาวและให้ผลตอบแทนจากการลงทุนที่แตกต่างกันตามแต่กรณีดังนี้

##### 1. กรณีที่ไม่เกิดความเสียหาย เป็นไปตามแผนการผลิต

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

##### 2. กรณีที่ต้องลดราคาสินค้าลง 10 % โดยที่ต้นทุนการผลิตและการบริหารไม่ได้ลดลง

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

##### 3. กรณีที่อัตราดอกเบี้ยมีการเพิ่มขึ้นจาก 7.5 % เป็น 9.5 %

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

ผลการศึกษาพบว่ากรณีที่มีการลดราคาสินค้า 10% จะมีผลทำให้อัตราผลตอบแทนลดลงและทำให้ระยะเวลาคืนทุนยาวออกไปประมาณ 1.4 ปี และมีผลกระทบต่ออัตราความต้องการของผลตอบแทนของโครงการเฉลี่ยที่ 5.0% ซึ่งกรณีการลดราคาสินค้า 10% ส่งผลกระทบต่ออัตราผลตอบแทนค่อนข้างรุนแรง ส่วนการขึ้นอัตราดอกเบี้ยจาก 7.5 เป็น 9.5% ถือว่าไม่กระทบมากนักโครงการแล้วยังสามารถยอมรับได้เนื่องจากอัตราผลตอบแทน 13.67% ดังนั้นหากตลาดเกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง บริษัทอาจต้องทำการปรับค่าใช้จ่ายตัวอื่น ๆ แทนการลดราคาของสินค้าเพียงอย่างเดียว และอาจปรับลดราคาได้ไม่เกิน 5 % เพื่อรักษาผลตอบแทนที่ 10%

## 6.2 แผนฉุกเฉิน

ในการดำเนินธุรกิจที่ความเสี่ยงคงที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว ธุรกิจอาจประสบปัญหาหรือ ความเสี่ยงด้านอื่นๆที่เกิดขึ้นอีกมากมาย ดังนั้นผู้ศึกษาจึงประเมินและจัดทำแผนฉุกเฉินเพิ่มเติมเพื่อ ป้องกันปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตดังนี้

1. กรณีพนักงานหรือช่างที่มีความชำนาญลาออกหรือเสียชีวิตเนื่องจากบริษัทมีจำนวน พนักงานที่น้อย ในบางส่วนของการผลิตมีพนักงานเพียงท่านเดียว ดังนั้นการขาดพนักงานไปจึงส่งผล ต่อการผลิต ดังนั้นเพื่อป้องกันนี้จึงปรับแผนไว้สองช่วงคือระยะสั้น และระยะยาว

- แผนระยะสั้น บริษัทจะดำเนินการจัดส่งชิ้นงานที่ต้องใช้กระบวนการนั้น ๆ ไปยัง outsource เพื่อดำเนินการและส่งกลับมาทำกระบวนการที่เหลือ และทำการรับพนักงานใหม่ที่มีความ ชำนาญงานเทียบเท่ากัน

- แผนระยะยาว บริษัทวางแผนที่จะรับพนักงานบางส่วนให้เป็นส่วนสนับสนุน เพื่อเติม เต็มกรณีที่พนักงานขาด ลาออกหรือส่วนงานเป็นขอขวด อีกทั้งเพิ่มทักษะต่างแผนกหรือกระบวนการ อื่นเพื่อให้สามารถรองรับงานกรณีที่ว่างงาน

2. กรณีที่เกิดภัยธรรมชาติ เช่น น้ำท่วม กรณีเกิดน้ำท่วมใหญ่ดังเช่น ปี 2554 ซึ่งทำให้นิคม อุตสาหกรรมหลายแห่งได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง บางแห่งต้องปิดกิจการไป การเกิดภัยน้ำท่วมจะ กระทบต่อบริษัททั้งทางตรงและทางอ้อม

- ผลกระทบทางตรง คือ ทำให้เครื่องจักรเกิดความเสียหาย ไม่สามารถเดินเครื่องได้ หรือ พนักงานไม่สามารถมาปฏิบัติงานได้ หรือกระทบต่อการจัดส่งวัตถุดิบ เป็นต้น กรณีนี้ผู้ศึกษาได้ศึกษา พื้นที่ที่ตั้งโรงงานผลิตว่าได้รับผลกระทบจากน้ำท่วมในปี 2554 หรือไม่ พบว่าพื้นที่ที่ได้คัดเลือก มีผลกระทบน้อยกว่าที่อื่น ๆ กรณีที่มีปริมาณน้ำมากกว่าปี 2554 ทางบริษัทจะทำการสำรวจหาพื้นที่ ชั่วคราว เช่น ที่ปราจีนบุรี หรือชลบุรี เพื่อย้ายเครื่องจักรและผลิตงาน

- ผลกระทบทางอ้อม คือลูกค้าที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เสี่ยงได้รับผลกระทบโดยตรง และมีการย้าย ฐานการผลิตออกไปยังต่างจังหวัด หรือต่างประเทศ ทำให้ยอดการสั่งซื้อน้อยลง ดังนั้นทางบริษัทต้อง หาลูกค้าที่ตั้งอยู่ในหลาย ๆ พื้นที่เช่น นิคมอุตสาหกรรมทางด้านตะวันออก เพื่อป้องกันความเสี่ยงด้าน ภัยธรรมชาติที่อาจเกิดขึ้น

## บรรณานุกรม

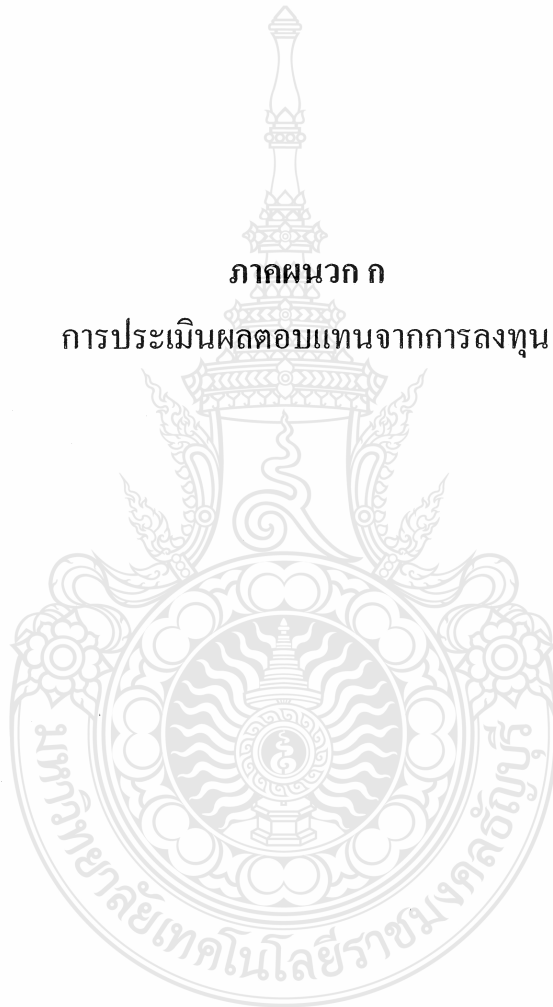
- ขนิษฐ แก้วพิบูลย์ .2551. แผนธุรกิจขึ้นรูปชิ้นส่วนแม่พิมพ์ด้วยเครื่องจักร CNC  
บริษัท เคน พาร์ท แอน โมลด์ จำกัด สาขาวังน้อย. การศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. วิชาเอกการจัดการทั่วไป  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ.2550. การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO. พิมพ์ครั้งที่ 8.  
กรุงเทพฯ: บริษัท สุขุมและบุตร.
- มงคล เชียงหลิว.2550. แผนธุรกิจ การทำแม่พิมพ์ กรณีศึกษา : บริษัท เอสบีเค ไวกัทท์ เซอร์วิส จำกัด.  
การศึกษาค้นคว้าอิสระ. ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. วิชาเอกการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
- ศรีสุดา ชีระกาญจน์. 2549. การบัญชีเพื่อจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 1 กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วน จำกัด  
ทีพีเอ็นเพรส.
- เสน่ห์ ชุตระกุล. 2550. การใช้เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติในการบริหารองค์กรสู่ความเป็นเลิศใน  
อุตสาหกรรมแม่พิมพ์ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล. การศึกษาค้นคว้าอิสระ  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. วิชาเอกการจัดการทั่วไป สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- [www.thaimould.com/Portals/0/Statistics/stat-index.htm](http://www.thaimould.com/Portals/0/Statistics/stat-index.htm). [สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2554]
- [www.industry.go.th/ops/pio/pathmthani/page/home\\_2011](http://www.industry.go.th/ops/pio/pathmthani/page/home_2011) [สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2554]
- [www.smebank.co.th/business\\_plan](http://www.smebank.co.th/business_plan) [สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2554]
- [www.kmitnbxmie8.com/index.php](http://www.kmitnbxmie8.com/index.php) [สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2554]

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

การประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน





## การประเมินผลตอบแทนจากการลงทุน

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ(Net Present Value : NPV) เป็นวิธีการประเมินค่าของโครงการลงทุน โดยการเปรียบเทียบมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดที่จะได้รับในอนาคตกับเงินลงทุนสุทธิของโครงการ ณ อัตราต้นทุนหรืออัตราผลตอบแทนขั้นต่ำ

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - C_0$$

เมื่อ NPV คือ มูลค่าปัจจุบันสุทธิ

CF<sub>t</sub> คือ กระแสเงินสดที่คาดหวัง ณ ช่วงเวลา t

C<sub>0</sub> คือ เงินสดจ่ายลงทุนสุทธิปีที่ 0

r คือ อัตราคิดลด

t คือ ปีของโครงการ ซึ่งมีค่าตั้งแต่ 1,2,3.....n

n คือ อายุโครงการลงทุน

อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน(Internal Rate of Return : IRR) เป็นการประเมินค่าโครงการลงทุน IRR เป็นอัตราคิดลดที่ทำให้ NPV ของโครงการมีค่าเท่ากับศูนย์ ความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินสดและอัตราผลตอบแทนภายใน จึงสามารถแสดงได้ด้วยสมการ ดังต่อไปนี้

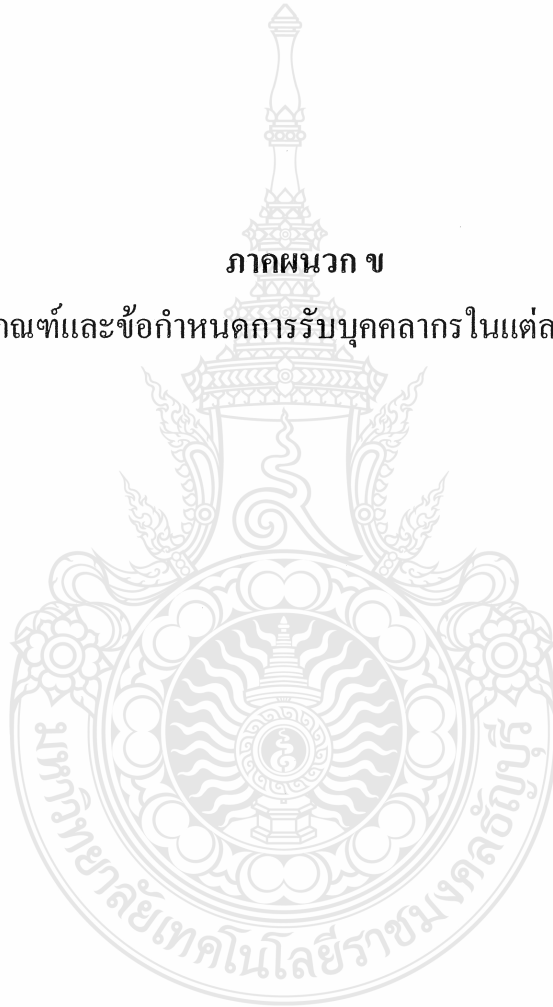
$$C_0 = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1 + IRR)^t}$$

โดยที่ IRR = ผลตอบแทนจากการลงทุน

ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period :PB) หมายถึงระยะที่ทำให้ผลรวมของกระแสเงินสดรับสุทธิ ของโครงการเท่ากับเงินจ่ายลงทุนเริ่มแรกของโครงการ

**ภาคผนวก ข**

**หลักเกณฑ์และข้อกำหนดการรับบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง**



หลักเกณฑ์และข้อกำหนดการรับบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง

ลำดับ	ตำแหน่ง	หน้าที่ความรับผิดชอบ	คุณสมบัติ	จำนวน	อัตรา	
					เงินเดือน	รวม
1	ผู้จัดการ	<p>1. กำกับดูแลกิจการให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด</p> <p>2. รับความต้องการและคำสั่งซื้อของลูกค้าและนำส่งยังฝ่ายปฏิบัติงาน</p> <p>3. รับคำร้องเรียนจากลูกค้าและهامาตรการแก้ไขเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ</p> <p>4. กำหนดเป้าหมายการทำงานให้กับองค์กร</p> <p>5. จัดทำใบเสนอราคาให้กับลูกค้าพร้อมทั้งเจรจาต่อรองการส่งมอบ</p>	<p>-สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป</p> <p>-มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะการสื่อสาร และการจัดการที่ดี</p> <p>-มีความอดทน และสามารถทำงานล่วงเวลาได้</p>	1	30,000	1
2	หัวหน้าส่วน	<p>1. ควบคุมดูแลพนักงานที่อยู่ภายใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้อยู่ระเบียบวินัยที่กำหนด</p> <p>2. กำหนดแผนการทำงานในแต่ละวันให้กับผู้ปฏิบัติงาน</p> <p>1. ทบทวนและตรวจสอบและจัดทำวิธีปฏิบัติงานของส่วนต่างๆให้ทันสมัย</p> <p>2.</p>	<p>-สำเร็จการศึกษาระดับปวส.</p> <p>-สามารถทำงานภายใต้ความกดดันได้</p> <p>-มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีทักษะการสื่อสาร</p>	1	13,000	5

หลักเกณฑ์และข้อกำหนดการรับบุคลากรในแต่ละตำแหน่ง

ลำดับ	ตำแหน่ง	หน้าที่ความรับผิดชอบ	คุณสมบัติ	จำนวน	อัตรา	
					เงินเดือน	รวม
		4. รายงานผลการทำงาน ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ				
3	พนักงาน คุม เครื่องจักร	1. ปฏิบัติงานตามแผนงาน ที่หัวหน้าส่วนได้จัดทำไว้	-สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส.	1	9,500	1
		2. ปฏิบัติตามกฎของ โรงงานอย่างเคร่งครัด	-มีความอดทน ขยัน ซื่อสัตย์			
		3. รายงานผลการทำงาน ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	-มีความรับผิดชอบสูง			
4	พนักงาน ตรวจสอบ คุณภาพ	1. วัดและตรวจสอบ ชิ้นงานที่ผ่านกระบวนการ ผลิต	-สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส.	1	9,500	1
		2. รายงานผลการทำงาน ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ	-มีความอดทน ขยัน ซื่อสัตย์			
			-มีความรับผิดชอบสูง			
5	เจ้าหน้าที่ ธุรการ	1. จัดทำรายงานการสั่งซื้อ วัตถุดิบ และอื่นๆตามที่ ได้รับมอบหมาย	-สำเร็จการศึกษาระดับ ปวส.	1	8,000	1
		2. ทำการออกไปสั่งซื้อ ให้กับ Supplier	-มีความอดทน ขยัน ซื่อสัตย์			
			-มีความรับผิดชอบสูง			
		3. ติดตามการรับส่งใบแจ้ง หนี้ลูกค้า				
		4. แจกจ่ายเอกสาร แบบ งานให้กับส่วนผลิต				

ภาคผนวก ค  
กฎระเบียบข้อบังคับ



## กฎระเบียบข้อบังคับในการทำงาน

### 1. วันทำงาน เวลาทำงานปกติ และวันหยุด

วันทำงาน : 295 วันต่อปี ทั้งนี้ตามที่กำหนดโดยบริษัท

วันทำงานปกติ : 6 วันต่อสัปดาห์

เวลาทำงานปกติ : 8 ชั่วโมงต่อวัน

เวลาพัก : 1 ชั่วโมงต่อวัน

วันหยุดประจำสัปดาห์ : 1 วันต่อสัปดาห์

วันหยุดตามประเพณี : 13 วัน โดยรวมวันแรงงานแห่งชาติ ตามที่บริษัทฯ ประกาศ กำหนด

ในบางกรณี บริษัทฯ อาจกำหนดวันทำงาน เวลาทำงานปกติทำงาน หรือเวลาพักของพนักงานบางคน บางกลุ่มแตกต่างจากพนักงานกลุ่มอื่นๆ เพื่อให้สอดคล้องกับความจำเป็น ทางด้านการผลิตและด้านการตลาด

เวลาทำงานปกติของแต่ละสำนักงาน และโรงงาน อาจแตกต่างกันได้ ตามประกาศของบริษัทฯ

### 2. วันหยุด

อายุงาน	จำนวนวันหยุดพักผ่อนประจำปี
อายุงานครบ 1 ปีแต่ไม่ครบ 4 ปี	6 วัน
อายุงานครบ 4 ปีแต่ไม่ครบ 7 ปี	9 วัน
อายุงานครบ 7 ปีแต่ไม่ครบ 10 ปี	12 วัน
อายุงานครบ 10 ปีขึ้นไป	13 วัน

การนับเวลา 1 ปี เริ่มนับจากเดือน มกราคม ถึงเดือน ธันวาคม

#### 1. หลักเกณฑ์การหยุดพักผ่อนประจำปี

- สำหรับพนักงานซึ่งทำงานในปีแรก สามารถขอลาหยุดพักผ่อนประจำปี โดยคำนวณจากวันที่เข้าทำงานจนถึงวันสุดท้ายของปีปฏิทินนั้นเป็นอัตราส่วนดังต่อไปนี้ และจะสามารถลาหยุดได้เมื่อพ้นระยะเวลาทดลองงานเป็นต้นไป

2. การสะสมวันหยุดพักผ่อนประจำปี พนักงานสามารถนำวันหยุดพักผ่อนประจำปี ไปสมทบกับวันหยุดพักผ่อนประจำปีของปีถัดไปได้ แต่ทั้งนี้จะสะสมได้ไม่เกิน 2 ปี (โดยนับปีปัจจุบันกับปีก่อนปัจจุบัน)
3. บริษัทฯ มีสิทธิกำหนดวันลาหยุดพักผ่อนประจำปีให้พนักงานตามความเหมาะสม
4. การลาหยุดพักผ่อนประจำปีจะต้องลาเต็มวัน หรือครึ่งวัน และไม่อนุญาตให้ลาเป็นชั่วโมง
5. การใช้สิทธิขอลาหยุดพักผ่อนประจำปี ต้องแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน และจะต้องได้รับอนุญาตจากผู้บังคับบัญชาก่อนจึงจะหยุดงานได้ มิฉะนั้นจะถือว่าเป็นการขาดงาน

## 2. การทำงานล่วงเวลาและการทำงานในวันหยุด

### 1. การทำงานล่วงเวลา

#### 1.1 หลักเกณฑ์การทำงานล่วงเวลา

ในกรณีที่งานมีลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะเสียหายแก่งานหรือเป็นงานฉุกเฉิน บริษัทฯ จะให้พนักงานทำงานล่วงเวลาในวันทำงานปกติ หรือทำงานในวันหยุด รวมถึงการทำงานล่วงเวลาในวันหยุดได้เท่าที่จำเป็น

ทั้งนี้การทำงานล่วงเวลา หรือการทำงานในวันหยุด จะต้องได้รับความยินยอมจากพนักงานก่อน ซึ่งชั่วโมงการทำงานล่วงเวลา และการทำงานในวันหยุดนั้นเมื่อรวมกันแล้วจะไม่เกินสัปดาห์ละ 36 ชั่วโมง

#### 1.2 สิทธิการได้รับค่าล่วงเวลา

1.2.1 พนักงานที่มีสิทธิได้รับค่าล่วงเวลา ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการและพนักงานระดับบังคับบัญชา ที่มีผู้ใช้ซึ่งมีอำนาจตามข้อ 1.2.2

1.2.2 พนักงานที่ไม่มีสิทธิได้รับค่าล่วงเวลา ได้แก่ พนักงานระดับจัดการ ซึ่งมีอำนาจหน้าที่กระทำการแทนบริษัทฯ สำหรับกรณีการจ้าง การให้บำเหน็จ หรือการเลิกจ้าง

#### 1.3 ประเภทการทำงานล่วงเวลาและอัตราค่าจ้าง

### 3. การลา

1. การลาป่วย คือ การหยุดงานเนื่องจากการเจ็บป่วย ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตามปกติ

#### 1.1 หลักเกณฑ์การลาป่วย

- 1.1.1 พนักงานมีสิทธิลาป่วยได้เท่าที่ป่วยจริง โดยได้รับค่าจ้างเท่ากับค่าจ้างในวันทำงาน ตลอดระยะเวลาที่ลาแต่ปีหนึ่งต้องไม่เกิน 30 วันทำงาน
- 1.1.2 การลาป่วยตั้งแต่ 3 วันขึ้นไป พนักงานจะต้องแสดงใบรับรองของแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่ง หรือของสถานพยาบาลของทางราชการ ในกรณีที่พนักงานไม่อาจแสดงใบรับรองของแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่ง หรือของสถานพยาบาลของทางราชการได้ ให้พนักงานชี้แจงให้บริษัทฯ ทราบเป็นลายลักษณ์อักษร
- 1.1.3 วันที่ลูกจ้างไม่สามารถทำงานได้เนื่องจากประสบอันตราย หรือเจ็บป่วยที่เกิดขึ้นเนื่องจากการทำงาน หรือวันลาคลอดบุตร ไม่ถือเป็นวันลาป่วย โดยที่มีใบรับรองของแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งประกอบการพิจารณา
- 1.1.4 กรณีที่พนักงานใช้สิทธิลาป่วยในระหว่างปีครบ 30 วันทำงานแล้ว แต่ยังคงทำการรักษาพยาบาลต่อเนื่อง หรือยังไม่หายจากอาการเจ็บป่วย บริษัทฯ จะอนุมัติให้ลาป่วยได้ โดยไม่ได้รับค่าจ้าง ซึ่งพนักงานจะต้องมีใบรับรองของแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่ง มาแสดงประกอบการขออนุมัติด้วย
- 1.1.5 กรณีที่บริษัทฯ พิสูจน์ได้ว่าการลาป่วยเป็นเท็จ บริษัทฯ จะถือการลาเช่นนั้นเป็นการขาดงาน และพนักงานผู้นั้นอาจถูกพิจารณาโทษทางวินัยตามระเบียบข้อบังคับของบริษัทฯ
- 1.1.6 การลาป่วย จะต้องลาเต็มวัน หรือครึ่งวัน

#### 1.2 วิธีปฏิบัติในการลา

- 1.2.1 เมื่อพนักงานหยุดงาน หรือต้องหยุดงานเนื่องจากการเจ็บป่วย พนักงานจะต้องรีบแจ้งให้ ผู้บังคับบัญชาของตนทราบหรือฝ่ายบุคคลทราบโดยเร็วทางโทรศัพท์ หรือด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง
- 1.2.2 ในกรณีที่พนักงานไม่สามารถแจ้งการลาป่วยได้ด้วยตนเอง บริษัทฯ อนุโลมให้ญาติ หรือผู้อื่น เป็นผู้แจ้งเหตุแห่งการลาป่วยแทนพนักงานได้ และเมื่อพนักงานกลับเข้าทำงาน พนักงานจะต้องยื่นใบลาต่อผู้บังคับบัญชาของตนหรือฝ่ายบุคคลทันที



2. การลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็น คือ การลาเพื่อไปปฏิบัติกิจธุระอันมีอาจมอบหมายให้ผู้อื่นกระทำการแทนได้

### 2.1 หลักเกณฑ์การลากิจ

- 2.1.1 บริษัทฯ อนุญาตให้พนักงานลากิจได้ ในกรณีที่จำเป็น โดยได้รับค่าจ้างไม่เกินปีละ 4 วันทำงาน ซึ่งจะต้องเป็นการลากิจเฉพาะในกรณีต่อไปนี้

-ลาเมื่อบิดา มารดา คู่สมรส และบุตร อันชอบด้วยกฎหมาย ถึงแก่กรรม

-ลาเพื่อการสมรสของตัวเอง ทั้งนี้ตลอดการมีสถานภาพการเป็นพนักงานของบริษัทฯ มีสิทธิลาได้เพียง 1 ครั้งเท่านั้น

-ลาเพื่อทำบัตรประชาชนของตนเอง

- 2.1.2 การลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็นอื่นๆ นอกเหนือจากกรณีดังกล่าวข้างต้น บริษัทฯ อาจ

พิจารณาอนุมัติให้ลาได้เป็นกรณี ๆ ไป โดยขึ้นอยู่กับเหตุผลและความจำเป็น ทั้งนี้จะต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บังคับบัญชา และถือเป็นการลาโดยไม่ได้รับค่าจ้าง

- 2.1.3 การอนุมัติให้ลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็น ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้บังคับบัญชา

การลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็น พนักงานสามารถแบ่งการลาออกเป็น 1 วัน หรือครึ่งวัน

### 2.2 วิธีปฏิบัติในการลา

- 2.2.1 การลาเพื่อกิจธุระอันจำเป็น พนักงานจะต้องยื่นใบลา ให้แก่ผู้บังคับบัญชาของตน หรือฝ่ายบุคคลเป็นการล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วันก่อนการหยุดงาน จึงจะสามารถหยุดงานได้

- 2.2.2 ในกรณีที่พนักงานไม่สามารถยื่น ใบลาเพื่อขออนุมัติการลาล่วงหน้าได้ เนื่องจากอุบัติเหตุ หรือเหตุสุดวิสัย อันมีอาจทราบล่วงหน้าได้ ให้พนักงานแจ้งการลาแก่ผู้บังคับบัญชาของตน หรือฝ่ายบุคคล โดยเร็วทางโทรศัพท์ หรือด้วยวิธีการใดวิธีการหนึ่ง และยื่นใบลาพร้อมเหตุผลอันสมควรต่อผู้บังคับบัญชาของตน หรือฝ่ายบุคคล เพื่อขออนุมัติการลาในวันแรกที่กลับเข้าทำงาน

### 3. การลาเพื่อคลอดบุตร

#### 3.1 หลักเกณฑ์การลาเพื่อคลอดบุตร

- 3.1.1 พนักงานหญิงที่มีครรภ์ มีสิทธิลาเพื่อคลอดบุตรก่อนหรือหลังคลอด ครรภ์หนึ่งไม่เกิน 90 วัน ทั้งนี้ให้นับรวมวันหยุดที่มีในระหว่างวันลาด้วย บริษัทฯ จะจ่ายค่าจ้างเท่ากับค่าจ้างในวันทำงานตลอดระยะเวลาที่ลา แต่ไม่เกิน 45 วัน
- 3.1.2 พนักงานหญิงมีครรภ์ที่มีใบรับรองแพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งมาแสดงว่าไม่อาจทำงานในหน้าที่เดิมได้ มีสิทธิขอให้ผู้บังคับบัญชาเปลี่ยนงานในหน้าที่เดิมเป็นการชั่วคราวก่อนหรือหลังคลอดได้ โดยบริษัทฯ จะพิจารณาเปลี่ยนงานที่เหมาะสมตามที่เห็นสมควร
- 3.1.3 การหยุดงานเหตุเนื่องจากแท้งบุตร โดยตั้งครรภ์ไม่ถึง 28 สัปดาห์ ไม่อยู่ในความหมายของการคลอด จะถูกพิจารณาเช่นเดียวกับเกณฑ์การลาป่วย

#### 3.2 วิธีปฏิบัติในการลา

- 3.2.1 การลาเพื่อคลอดบุตร พนักงานหญิงจะต้องยื่นใบลาต่อผู้บังคับบัญชาล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน ยกเว้นแต่ในกรณีฉุกเฉิน
- 3.2.2 เมื่อพนักงานหญิงผู้นั้นกลับเข้ามาปฏิบัติหน้าที่ตามปกติ ให้นำหลักฐานสำเนาสูติบัตร และใบรับรองแพทย์ (ถ้ามี) มายื่นต่อฝ่ายบุคคล

### 4. การลาเพื่อทำหมัน

#### 4.1 หลักเกณฑ์การลาเพื่อทำหมัน และลาเนื่องจากการทำหมัน

- 4.1.1 บริษัทฯ อนุญาตให้พนักงานลาเพื่อทำหมัน หรือเนื่องจากการทำหมันได้ โดยได้รับค่าจ้าง ทั้งนี้จำนวนวันให้เป็นไปตามที่แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งเป็นผู้กำหนด และออกใบรับรอง
- 4.1.2 หลังจากการทำหมันเสร็จแล้ว หากพนักงานยังไม่สามารถปฏิบัติงานได้ และต้องมีระยะพักฟื้น พนักงานสามารถใช้สิทธิลาเนื่องจากการทำหมันได้ ทั้งนี้ให้เป็นไปตามที่แพทย์แผนปัจจุบันชั้นหนึ่งกำหนด

## 4.2 วิธีปฏิบัติในการลา

4.1.1 พนักงานที่จะลาเพื่อทำหมั้น และหรือ ลาเนื่องจากการทำหมั้น จะต้องแจ้งให้ ผู้บังคับบัญชาของตนทราบล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน เมื่อได้รับอนุมัติจากผู้บังคับบัญชาแล้ว จึงจะสามารถลาได้

4.1.2 เมื่อพนักงานกลับมาทำงานวันแรก หลังจากการลาทำหมั้น พนักงานจะต้องยื่นใบรับรองแพทย์ต่อผู้บังคับบัญชาของตน เพื่อเป็นหลักฐานประกอบการลา

## 5. การลาเพื่อรับราชการทหาร มีหลักเกณฑ์ การลาดังนี้

### 5.1 หลักเกณฑ์การลาเพื่อรับราชการทหาร

5.1.1 พนักงานมีสิทธิลาเพื่อรับราชการทหารในการเรียกพลเพื่อตรวจสอบ เพื่อฝึกวิชาทหาร

หรือเพื่อทดลองความพร้อมพร้อมตามกฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร โดยบริษัทฯ จะจ่ายค่าจ้างให้กับพนักงาน เท่ากับค่าจ้างในวันทำงาน โดยนับรวมวันหยุดที่มีในระหว่างวันลาด้วย แต่ปีหนึ่งไม่เกิน 60 วัน

5.1.2 การลาเพื่อรับราชการทหาร พนักงานจะต้องแจ้งให้บริษัทฯ ทราบภายใน 3 วัน นับ

จากวันที่พนักงานพ้นหน้าที่ทางราชการทหาร หากเลยกำหนดระยะเวลาดังกล่าวแล้ว พนักงานไม่มีการติดต่อกับบริษัทฯ โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร หรือปฏิเสธที่จะเข้าทำงานในตำแหน่งที่บริษัทฯ เสนอให้ (โดยตำแหน่งและค่าจ้างไม่ต่ำกว่าเดิม) ให้ถือว่าพนักงานผู้นั้นสละสิทธิในการที่จะทำงานกับบริษัทฯ และให้ถือว่าพนักงานผู้นั้นลาออกจากการเป็นพนักงานของบริษัทฯ โดยสมัครใจ

## 5.2 วิธีปฏิบัติในการลา

- 5.2.1 เมื่อพนักงานได้รับหมายเรียกตัวจากทางราชการ ให้พนักงานนำสำเนาหมายเรียกตัว พร้อมด้วยใบลาซึ่งระบุระยะเวลาที่ขอลา ยื่นต่อผู้บังคับบัญชาเป็นการล่วงหน้า เมื่อได้รับอนุมัติแล้ว จึงจะสามารถลาได้
- 5.2.2 เมื่อกลับเข้าทำงานวันแรก พนักงานจะต้องรายงานต่อผู้บังคับบัญชา หรือฝ่ายบุคคลทันทีพร้อมหลักฐานประกอบการพิจารณา

## 4. วินัยและโทษทางวินัย

เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงกำหนดระเบียบวินัยและการลงโทษขึ้นเพื่อเป็นแนวทางให้พนักงานทุกคนเข้าใจและปฏิบัติ หากพนักงานผู้ใดหลีกเลี่ยงหรือฝ่าฝืน ให้ถือว่าพนักงานผู้นั้นกระทำผิดวินัยซึ่งจะต้องได้รับโทษ ตามลักษณะแห่งความผิด ตามควรแก่กรณี

ระเบียบวินัยและข้อบังคับมีดังนี้

วินัยว่าด้วยการทำงาน

1. ตรงต่อเวลา มาทำงานอย่างปกติและอย่างสม่ำเสมอตามวัน เวลาที่บริษัทกำหนดไว้
2. ไม่ฝ่าฝืนกฎข้อบังคับ ระเบียบ หรือคำสั่งของบริษัท
3. ไม่มาทำงานสาย กลับก่อนเวลาเลิกงาน
4. ไม่เจตนาปฏิบัติงานล่าช้า โดยไม่มีเหตุอันควร
5. ไม่ขาดงานหรือละทิ้งหน้าที่โดยไม่มีเหตุอันควร
6. ไม่นอนหรือหลับในเวลางาน
7. ไม่บันทึกเวลาแทนผู้อื่น หรือให้ผู้อื่นบันทึกเวลาทำงานแทน รวมถึงแก้ไขเพิ่มเติมไม่ตรงตามความเป็นจริง
8. ไม่ประมาทเลินเล่อ หรือจงใจทำให้เกิดความเสียหายต่อทรัพย์สินของบริษัท
9. ไม่เสพสุราหรือยาเสพติด หรืออยู่ในสภาพอาการมึนเมาภายในบริษัท หรือขณะปฏิบัติงาน
10. ไม่หยอกล้อหรือเล่นกัน ในขณะที่ทำงาน
11. ห้ามเล่นการพนันหรือมีส่วนร่วมในการเล่นการพนันทุกชนิด
12. ห้ามหยุดงาน โดยไม่ชอบด้วยกฎหมาย

### ความประพฤติและความซื่อสัตย์

1. ไม่ประพฤติหรือกระทำการใดๆ ที่ถือว่าผิดกฎหมายที่มีโทษทางอาญา
2. ไม่ยุยง ส่งเสริม หรือสนับสนุนให้เกิดการแตกความสามัคคี ทะเลาะวิวาท
3. ไม่ใช่วาจาหรือข้อความอันไม่สุภาพหรือทำร้ายผู้บังคับบัญชา
4. ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ในการแสวงหาประโยชน์ใดๆ ต่อผู้อื่น

ระเบียบวินัยที่ถือว่าเป็นความผิดร้ายแรง บริษัทมีสิทธิเลิกจ้างได้ทันที โดยไม่ได้รับผลประโยชน์ใดๆ ทั้งสิ้น

1. ทูจริตต่อหน้าที่ หรือกระทำผิดอาญาโดยเจตนาแก่บริษัท
2. จงใจทำให้บริษัท ได้รับความเสียหาย
3. ประมาทเลินเล่อ เป็นเหตุให้บริษัท ได้รับความเสียหายอย่างร้ายแรง
4. ละทิ้งหน้าที่เป็นเวลาสามวัน โดยไม่ได้ติดต่อกลับมายังบริษัท



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ - สกุล	:	นายทนงศักดิ์ แซ่กือ
วัน เดือน ปีเกิด	:	05 สิงหาคม 2516
ที่อยู่	:	29/1295 หมู่2 ตำบลคลองสาม อำเภอลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12120
ประวัติการศึกษา	:	<b>ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง</b> ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ช่างกลโลหะ) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ <b>ปริญญาตรี</b> วิศวกรรมศาสตร์อุตสาหกรรมบัณฑิต (วิศวกรรมอุตสาหกรรม) สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตภาคพายัพ <b>ปริญญาโท</b> บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการวิศวกรรมธุรกิจ) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
ประวัติการทำงาน	:	พ.ศ. 2543-ปัจจุบัน บริษัท ฟุจิกูระ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) จำกัด
อีเมลล์	:	thanongsak179@yahoo.com, Thanongsak.s@th.fujikura.com