

แผนธุรกิจ เพิ่มยอดขาย บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

แผนธุรกิจ เพิ่มยอดขาย บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 6 กันยายน พ.ศ.2558



นางสาวทิพวรรณ เจริญ
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศำ รุ่งเรือง

Ph.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

รองศาสตราจารย์อรรรณพ ต้นละม้าย, Ph.D.

คณบดี

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิน ระวีวงศ์

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

แผนธุรกิจ เพิ่มยอดขาย บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยได้รับความกรุณา และอนุเคราะห์จาก ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิน ระวังศ์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปีติสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษา โดยให้คำแนะนำและความช่วยเหลือในด้านต่างๆ ตลอดจนการทำแผนธุรกิจฉบับนี้ ผู้วิจัยจึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

นอกจากนี้ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัย ขอขอบคุณเพื่อนๆทุกท่านที่คอยแนะนำ ช่วยเหลือ และทำยื่นขอขอบคุณ บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด ในการให้ข้อมูลเพื่อการศึกษา คำนคว้า ตลอดจนการจัดทำแผนธุรกิจฉบับนี้

ทิพวรรณ เจียมเจริญ



แผนธุรกิจ เพิ่มยอดขาย บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

SALES INCREASING FOR PALLET MAKER GROUP CO.,LTD. BUSINESS PLAN

ทิพวรรณ เข็มเจริญ 5650395

กจม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : ผู้ช่วยศาสตราจารย์ รวิน ระวีวงศ์, Ph.D, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พัลลภา ปิติสันต์, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พลิศา รุ่งเรือง, Ph.D.

บทคัดย่อ

บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด ดำเนินธุรกิจแปรรูปไม้ ผลิตบรรจุภัณฑ์ไม้ พาเลทไม้ โดยมุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าที่ส่งสินค้าออกต่างประเทศ โดยเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2545 และมีการเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ จึงตั้งเป้าหมายยอดขายจากปี 2557 ที่ 200 ล้านบาท เป็น 500 ล้านบาท ในปี 2563 ผลการวิเคราะห์อุตสาหกรรมผลิตพาเลทไม้ เพื่อการส่งออก พบว่ามีการแข่งขันภายในสูงแต่ผู้แข่งขันรายใหม่เข้ามาได้ยาก เพราะต้องลงทุนสูง และด้วยที่ตั้งของบริษัทฯ อยู่ในทำเลที่ดีใกล้กับกลุ่มอุตสาหกรรมต่างๆ จึงได้เปรียบคู่แข่งในระดับเดียวกันเป็นอย่างมาก เพื่อให้บรรลุผลเป้าหมายยอดขายที่ได้ตั้งไว้ บริษัทฯ จึงได้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดคือ การเจาะตลาดเดิมโดยผ่านกิจกรรมทางการตลาดทั้ง จาก Sales team , แผ่นพับ และ Web site

จากการประมาณการทางงบการเงินพบว่าในปีที่บริษัทฯ จะมียอดขายที่ 283,052,880 บาท และมีกำไรสุทธิที่ 16,801,590 บาท โดยมีอัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ (ROA) ที่ 8.10 % ในปีแรกและ 14.66 % ในปีที่ 6 และอัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้น (ROE) ที่ 43.98 % ในปีที่ 1 และ 24.27 % ในปีที่ 6 โดยมีระยะเวลาคืนทุนที่ 7 เดือน

คำสำคัญ : พาเลทไม้ / ไม้แปรรูป

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูปภาพ	ช
บทที่ 1 โอกาสและความน่าสนใจของธุรกิจ	1
1.1 ความสำคัญ โอกาส	1
1.2 ความน่าสนใจของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์/บริการ	2
1.3 รายละเอียดผลิตภัณฑ์/บริการ	2
1.4 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย	4
บทที่ 2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรม	6
2.1 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ	6
2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง	9
2.3 การวิเคราะห์สถานการณ์	11
บทที่ 3 แผนดำเนินงานและการผลิต	13
3.1 ทำเล ที่ตั้ง	13
3.2 แผนการดำเนินงาน	14
3.3 เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือในการผลิต	15
3.4 ขั้นตอนการผลิต	15
3.5 การบริหารจัดการในองค์กร	17

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4	
แผนการตลาด	26
4.1 รูปภาพรวมตลาด	28
4.2 การแบ่งส่วนทางการตลาด	28
4.3 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	28
4.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า	30
4.5 กลยุทธ์ทางการตลาด	31
บทที่ 5	
แผนการเงิน	37
5.1 นโยบายทางการเงินและบัญชี	37
5.2 สมมุติฐานทางการเงิน	37
5.3 ระยะเวลาคืนทุน	43
5.4 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน	43
5.5 อัตราผลตอบแทนโครงการ	44
บทที่ 6	
แผนบริหารความเสี่ยง	45
6.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน	45
6.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก	46
บรรณานุกรม	47
ประวัติผู้วิจัย	48

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ	8
2.2	รายละเอียดผู้ประกอบการผู้ผลิตพาเลทไม้เพื่อการส่งออก	10
3.1	รายการเครื่องจักร อุปกรณ์และเครื่องมือ	15
3.2	แผนกำลังพลแยกตามแผนงาน	25
4.1	สินค้าส่งออกสำคัญ	27
4.2	รายชื่อลูกค้าเป้าหมาย	32
4.3	ราคาสินค้าแยกตามรายอุตสาหกรรม	33
5.1	งบลงทุนในโครงการ	38
5.2	ประมาณการจำนวนการผลิต	38
5.3	ประมาณการยอดขายและรายได้	38
5.4	ประมาณการงบกำไรขาดทุน	39
5.5	ประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน	40
5.6	ประมาณการงบดุล	41
5.7	อัตราส่วนทางการเงิน	42
5.8	แสดงกระแสเงินสดสุทธิ	43

สารบัญรูปร่างภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	แสดงแบบพาเลทไม้	3
2.1	โครงสร้างการวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน โดยใช้หลักการของ Five Forces Model	6
2.2	จำนวนผู้ประกอบการผู้ผลิตพาเลทไม้แยกตามรายภาค	9
3.1	แผนที่ตั้งบริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด	13
3.2	แผนดำเนินงาน	14
3.3	แผนการเฝ้าติดตามการดำเนินงาน	14
3.4	แผนผังองค์กร บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด	18
4.1	สัดส่วนกลุ่มลูกค้า ปี 2014 บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด	29
4.2	ยอดขายตั้งแต่ปี 2003 จนถึงปี 2014	29
4.3	Ansoff Matrix	31
4.4	รูปแบบเว็บไซต์ บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด	34
4.5	แผนผังบริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด	36

บทที่ 1

โอกาส และความน่าสนใจของธุรกิจ

1.1 ความสำคัญ/โอกาส

ในปี พ.ศ.2557 ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออกถึง 244,792 ล้านดอลลาร์ แบ่งเป็นข้าว ร้อยละ 23.0, กลุ่มอิเล็กทรอนิกส์ ร้อยละ 1.8 , สินค้าประมงร้อยละ 1.4 และกลุ่มยานยนต์ ร้อยละ 0.1 ตามลำดับ (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม : ปี 2557) ในการส่งออกสินค้าแต่ละประเภทจะมีการบรรจุหีบห่อที่แตกต่างกันตามประเภทของสินค้านั้นๆ โดยจะนำสินค้านั้นๆ วางบนพาเลทเพื่อความสะดวกต่อการขนย้าย ซึ่งพาเลทที่ใช้ผลิตมาจากวัสดุหลักอยู่ 3 ประเภท คือ เหล็ก , พลาสติก และไม้ ซึ่งมีข้อดี ข้อเสีย ที่แตกต่างกันไป โดยจะขึ้นอยู่กับ สินค้าที่จะทำการเคลื่อนย้ายและ ข้อกำหนดในการขนส่งระหว่างต้นทางและปลายทาง

ปัจจุบันในการขนส่งสินค้าออกนอกประเทศ นิยมใช้พาเลท ไม้ในการรองรับสินค้า เพราะใช้ขนส่งแค่ครั้งเดียว ไม่ต้องนำกลับเข้ามาที่ประเทศอีก ราคาถูกกว่าพาเลทพลาสติก ทำให้ต้นทุนการขนส่งต่ำลง แต่อาจจะมีผลกระทบต่อลูกค้าปลายทางหากพบว่ามีความ ระบาดของสัตว์พาหะ เช่น มอด แมลง ติดไปจากต้นทาง ซึ่ง การขนส่งระหว่างประเทศจะมีกฎ บัตรในการควบคุม และคุ้มครองป่าไม้และพืชไม่ให้เกิดผลกระทบจากการขนส่งระหว่างประเทศ ซึ่งอาจนำผลกระทบมาสู่ประเทศที่เป็นจุดหมายปลายทาง คือ International Plant Protection Convention : IPPC โดยจะว่าด้วยเรื่องข้อกำหนดสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ไม้ เพื่อการส่งออก หรือ International Standards for Phytosanitary Measures No.15 : Guidelines for Regulating Wood Packing Material in International trade : ISPM 15 พาเลทไม้ที่ใช้ในการส่งมอบสินค้าจะต้องได้รับตรา IPPC ถึงจะสามารถนำมาใช้ส่งสินค้าได้

จากข้อมูลดังกล่าว จึงทำให้คุณพิชิต เขียมเจริญเล็ง เห็นถึงโอกาสในการทำธุรกิจผลิตพาเลทไม้ โดยมุ่งเน้นเพื่อการส่งออกเป็นหลัก จึงได้ก่อตั้ง บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด ขึ้นในปี พ.ศ.2545 นับแต่นั้นเป็นต้นมา บริษัทมีความเจริญเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่อง ได้รับความไว้วางใจจากลูกค้าหลายๆกลุ่มผลิตภัณฑ์ เช่น กลุ่มอุตสาหกรรมก่อสร้าง ของ เครือซีเมนต์ไทย (SCG group) ,กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร : CP , Sunfood , เบตราโก เป็นต้น

เพื่อเป็นการยกระดับการบริหารจัดการธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัดจึงมีเป้าหมายทางธุรกิจที่จะผลักดันยอดขายจากเดิมในปีพ.ศ. 2557 ที่ 200 ล้านบาท เป็น 500 ล้านบาท ในปี พ.ศ. 2563

1.2 ความน่าสนใจของธุรกิจ ผลิตภัณฑ์/ บริการ

1.2.1 ผลิตภัณฑ์พาเลทไม้ใช้เพียงครั้งเดียว เพื่อขนส่งสินค้าออกนอกประเทศ และทิ้งไว้ที่ประเทศปลายทาง จึงทำให้เกิดการซื้อซ้ำ

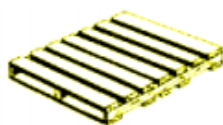
1.2.2 ปริมาณการส่งออกผลิตภัณฑ์ต่างๆออกนอกประเทศของไทยมีมูลค่า 244,792 ล้านดอลลาร์ (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม : ปี 2557)

1.2.3 บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด สามารถให้บริการลูกค้าอย่างครบวงจร ตั้งแต่การออกแบบพาเลทไม้รองรับสินค้าให้เหมาะสมกับสินค้าและการขนส่ง เคลื่อนย้ายของลูกค้า การถนอมเนื้อไม้ จนถึงขนส่งมอบด้วยรถขนส่งแบบระบบปิด เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าสินค้าพาเลทไม้ได้รับการป้องกันจากแมลงและความชื้น

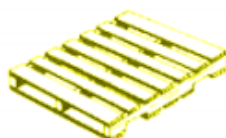
1.3 รายละเอียดผลิตภัณฑ์/ บริการ

รายละเอียดของผลิตภัณฑ์ : ไม้พาเลทรองรับสินค้า (Wooden Pallet)

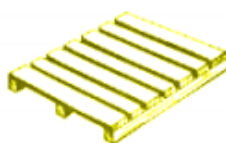
ลักษณะผลิตภัณฑ์จะทำจากไม้ชนิดต่างๆ เช่น ไม้ยางพารา ไม้เบญจพรรณ ไม้สน จากต่างประเทศ โดยจะทำการประกอบขึ้นรูปตามแบบ ขนาดที่ลูกค้าต้องการ เพื่อใช้รองรับตัวสินค้า หรือเพื่อการขนย้ายขนถ่ายสินค้า ขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้า โดยจะเน้นเรื่องการรับน้ำหนักของสินค้านั้นๆ แบบมาตรฐาน ดังแสดงในรูปภาพ ที่ 1.1



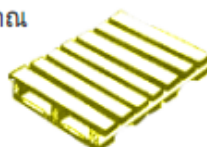
Heavy Duty Stringer Pallet - 2 Way Entry พาเลท 2 ทาง
สำหรับรับน้ำหนักสูงมากกว่า 1.5-2.0 ตันขึ้นไป



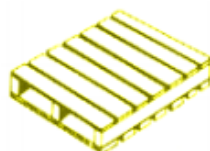
Heavy Duty Stringer Pallet - Notched for Partial 4 Way Entry พาเลท 4 ทางสำหรับรับน้ำหนักสูงกว่า 2.0 ตัน



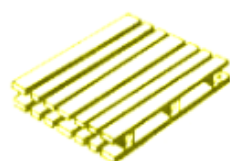
Skid Pallet พาเลท 2 ทางสำหรับการขนส่งสินค้า one way
ประหยัดงบประมาณ



Single Wing Pallet with Optional Chamfer on Bottom Board พาเลทสำหรับงาน stevedo มีปีกเพื่อคล้องสลิง



Reversible Stringer Pallet for 2-Way Entry พาเลท 2 ทาง
ใช้ได้ทั้ง 2 หน้า เหมาะสำหรับใช้ในโรงงานต่างๆ



Double Wing Pallet พาเลทสำหรับใช้กับสลิงแบบกลับด้านได้
เหมาะกับงานขนย้ายสินค้าที่มีน้ำหนักมาก

ภาพที่ 1.1 : แสดงแบบพาเลทไม้

ที่มา : www.palletmakergroup.net

1.4 วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย

วิสัยทัศน์ (Vision)

“ เป็นผู้นำในธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์ไม้ ในเขตภาคกลาง ภาค ตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคเหนือตอนล่าง ภาคตะวันตก และดำเนินธุรกิจอย่างเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ”

พันธกิจ (Mission)

- ผลิตบรรจุภัณฑ์ไม้เพื่อการส่งออก คุณภาพ สูงราคาสมเหตุสมผล ภายใต้ระบบมาตรฐานการจัดการ คุณภาพ (ISO9001) ระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) และหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีสำหรับการผลิต (Good Manufacturing Practice :GMP)

- ส่งมอบสินค้าและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
- ลดต้นทุนการผลิต
- พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตอย่างต่อเนื่อง

เป้าหมายของธุรกิจ (Business Goals)

เป้าหมายระยะสั้น (1 - 3 ปี)

- ยกระดับมาตรฐานการจัดการระบบความปลอดภัยในผลิตภัณฑ์ ตาม หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีสำหรับการผลิต(Good Manufacturing Practice : GMP) โดยได้รับการรับรองภายในปี 2559

เป้าหมายระยะกลาง (3 - 5 ปี)

- เพิ่มยอดขายจากปี 2557 มูลค่า 210 ล้านบาท เป็น มูลค่า 500 ล้านบาท ภายในปี 2563

- ปี 2558	250 ล้านบาท
- ปี 2559	300 ล้านบาท
- ปี 2560	350 ล้านบาท
- ปี 2561	400 ล้านบาท
- ปี 2562	450 ล้านบาท
- ปี 2563	500 ล้านบาท

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor)

ความมีมาตรฐาน

- ผลิตงานภายใต้มาตรฐานการจัดการคุณภาพ (ISO9001) , มาตรฐานการจัดการสิ่งแวดล้อม (ISO14001) และ หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีสำหรับการผลิต (Good Manufacturing Practice : GMP)

- สามารถตรวจสอบการปฏิบัติงานได้ทุกขั้นตอน

- มีคู่มือการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานและสามารถควบคุมทุกกระบวนการตั้งแต่รับคำสั่งซื้อจนถึงการส่งมอบบริการ

ด้านความรวดเร็ว (Speed)

- สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าในเรื่องการส่งมอบตรงตามกำหนดและการบริการ

ด้านการบริการที่เป็นเลิศ (Service Quality)

- บริการด้วยพนักงานที่มีความรู้ ความชำนาญและประสบการณ์

- ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใหม่และทันสมัย

- ออกแบบผลิตภัณฑ์ ตามข้อกำหนดและความต้องการของลูกค้า

(Customization)

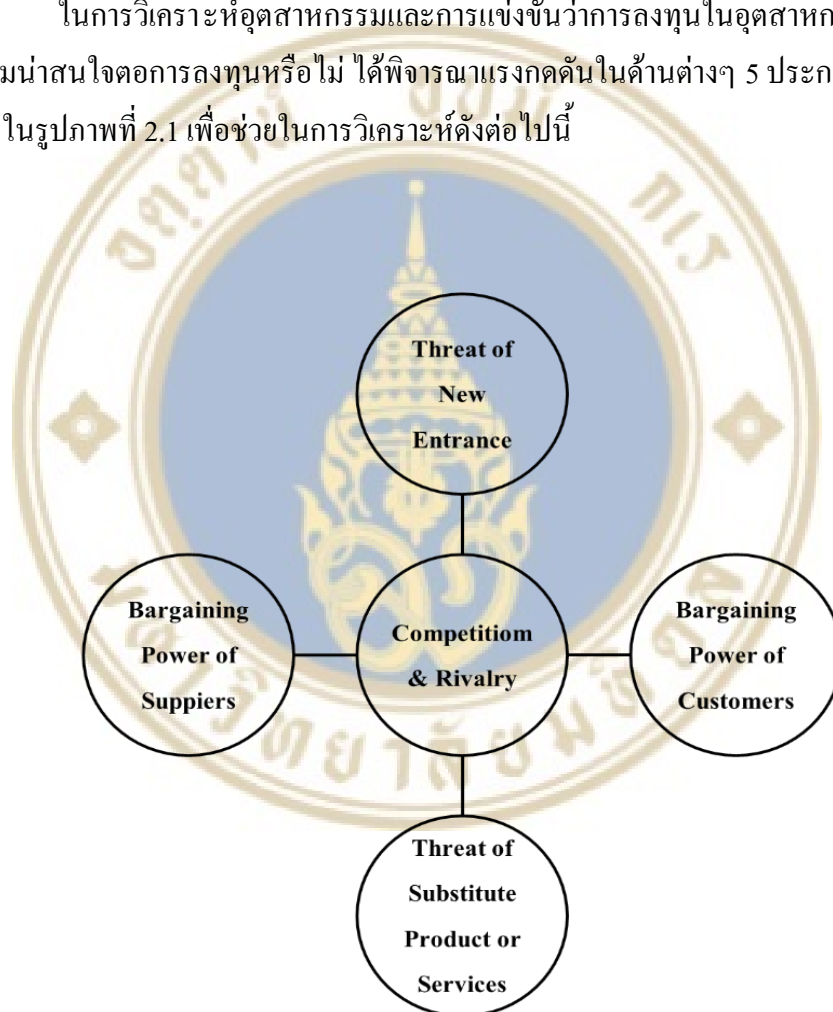


บทที่ 2

การวิเคราะห์อุตสาหกรรม

2.1 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (แรงกดดัน 5 ประการ-Five Forces)

ในการวิเคราะห์อุตสาหกรรมและการแข่งขันว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมนี้มีโอกาสและความน่าสนใจต่อการลงทุนหรือไม่ ได้พิจารณาแรงกดดันในด้านต่างๆ 5 ประการ (Five Forces) ดังแสดงในรูปภาพที่ 2.1 เพื่อช่วยในการวิเคราะห์ดังต่อไปนี้



ภาพที่ 2.1 โครงสร้างการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขัน โดยใช้หลักการของ Five Forces Model

ที่มา: Porter, M. (1980)

แรงกดดันที่ 1 : ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม

- มีผู้แข่งขันมากมายทั้งรายเล็กที่ทำการผลิตพาเลทมือสอง ใช้หมุนเวียนภายใน บริษัท ลูก้าใช้การลงทุนไม่สูงมาก และรายใหญ่ที่ผลิตเพื่อการส่งออกที่ต้องใช้การลงทุนสูง
- ตลาดมีความต้องการสูง ทั้งเพื่อการส่งออก สินค้าและใช้หมุนเวียนภายในประเทศ

แรงกดดันที่ 2 : กำแพงในการป้องกันการเข้ามาของกลุ่มรายใหม่

- ผู้ประกอบการรายใหม่สามารถเข้าสู่ตลาดได้โดยง่ายเนื่องจากการใช้เงินลงทุนครั้งแรกไม่สูงนัก สำหรับพาเลท ที่ใช้หมุนเวียนภายในประเทศ แต่หากเป็นพาเลท เพื่อการส่งออก ต้องใช้ระยะเวลาและเงินทุน ในการสร้าง ระบบ สำหรับการรับรองมาตรฐาน IPPC รวมถึงต้องมีต้นทุนที่มากพอสำหรับการสรรหาวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต

แรงกดดันที่ 3 : อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Supplier)

- เนื่องด้วยการทำพาเลท ไม้ ลูกค้านิยมใช้ไม้ยางพารา ซึ่งสามารถหาได้จากทางภาคใต้ของประเทศไทย ซึ่งมีโรงงานไม้แปรรูปรายเล็ก และรายใหญ่เป็จำนวนมาก และยังมี การส่งเสริมการปลูกยางพาราทางภาคตะวันออกเฉียงเหนือของไทย (กรมการค้าต่างประเทศ, 2553) ซึ่งเป็นอีกแหล่งวัตถุดิบที่สามารถหาได้ง่ายอีกทั้งในปัจจุบัน ได้มีการใช้ไม้สนนำเข้าจากต่างประเทศมาใช้ทดแทนไม้ยางพารา

แรงกดดันที่ 4 : อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

- กลุ่มลูกค้านี้จะเป็นกลุ่มลูกค้าโรงงานอุตสาหกรรม ในภาคการผลิต เพื่อการส่งออกสินค้าไปยังต่างประเทศ ซึ่งลูกค้ามีจำนวนมาก มีEconomy of scale จึงทำให้มีอำนาจการต่อรองสูง

แรงกดดันที่ 5 : ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน

- ในการขนส่งสินค้า สามารถใช้พาเลทในการเคลื่อนย้าย ขนส่ง ซึ่งมีทั้งพลาสติก กระดาษ อัดแข็ง เหล็ก แต่ทั้งสาม ประเภทนี้มีราคาค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับ ไม้ แต่ทั้งนี้จะ ขึ้นอยู่กับประเภทสินค้าที่จะทำการเคลื่อนย้าย

ผลจากการวิเคราะห์แรงกดดัน 5 ประการ สรุปไว้ในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 : สรุปการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจจากแรงกดดัน 5 ประการ

แรงกดดัน 5 ประการ	ผลกระทบต่อธุรกิจ
ความรุนแรงของการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (Intensity of competitive rivalry)	(-)
กำแพงในการป้องกันการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ (Threat of new entrants)	(+)
อำนาจต่อรองของผู้จัดส่งวัตถุดิบ (Bargaining power of suppliers)	(+)
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of customers (buyers))	(-)
ความเสี่ยงจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute product or services)	(+)

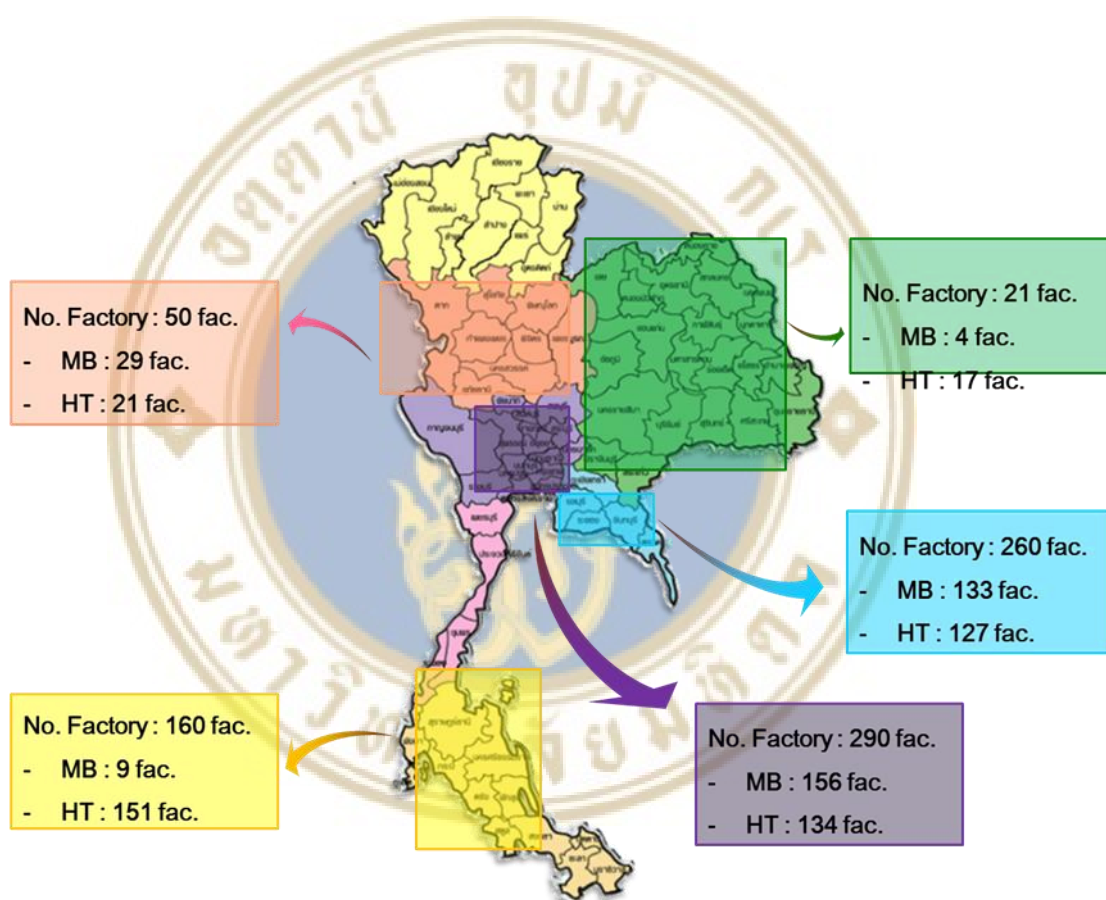
หมายเหตุ (+) หมายถึง เป็นผลดีต่อธุรกิจของผู้วิจัย (-) หมายถึง เป็นผลลบต่อธุรกิจของผู้วิจัย

จากการวิเคราะห์อุตสาหกรรมการผลิตไม้ปาเลท เพื่อการส่งออกพบว่า มีการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่สูง แต่สำหรับคู่แข่งรายใหม่ที่เข้ามาจะค่อนข้างยากเนื่องจากต้องมีเงินลงทุนสูงในการจัดทำระบบเพื่อการรับรองมาตรฐาน IPPC รวมถึงการซื้อวัตถุดิบ สำหรับสินค้าทดแทนนั้นสามารถใช้วัตถุดิบอื่นที่ไม่ใช่ไม้ เช่น เหล็ก พลาสติก ในการรองรับสินค้า แต่ลูกค้าจะต้องเพิ่มต้นทุนการขนส่ง เนื่องจากการส่งออกสินค้าจะใช้แบบ one way trip คือไม่ส่งภาชนะรองรับสินค้าคืน ซึ่งส่งผลดีต่ออุตสาหกรรมการผลิตไม้ปาเลท ในส่วนอำนาจการต่อรองของผู้ขายนี้ ส่งผลในเชิงบวกเนื่องจากมีผู้ จำหน่ายไม้ยางพาราแปรรูปจำนวนมาก มากกว่า 100 ราย ทั่วประเทศ

(กรมวิชาการเกษตร , 2558) สุกท้ายในส่วนของอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ มีผลในเชิงลบ เนื่องจากผู้ซื้อที่มี Economy of scale และมีผู้ผลิตไม้พาเลท ให้เลือกจำนวนมาก

2.2 การวิเคราะห์คู่แข่ง

ผู้ประกอบการผลิตพาเลทไม้ในประเทศไทย มีทั้งหมด 781 ราย ดังแสดงในรูปภาพที่ 2.2 และตารางที่ 2.2 ตามลำดับ



ภาพที่ 2.2 : จำนวนผู้ประกอบการผู้ผลิตพาเลทไม้แยกตามรายภาค

ที่มา : สำนักควบคุมพืชและวัสดุการเกษตร

ตารางที่ 2.2 : รายละเอียดผู้ประกอบการผู้ผลิตปาเลทไม้เพื่อการส่งออก

Rank ing	IPPC No.	Name/ Location	Product	Raw Material	Asset (THB)	Capacity	Net Sales
1	TH0061	บริษัท บุรณพ กรุ๊ป จำกัด / ชลบุรี	ปาเลท ไม้/ ปาเลท กระดาษ/ กล่องวงล้อ	ไม้ยางพารา/ไม้ เนื้อแข็ง/ไม้สน ต่างประเทศ	275,588,245	ปาเลท 80,000 ชั้น/ เดือน , ลัง ไม้ 60,000 ลัง/ เดือน	486,385,821
2	TH0111	บริษัท ไทย โยอิ จำกัด / ชลบุรี	ปาเลทไม้	ไม้เบญจพรรณ	167,199,379	37,000 ชั้น/ เดือน	162,244,191
3	TH0135	บริษัท ปาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด / สระบุรี	ปาเลทไม้	ไม้ยางพารา/ ไม้ เบญจพรรณ / ไม้สน ต่างประเทศ	120,083,963	60,000 ชั้น/ เดือน	163,266,261
4	TH0557	บริษัท กิจวสันต์ จำกัด / ระยอง	ปาเลทไม้	ไม้ยางพารา/ไม้ เบญจพรรณ	46,266,264	25,000 ชั้น / เดือน	125,181,095
5	TH0632	บริษัท วีโอาร์ คอนเทนเนอร์ จำกัด / สระแก้ว	ปาเลทไม้/ ปาเลท กระดาษ/ลัง โปรง/ลังทึบ	ไม้ยางพารา/ไม้ เบญจพรรณ	35,855,397	20,000 ชั้น/ เดือน	118,902,306
6	TH0498	บริษัท แสงศิริ กรุ๊ป จำกัด/ ชลบุรี	ปาเลทไม้/ ไม้ Joint /วง กบประตู่ หน้าต่าง	ไม้สน ต่างประเทศ	9,504,563	13,000 ชั้น/ เดือน	74,376,446
7	TH0598	บริษัท ยอดคุ้ม ทองจำกัด / นครราชสีมา	ปาเลทไม้/ ลังไม้	ไม้ยางพารา/ไม้ เบญจพรรณ/ไม้ สนต่างประเทศ	8,515,023	8,000 ชั้น/ เดือน	23,410,108

จากข้อมูลข้างต้น จะพบว่า บริษัท ปาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป มีความได้เปรียบคู่แข่งในด้านทำเลที่ตั้ง ที่ไม่มีคู่แข่งรายใดตั้งอยู่ใกล้เคียงเลย จึงทำให้สามารถลดต้นทุนเรื่องการขนส่งสินค้า

2.3 การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อให้ทราบถึงจุดแข็งของ ธุรกิจที่มีเหนือกว่าคู่แข่ง และจุดอ่อนของธุรกิจที่ควรปรับปรุงเพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน

จุดแข็ง (Strengths)

- ให้บริการลูกค้าได้อย่างครบวงจร ตั้งแต่การออกแบบจนถึงส่งมอบสินค้าด้วยรถขนส่งสินค้าของบริษัทเอง
- ผู้บริหารมีความรู้ความชำนาญ
- สถานที่ตั้งโรงงาน ที่ใกล้กับแหล่งอุตสาหกรรม ไม่ว่าจะเป็นนิคมอุตสาหกรรม SIL จังหวัดสระบุรี, นิคมอุตสาหกรรม นวนคร 2 จังหวัดนครราชสีมา และโรงงานต่างๆ ในเครือปูนซีเมนต์ไทย จังหวัดสระบุรี

จุดอ่อน (Weakness)

- การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง โดยการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ที่ยังไม่ครอบคลุมทุกกระบวนการ
- การควบคุมการผลิตที่ยังใช้ระบบเอกสารในการควบคุม ทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดการข้อมูล

โอกาส (Opportunity)

- ธุรกิจ การส่งออกประเภท อาหาร เครื่องดื่ม ข้าว ยานยนต์ มีการ อัตราการ ขยายตัว
- การใช้พาเลทไม้เพื่อการจัดส่งสินค้าไปยังต่างประเทศจะใช้แค่ครั้งเดียวและจะทิ้งไว้ยังประเทศปลายทาง จึงเป็น โอกาสที่ลูกค้าต้องทำการซื้อซ้ำ
- ประเทศไทยมีการปลูกยางพาราเพื่อส่งออกยางพารา ซึ่งถือเป็นพืชเศรษฐกิจ ดังนั้น แหล่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตจึงมีเพียงพอ

อุปสรรค (Threat)

- อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ เนื่องจากต้องมีการนำเข้า ไม้สนจากต่างประเทศ
- กฎระเบียบของแต่ละประเทศ
- การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในการขนส่ง เคลื่อนย้ายสินค้า
- รูปแบบและข้อกำหนดทางด้านคุณภาพของสินค้าที่แตกต่างกัน

จากการวิเคราะห์ สถานการณ์ (SWOT Analysis) ทำให้พบว่า การดำเนินธุรกิจผลิต พาเลทไม้ โดยมุ่งเน้นการส่งออก มีโอกาสขยายธุรกิจได้ โดยการหาลูกค้าในกลุ่มส่งออกสินค้า ทั้งสินค้าอุปโภค บริโภค อิ เลคทรอนิกส์ ยานยนต์ โดยใช้จุดแข็งของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นในด้าน สถานที่ตั้ง การบริ การแบบครบวงจร การสร้างระบบมาตรฐาน การจัดการต่างๆที่ครอบคลุมกลุ่ม ลูกค้าทุกกลุ่ม แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นทางบริษัทเอง ยังคงต้องพัฒนาระบบการผลิต ระบบการจัดการสินค้า กงคลัง ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

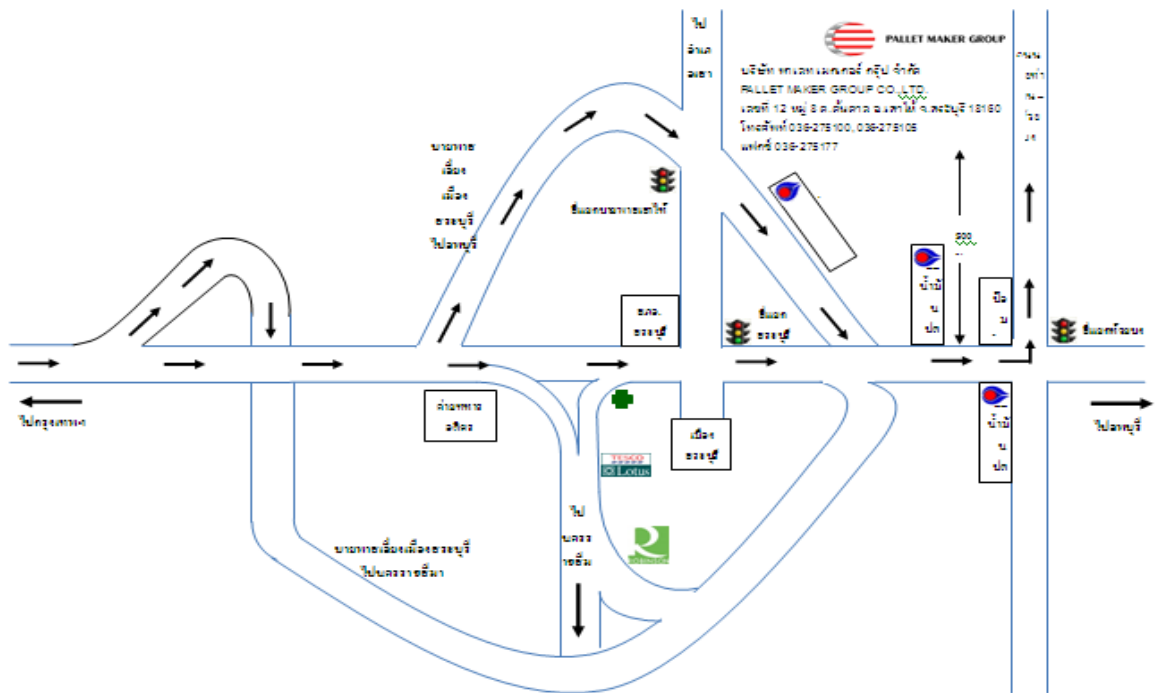


บทที่ 3

แผนการดำเนินงานและการผลิต

3.1 ทำเลที่ตั้ง

โรงงานผลิตตั้งอยู่ที่ 11/1 หมู่ 8 ต.ต้นตาล อ.เสนาให้ จ.สระบุรี มีจำนวน 2 โรงงานผลิต ดังที่แสดงในรูปภาพที่ 3.1 โดยมีกำลังการผลิตสูงสุดที่ 80,000 ชิ้น ต่อ เดือน



ภาพที่ 3.1 : แผนที่ตั้งบริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

3.2 แผนการดำเนินงาน

เพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้จึงกำหนดเป็นแผนดำเนินงานไว้ดังที่แสดงในรูปภาพที่ 3.2

รายละเอียด	ปี 2558	ปี 2559	ปี 2560	ปี 2561	ปี 2562	ปี 2563
นำเสนอแผนธุรกิจ	→					
จัดหาเครื่องจักร		→				
ปรับ layout โรงงาน		→				
ติดตั้งเครื่องจักร		→				
สรรหาบุคลากร					→	
ฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร						→
ขยายตลาด						→

ภาพที่ 3.2 : แผนดำเนินงาน

และมีแผนการเฝ้าติดตามการดำเนินงานดังรูปภาพที่ 3.3

รายละเอียด		2556			2557				2558				2559			
		Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1.การก่อสร้างอาคารโรงงานใหม่																
1.1 ระยะเวลา I : อาคารสำนักงาน	Plan															
อาคารผลิต	Actual															
1.2 ระยะเวลา II : อาคารคลังสินค้า	Plan															
สำเร็จรูป ห้องอบ ถึงอัด	Actual															
2. การจัดซื้อเครื่องจักร																
2.1 เครื่องไส 2 หน้า, เครื่องผ่าไม้	Plan															
เครื่องตัดไม้ ชุดที่ 1	Actual															
2.2 เครื่องยิงพาเลทแบบ Semi auto	Plan															
และเครื่องจักรชุดที่ 2	Actual															
3. ปรับ lay out โรงงาน																
3.1 Phase I : ติดตั้งเครื่องจักรชุดที่ 1	Plan															
	Actual															
3.2 Phase II ปรับ lay out เครื่องยิง	Plan															
พาเลทและเครื่องจักรชุดที่ 2	Actual															
4. สรรหาบุคลากรและฝึกอบรม																
4.1 จัดทำ MOU เพื่อสรรหาแรงงาน	Plan															
ต่างด้าว	Actual															
4.2 ฝึกอบรมพนักงาน	Plan															
	Actual															

ภาพที่ 3.3 : แผนการเฝ้าติดตามการดำเนินงาน

3.3 เครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือในการผลิต

ปัจจุบัน บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป มีเครื่องจักรสำหรับการผลิตพาเลทไม้ ตามตารางที่ 3.1 : แสดงรายการเครื่องจักร เพื่อรองรับการผลิตที่ 60,000 ชิ้น ต่อเดือน หรือยอดขาย ประมาณ 200 ล้านบาท ต่อปี เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายยอดขายที่ต้องการปรับเพิ่มขึ้นเป็น 500 ล้านบาท ในปี 2563 จึงต้องมีการเพิ่มเครื่องจักร อุปกรณ์ เพื่อการผลิต ดังรายละเอียดตามตารางที่ 3.1

ตารางที่ 3.1 : รายการเครื่องจักร อุปกรณ์ และเครื่องมือ

ลำดับ	รายการ	ปี 2558	ปี 2563
		จำนวน	จำนวน
1	เครื่องตัดหัวไม้	15	22
2	เครื่องผ่าไม้	2	3
3	เครื่องไส 2 หน้า	14	21
4	บีมลม	4	4
5	เครื่องดูดฝุ่นผงขัด	5	7
6	เครื่องดูดฝุ่นในโรงงาน	2	2
7	เครื่องคว้านขาไม้	4	4
8	เครื่องยิงพาเลท	1	1
9	ถังอัดน้ำยา	1	1
10	ห้องอบไม้	9	13
11	เครื่องลับใบเลื่อยสายพาน	1	1

3.4 ขั้นตอนการผลิต

ธุรกิจการผลิตบรรจุภัณฑ์ไม้เพื่อการส่งออก โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการสรรหาวัตถุดิบ เพื่อการผลิต โดยใช้ไม้เป็นวัตถุดิบหลักโดยแบ่งเป็นไม้ย างพารา ไม้เบญจพรรณ ภายในประเทศ และไม้สนนำเข้าจากต่างประเทศ เมื่อได้รับวัตถุดิบแล้วจะนำวัตถุดิบไม้มาผ่านกระบวนการถนอม เนื้อไม้ และจ่ายเข้าสู่กระบวนการผลิต ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการ ตัดไม้ ไสไม้ อบไม้ และ ประกอบชิ้นงานตามแบบที่ได้ตกลงไว้กับลูกค้า และทำการส่งมอบให้กับลูกค้าโดยรถขนส่งของ บริษัท ดังมีรายละเอียดดังนี้

3.4.1 กระบวนการเตรียมไม้ เริ่มตั้งแต่การรับไม้เข้าโดยจะมีไม้ 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

3.4.1.1 ไม้ยางพารา ไม้เบญจพรรณ จะแบ่งเป็น ไม้แปรรูปอบแห้ง และ ไม้สดแปรรูปกรณีไม้สดแปรรูป บริษัทจะนำเข้ากระบวนการถนอมเนื้อไม้ ดังนี้

1) กระบวนการอัดน้ำยา คือการนำไม้สดแปรรูปเข้า ทำการอัดน้ำยา Boric Borax compound เข้าสู่ใจกลางเนื้อไม้โดยระบบสุญญากาศ เพื่อเป็นการป้องกันแมลงที่จะมากัดกินเนื้อไม้

2) กระบวนการอบไม้คือการนำไม้ที่ผ่านการอัดน้ำยาแล้ว มาเข้ากระบวนการอบแห้งในห้องอบ เพื่อไม่ให้เกิดเชื้อราซึ่งเกิดจากความชื้นในเนื้อไม้ โดยใช้ ระยะเวลาอบประมาณ 7 – 10 วัน

3.4.1.1 ไม้สนต่างประเทศ ทำการตรวจรับตามมาตรฐานการตรวจสอบ และทำการจัดเก็บเข้าคลังวัตถุดิบเพื่อทำการเบิกจ่ายให้กับกระบวนการผลิตต่อไป

3.4.2 กระบวนการผลิต

3.4.2.1 ตัดไม้ นำไม้มาตัดให้ได้ขนาดความยาวตามแบบที่กำหนด

3.4.2.2 ผ่าไม้ กรณีไม้สนต่างประเทศจะนำไม้ที่ตัดตามความยาวแล้วมาผ่าซอย ให้ได้หน้าไม้ (ความหนา) ตามกำหนด

3.4.2.3 ไสไม้ นำไม้แผ่นมาเข้าเครื่องไสไม้เพื่อให้ หน้าไม้ เกิดความเรียบ ไม้เป็นขุย

3.4.2.4 ประกอบ นำไม้ขนาดต่างๆ มาทำการประกอบ โดยใช้ Jig รองรับ เพื่อให้ตรงตามแบบที่ลูกค้ากำหนด โดยใช้ตะปูเป็นตัวยึดติด

3.4.3 กระบวนการอบไม้

3.4.3.1 นำชิ้นงานสำเร็จรูป เข้าทำการอบ ในห้องอบ โดยจะทำการอบตามมาตรฐาน IPPC คือ ที่อุณหภูมิ 56 °C เป็นเวลา 30 นาที เพื่อทำการฆ่าไข่แมลง

3.4.3.2 ทำการส่งมอบสินค้าที่ได้มาตรฐานให้กับลูกค้า

3.4.4 กระบวนการส่งมอบ

3.4.4.1 ทำการตรวจคุณภาพสินค้าตามข้อกำหนดของลูกค้า

3.4.4.2 ทำการส่งมอบตามคำสั่งซื้อของลูกค้าโดยใช้รถขนส่งแบบปิด เพื่อป้องกันการปนเปื้อนจากสิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น ฝน แมลง

3.5 การบริหารจัดการในองค์กร

3.5.1 รูปแบบการจัดตั้งธุรกิจ

จดทะเบียนบริษัทในนาม บริษัท พาเลท เม กเกอร์ กรุ๊ป จำกัด โดยมีกรรมการผู้มีสิทธิลงนาม จำนวน 2 ท่าน คือ

- 1) นายพิชิต เจียมเจริญ
- 2) นางสาวสุภาพ ดิยวัฒน์โรจน์

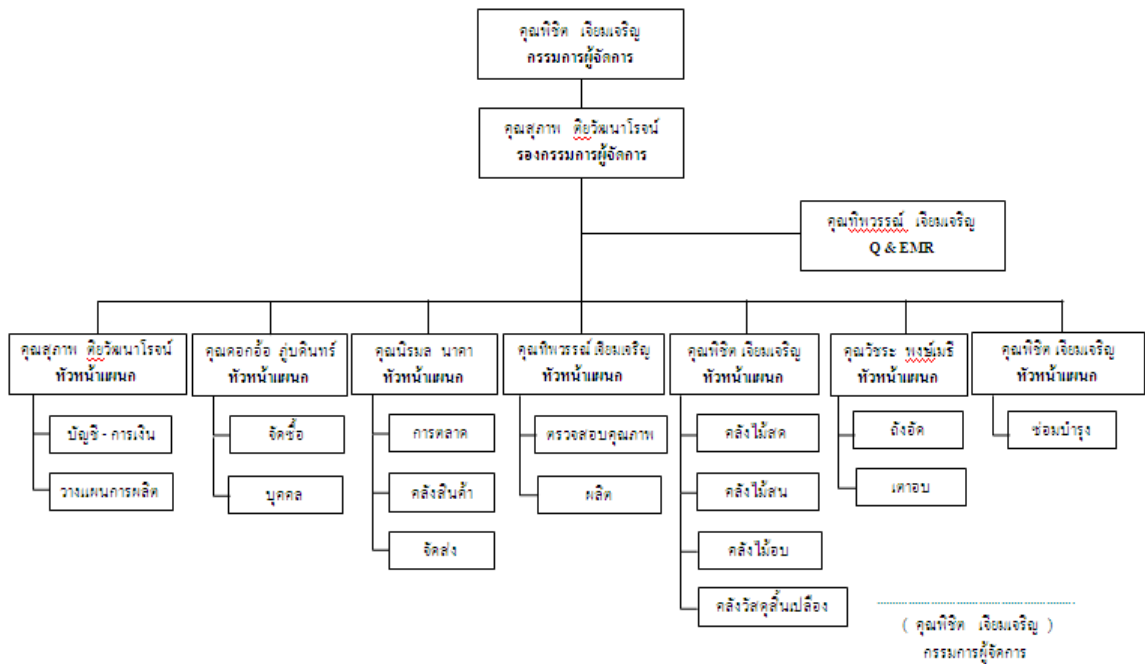
และมีผู้ถือหุ้นร่วม อีก 2 ท่านคือ

- 1) นายธนู เจียมเจริญ
- 2) นางสาวทิพวรรณ เจียมเจริญ

ทุนจดทะเบียนบริษัท จำนวน 16,000,000 บาท

3.5.2 โครงสร้างองค์กร

กิจการใช้ลักษณะการจัดการโครงสร้างองค์กรแบบตามหน้าที่ (Functional Organization) เพราะว่าขนาดขององค์กรมีขนาดที่ไม่ใหญ่มากนัก การจัดการโครงสร้างองค์กรในลักษณะนี้ทำได้ง่ายต่อการบริหาร อีกทั้งยังง่ายต่อการควบคุมสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาพที่ 3.4 : แผนผังองค์กร บริษัท พาลเท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

3.5.3 แผนการบริหารงาน

เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทางบริษัทฯ จึงมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานต่างๆ ดังนี้

กรรมการผู้จัดการ มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

1) กำหนดนโยบาย วางแผน แนวทางปฏิบัติเพื่อนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการตรวจติดตาม ทบทวนแก้ไขปรับปรุง วิธีการดำเนินงานเพื่อให้การปฏิบัติเป็นไปโดยราบรื่น รวมทั้งสร้างภาพพจน์ที่ดีทั้งภายนอก และในองค์กร

2) ทบทวน ให้ความเห็นชอบ นโยบาย ทิศทางการดำเนินงาน แผนงานของบริษัทที่เสนอโดยฝ่ายจัดการ

3) กำกับดูแลให้ฝ่ายจัดการดำเนินงานตามนโยบายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

รองผู้จัดการฝ่ายบริหาร มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) กำกับดูแลระบบ และการปฏิบัติงาน ของแผนกบัญชี การเงิน บุคคล และธุรการ และระบบการบริหารทั้งหมด การบริหารลูกหนี้
- 2) ควบคุม และกำกับดูแลการจัดซื้อค่าใช้จ่ายให้สอดคล้องกับนโยบายการเงิน
- 3) ประสานกับผู้บริหารสถาบันการเงินในระดับนโยบาย สรุปรายงานผลการประกอบการ ต่อกรรมการบริษัทฯ
- 4) ร่วมกำหนดเป้าหมาย และดำเนินนโยบายธุรกิจกับกรรมการบริหาร
- 5) อนุมัติการออกเช็คเบิกจ่าย การจัดซื้อ จัดหา การเบิกจ่ายอัตราค่าจ้าง แก่พนักงานทุกงวดเงินเดือน
- 6) กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานในส่วนของบัญชี การเงินงานบุคคล และการบริหารทั่วไป

ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) อำนวยการตรวจสอบตัดสินใจรับผิดชอบการปฏิบัติงานในแผนกต่าง ๆ ของฝ่ายผลิต/คลังสินค้า
- 2) ประสานงานกับบุคคลภายนอก และฝ่ายต่าง ๆ
- 3) รับมอบหมายงานจากกรรมการผู้จัดการจากคณะกรรมการและวางแผน พร้อมมอบหมายให้ผู้ปฏิบัติให้ปฏิบัติการกิจให้ลุล่วง
- 4) วางแผนปรับปรุงเปลี่ยนแปลงคำสั่งบุคคลละแนวทางในการปฏิบัติงานของแผนกต่างๆ ในฝ่ายการผลิต / คลังสินค้า
- 5) ลงนามในเอกสาร ตราสารต่าง ๆ ของฝ่ายผลิตไปยังหน่วยงานภายนอก
- 6) ทบทวน และอนุมัติใบรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า

ผู้แทนฝ่ายบริหาร คุณภาพ/ผู้แทนฝ่ายบริหารสิ่งแวดล้อม มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) กำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านคุณภาพ/สิ่งแวดล้อมของหน่วยต่างๆ ให้เป็นไปตามข้อกำหนดของISO 9001/ ISO 14001

2) พัฒนาบุคลากรที่ปฏิบัติงานในกิจกรรมต่างๆ ให้มีความรู้ความสามารถ เพื่อปฏิบัติงานให้ระบบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

3) จัดให้มีการประชุมทบทวนของคณะกรรมการบริหารโครงการ ISO 9001/ ISO14001 เกี่ยวกับระบบบริหาร คุณภาพ/สิ่งแวดล้อม ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ โดยประสานกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อให้มั่นใจว่ากิจกรรมต่างๆ ของบริษัทได้ดำเนินไปสอดคล้องกับข้อกำหนดของระบบบริหารคุณภาพ/สิ่งแวดล้อม

4) ประสานงานกับผู้บริหารในหน่วยงานต่างๆ เพื่อทบทวนพัฒนา ดำรงรักษา และปรับปรุงประสิทธิผล ของระบบบริหารคุณภาพ/ระบบบริหารสิ่งแวดล้อม

5) รายงานผลการดำเนินงาน ภายในระบบบริหาร คุณภาพ/ระบบบริหาร สิ่งแวดล้อมต่อผู้บริหารระดับสูง ในคณะกรรมการบริหารโครงการISO 9001/ISO 14001 ของบริษัทฯ เพื่อนำมาทบทวน และปรับปรุงระบบคุณภาพ/สิ่งแวดล้อม

หัวหน้าส่วนงานวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) ควบคุมคลังสินค้าให้ดำเนินไปตามเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของบริษัท
- 2) ควบคุมตรวจสอบทรัพย์สิน อุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องจักรให้พร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา
- 3) ปกครองบังคับบัญชาพนักงาน และแรงงานในฝ่ายคลังสินค้าทั้งหมด
- 4) รับผิดชอบ ตรวจสอบ และลงนามเอกสารทั้งหมด ต่อหน่วยงานภายใน และบุคคลภายนอก
- 5) ควบคุมเก็บรักษาและเบิกจ่ายวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักรต่างๆ รวมทั้งรับผิดชอบค่าแรงงานทั้งหมดของคลังสินค้า
- 6) พิจารณาเซ็นอนุมัติใบขอซื้อ ใบขอซ่อม และเอกสารเข้าออกทุกฉบับ
- 7) ทบทวน และอนุมัติแผนการจัดส่ง

หัวหน้าแผนกบุคคล มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) สรรหา และว่าจ้างพนักงานใหม่ให้ตรงกับความต้องการขององค์กร ก่อนที่จะส่งตัวเข้าปฏิบัติงานที่ต้นสังกัด
- 2) ควบคุมดูแลในด้าน การรักษาความปลอดภัย อาคารสถานที่ และตัวบุคคล ความสะอาดของ อาคารสถานที่ และสุขอนามัยในการปฏิบัติงาน

- 3) ประสานงานหน่วยงานภายใน และภายนอกเกี่ยวกับการฝึกอบรมพนักงาน และจัดทำมาตรฐานการปฏิบัติงานของแรงงาน
- 4) ดูแลเกี่ยวกับสวัสดิการ การประกันสังคม และสิทธิประโยชน์ต่างๆ ของลูกจ้าง
- 5) ดูแลเกี่ยวกับกฎระเบียบ ของพนักงานให้สอดคล้อง และดำเนินไปในแนวทางเกี่ยวกับ กฎหมายแรงงาน
- 6) กำกับดูแลเสนอแนะในด้าน การฝึกอบรมบุคลากร การปฏิบัติงานของหน่วยตามกฎระเบียบข้อบังคับ การประกันสังคมและสวัสดิการของหน่วย
- 7) ควบคุมดูแลสถิติการปฏิบัติงานของพนักงาน, ประเมินผล การปฏิบัติงานของลูกจ้าง
- 8) ควบคุมดูแลทรัพย์สินของบริษัท
- 9) หน้าที่อื่นๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

หัวหน้าแผนกควบคุมคุณภาพ มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) รวบรวมข้อมูลข่าวสาร กฎหมายข้อบังคับในด้าน คุณภาพการผลิต การจำหน่ายผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมการผลิตพลาสติกไม้ เพื่อสนับสนุนฝ่ายการตลาด และฝ่ายการผลิต
- 2) ควบคุมกำกับดูแล การตรวจสอบ คุณภาพ วัตถุดิบผลิตภัณฑ์ตั้งแต่กระบวนการรับเข้าระหว่างขบวนการผลิต รวมถึงผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย
- 3) วางแผน กำกับดูแล กิจกรรมเพื่อการประกัน คุณภาพของผลิตภัณฑ์ เสนอแนะแนวทางในการแก้ไข และป้องกัน สิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด
- 4) กำกับดูแล การปฏิบัติงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ ของแผนกให้พร้อมที่จะสนับสนุนการตรวจ วิเคราะห์คุณภาพการผลิต ให้มีความเที่ยงตรง เชื่อถือได้
- 5) อนุมัติเอกสาร บันทึกคุณภาพของวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์รวมทั้งใบรับรองคุณภาพการอบไม้พลาเทท ตามมาตรฐาน IPPC
- 6) ปกครองบังคับบัญชา พนักงานในฝ่ายควบคุม คุณภาพ หน้าที่อื่นๆ ตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

หัวหน้าแผนกบัญชี มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) ควบคุมดูแลการบันทึกบัญชีลงสมุด หรือคอมพิวเตอร์ตามที่กฎหมายกำหนด
- 2) ควบคุมระบบเอกสารทั้งหมดของบริษัทฯ และประสานกับฝ่ายต่างๆ เพื่อหาความเป็นไปได้เพื่อมิให้เกิดความขัดแย้งต่อการบันทึกบัญชี
- 3) ติดต่อกับส่วนราชการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการภาษีอากร
- 4) ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารที่จัดทำเป็นใบสำคัญทุกประเภท และพิจารณาว่ามีการบันทึกบัญชีที่ผิดปกติหรือไม่
- 5) ตรวจสอบเอกสารที่แนบใบสำคัญทุกประเภทว่าครบถ้วนถูกต้องหรือไม่
- 6) ตรวจสอบการนำส่งภาษีทุกประเภท
- 7) จัดทำรายการต่างๆ ตามที่ผู้บริหารร้องขอ
- 8) ตรวจสอบดูแลงานบัญชีทั้งหมดให้เป็นไปตามขั้นตอนของบัญชี
- 9) จัดทำงบกำไรขาดทุนและรา ยละเอียดประกอบทุกเดือนเสนอต่อผู้บริหาร
- 10) จัดทำประมาณการครึ่งปี พร้อมกับ ภงด. 51 เพื่อส่งสรรพากร
- 11) จัดทำงบการเงิน (กำไร ขาดทุน งบดุล) และรายละเอียดประจำปีพร้อม ภงด. 50 ส่งสรรพากร และกระทรวงพาณิชย์
- 12) รับนโยบายจากผู้บริหารเพื่อปฏิบัติให้ได้ตามนโยบายนั้นๆ โดยไม่ขัดต่อวิธีการทำบัญชี

ผู้จัดการการตลาดและขาย มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) ขยายตลาดตามเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้
- 2) ติดต่อประสานงานกับลูกค้า
- 3) ให้ข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์แนวโน้มทางการตลาดให้แก่ลูกค้า
- 4) เสนอราคา และทำสัญญา
- 5) ทำข้อตกลงในเรื่องคุณภาพ
- 6) เปรียบเทียบลูกค้าเกี่ยวกับช่วงเวลาในการชำระเงินและติดตามการชำระเงิน
- 7) รับผิดชอบต่อ คุณภาพ ผลลัพธ์ทำให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า และมีคุณภาพสม่ำเสมอ

- 8) ควบคุมการเคลื่อนไหวของการขนส่งให้สอดคล้องกับความเคลื่อนไหว
ของราคา
- 9) ประสานงานกับผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายเกี่ยวกับบรรจุกัญท์ และการขนส่ง
- 10) บริการหลังขายให้แก่ลูกค้าปฏิบัติการต่อคำร้องเรียนของลูกค้า
- 11) ทบทวน และอนุมัติใบรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า
- 12) อนุมัติใบบันทึกการเปลี่ยนแปลงข้อตกลงการรับใบสั่งซื้อ

แผนกจัดซื้อ มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) ประสานงานกับฝ่ายวางแผนการผลิตเกี่ยวกับข้อมูลความต้องการ
เกี่ยวกับ ปริมาณ ชนิด และคุณภาพของ ที่จะนำมาเป็นวัตถุดิบในการผลิต
- 2) ติดต่อบริษัทผู้จำหน่ายเพื่อขอทราบราคา
- 3) ตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบก่อนการรับมอบสินค้าก่อนเข้าโรงงาน
- 4) ประสานกับผู้จัดการฝ่ายการตลาด หรือผู้จัดการฝ่ายผลิตเพื่อตกลง
ราคาขั้นสุดท้ายงานเครือข่าย และคลังสินค้า
- 5) ตัดสินใจยกเลิกการสั่งซื้อเมื่อวัตถุดิบมีคุณภาพไม่ตรงตามตัวอย่าง

แผนกคลังวัตถุดิบ มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) ตรวจสอบวัตถุดิบให้ตรงกับใบสั่งซื้อหรือ คุณภาพทางกายภาพของ
วัตถุดิบ
- 2) เก็บตัวอย่างวัตถุดิบก่อนการรับมอบ เพื่อตรวจสอบคุณภาพ
- 3) ทำการตรวจสอบ คุณภาพ วัตถุดิบทุกชนิดที่เข้าและออกจากโรงงาน
- 4) จัดระเบียบความสะอาดในคลังและป้องกันมิให้เกิดความเสียหายแก่
วัตถุดิบ
- 5) ส่งมอบวัตถุดิบให้แก่แผนกผลิต และแผนกสำเร็จรูป
- 6) ควบคุมดูแลแรงงาน และการขนถ่าย
- 7) สรุปยอดวัตถุดิบในคลังส่งผู้จัดการ โรงงาน
- 8) เขียนเอกสารรายงานการผลิต
- 9) งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

แผนกคลังสินค้าสำเร็จรูป มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) รับโอนสินค้าจากฝ่ายผลิต
- 2) จัดเก็บสินค้าให้เป็นระเบียบปลอดภัยง่ายต่อการเช็ค
- 3) รับ - จ่ายสินค้า
- 4) ตรวจสอบ เช็คสินค้าคืน - แก้ไข และจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้อง
- 5) งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

หัวหน้าแผนกผลิต มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) วางแผนการผลิตตามคำสั่งผลิต
- 2) จัดเตรียมความพร้อมในการผลิตทั้งในเรื่องของแรงงาน , วัสดุดิบ , วัสดุอุปกรณ์ , เครื่องจักร
- 3) ควบคุมขบวนการผลิต และสภาพแวดล้อมการผลิต
- 4) ประสานงานในการควบคุมคุณภาพกับแผนกควบคุมคุณภาพ
- 5) ดูแลแรงงานในการผลิต รวมทั้งการฝึกอบรม
- 6) ปกครอง บังคับบัญชา บุคลากรในแผนกผลิต
- 7) งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

หัวหน้าแผนกซ่อมบำรุง มีอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบดังนี้

- 1) ในด้านการซ่อมบำรุง
 - (1) ตรวจสอบการทำงานของเครื่องจักร
 - (2) วิเคราะห์จุดที่เป็นปัญหานำไปสู่การชำรุด ระบุจุดที่จะซ่อม
 - (3) รายงานสภาพการชำรุด
 - (4) เบิกชิ้นส่วนอะไหล่
 - (5) ควบคุม และทำประวัติการซ่อมเครื่องจักร
- 2) ในด้านการบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องจักร
 - (1) ทำบัญชีรายชื่ออะไหล่ตำแหน่งที่ตั้งเครื่องมือเครื่องจักร
 - (2) ทำประวัติการบำรุงรักษา เครื่องมือ เครื่องจักร ตามระยะเวลา
- 3) งานอื่นๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

3.5.4 แผนพัฒนาบุคลากร

เพื่อให้สอดคล้องกับการขยายธุรกิจที่ได้วางไว้ บริษัทฯ จึงมีแผนการเพิ่มกำลังพล ดังตารางที่ 3.2

ตารางที่ 3.2 : แผนกำลังพลแยกตามแผนงาน

แผนงาน	จำนวนกำลังคน	
	ปี 2558	ปี 2563
1. บริหาร	3	3
2. บุคคลและธุรการ	11	12
3. จัดซื้อ	2	3
4. การตลาดและขาย	10	13
5. บัญชีและการเงิน	2	3
6. วางแผนการผลิต	2	3
7. คลังวัตถุดิบ	8	8
8. ควบคุมคุณภาพ	5	6
9. ผลิต	93	183
10. ซ่อมบำรุง	6	8
11. เตาอบ	20	30
12. ถังอัดน้ำยา	4	4
13. คลังสินค้าสำเร็จรูป	2	2
รวม	168	278

บทที่ 4

แผนการตลาด

4.1 ภาพรวมตลาด

ภาพรวมการส่งออกของประเทศไทยในช่วง ไตรมาสแรกของปี 2558 ที่ผ่านมามีมูลค่า 52,997 ล้านดอลลาร์ สหรัฐ ลดลงร้อยละ 4.3 โดยปริมาณการส่งออกลดลงร้อยละ 2.6 และราคาสินค้าส่งออกลดลงร้อยละ 1.8 เนื่องจากสาเหตุสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

- 1) เศรษฐกิจประเทศคู่ค้าหลักยังชะลอตัว โดยเฉพาะญี่ปุ่น และจีน
 - 2) การแข็งค่าของเงินบาท โดยเฉพาะเมื่อเทียบกับเงินสกุลยูโร และเงินเยน
 - 3) ราคาสินค้าส่งออกลดลงตามราคาน้ำมันดิบราคาสินค้าเกษตรในตลาดโลกโดยเฉพาะราคาน้ำมันสำเร็จรูป เคมีภัณฑ์ ยางพารา และข้าว
 - 4) การตัดสิทธิพิเศษทางการค้า (GSP) ในสินค้าส่งออกของไทยไปยังยุโรป
- สำหรับสินค้าส่งออกที่ยังขยายตัวต่อเนื่อง ได้แก่ ยานยนต์ เครื่องจักรและอุปกรณ์ แพงวงจรรวมและชิ้นส่วน และวงจรมินิ ส่วนสินค้าที่มีมูลค่าส่งออกลดลง ได้แก่ ข้าว ยางพารา มันสำปะหลัง ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม และ ปิโตรเคมี (สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจมหภาค ,2558) แต่อย่างไรก็ตามหากดูมูลค่าการส่งออกเทียบกับสัดส่วนผู้ประกอบการผลิตพาเลทไม้ เพื่อการส่งออก ที่มีอยู่ประมาณ 100 ราย ยังมีโอกาสในการทำตลาดอยู่มาก โดยตัวเลขการส่งออกรายสินค้าแสดงไว้ในตารางที่ 4.1 ดังนี้

ตารางที่ 4.1 : สินค้าส่งออกสำคัญ

%YoY	2556	2557					2558			สัดส่วน Q1/58	
	ทั้งปี	ทั้งปี	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	ม.ค.	ก.พ.		มี.ค.
สินค้าเกษตร	0.0	-1.3	-2.0	2.7	4.4	-8.5	-15.2	-20.8	-17.8	-6.5	7.6
ข้าว	4.6	23.0	4.6	21.5	25.2	39.3	5.1	13.0	-1.5	-0.9	2.1
ยางพารา	-5.9	-26.9	-15.5	-24.0	-24.8	-42.1	-36.1	40.6	38.8	27.9	2.4
มันสำปะหลัง	18.1	13.5	26.9	14.2	15.5	-0.2	-2.7	-15.7	0.5	7.3	1.5
สินค้าอุตสาหกรรม	1.8	0.1	-3.1	-0.4	0.9	3.1	-2.5	-1.6	-2.9	-3.0	88.9
น้ำตาล	-27.2	-4.2	-28.3	-29.8	13.3	93.3	1.2	-12.6	-10.1	20.6	1.0
กึ่ง-ปุ๋ยและแปรรูป	-19.5	-13.8	-25.2	-13.8	-11.8	-6.5	-4.6	-2.3	-4.2	-7.3	0.4
ผลิตภัณฑ์ยาง	-2.2	-10.0	-14.9	-13.4	0.1	-10.9	-20.6	-24.1	-23.5	-14.5	1.7
สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม	3.6	-0.3	-1.3	0.9	-0.4	-0.2	-6.2	-5.6	-9.0	-4.2	3.2
อิเล็กทรอนิกส์	-0.8	1.8	-0.4	1.7	2.4	6.6	-0.1	6.6	-0.1	-5.2	14.6
ชิ้นส่วนและอุปกรณ์คอมพิวเตอร์	-5.7	-2.0	-3.2	-6.0	0.0	1.0	-4.6	0.2	-5.5	-8.8	6.7
แผงวงจรรวมและชิ้นส่วน	7.6	4.2	5.2	1.3	1.1	9.6	4.5	21.2	8.2	-10.5	3.3
วงจรมพิมพ์	53.7	32	36.7	24.1	33.3	34	26.9	43.7	16.6	21.2	0.6
เครื่องใช้ไฟฟ้า	2.3	4.5	7.2	2.0	0.1	8.8	-0.6	-1.9	1.0	-1.0	6.0
ผลิตภัณฑ์โลหะ	-5.5	-11.2	-34.2	-5.5	-0.9	5.9	4.7	2.2	2.6	9.0	4.4
เหล็กและเหล็กกล้า	-12.3	-30.5	-62.5	-15.7	-10.3	10.1	20.3	12.9	25.0	23.0	1.4
ยานยนต์	7.6	0.1	3.0	-1.6	-3.9	3.3	4.9	12.0	-1.5	5.9	15.8
เครื่องจักรและอุปกรณ์	4.0	8.5	7.8	9.9	7.8	8.6	3.8	5.0	2.3	4.0	8.9
เคมีภัณฑ์	7.6	-6.0	-7.3	-7.3	-1.9	-7.2	-23.5	-22.7	-20.8	-27.0	3.1
ปิโตรเคมี	5.3	7.6	5.3	11.2	6.8	7	-9.9	-11.0	-9.4	-9.3	5.5
ผลิตภัณฑ์ปิโตรเลียม	-1.3	-11.9	-15.5	-0.0	-7.2	-22.5	-27.2	-28.6	-26.6	-26.4	3.5
สินค้าประมง	-25.4	1.4	-9.4	2.3	4.7	7.8	-13.4	-1.3	-25.9	-13.0	0.8
กุ้ง, ปู, กุ้ง, และล็อบสเตอร์	-33.4	-5.3	-27.1	-6.1	-1.3	12.2	-10.6	10.5	-27.4	-15.0	0.3
สินค้าส่งออกอื่นๆ	-44.5	-12.1	278.4	13.5	-77.4	-7.1	-30.9	7.8	-60.3	-39.8	1.8
ทองคำ	-50.1	-15.6	469.3	14.3	-85.4	-12.6	-31.5	11.4	-65.2	-40.1	1.6
รวมสินค้าส่งออกตามสถิติศุลกากร	-0.3	-0.4	-1.4	-0.0	-1.8	1.6	-4.7	-3.5	-6.1	-4.4	100.0
รวมสินค้าส่งออกตามสถิติดุลการชำระเงิน	-0.2	-0.3	-1.1	0.3	-1.7	1.5	-4.3	-2.6	-6.0	-4.3	98.7

ที่มา : สำนักยุทธศาสตร์และเศรษฐกิจมหภาค , 2558

4.2 การแบ่งส่วนทางการตลาด (Segmentation)

การแบ่งส่วนทางการตลาดสามารถแบ่งกลุ่มได้ตาม Segment ดังต่อไปนี้

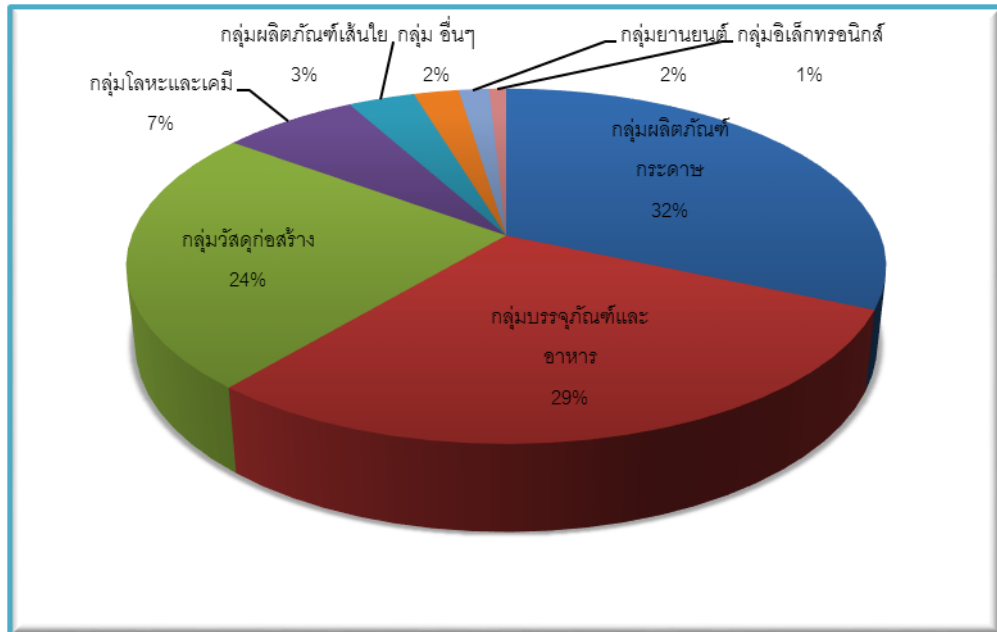
- 1) การแบ่งส่วนตลาดตามภูมิภาค (Geographic Segmentation) : กลุ่มลูกค้าที่ตั้งอยู่ในภาคต่างๆ ของประเทศ
- 2) การแบ่งส่วนตลาดตามลักษณะอุตสาหกรรม (Industry Segmentation) กลุ่มลูกค้าที่ให้อยู่ในอุตสาหกรรมแต่ละประเภท

4.3 การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Target)

ปัจจุบันกลุ่มลูกค้าของบริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด สามารถแบ่งได้ตามกลุ่มอุตสาหกรรม ทั้งหมด 8 กลุ่ม ดังนี้

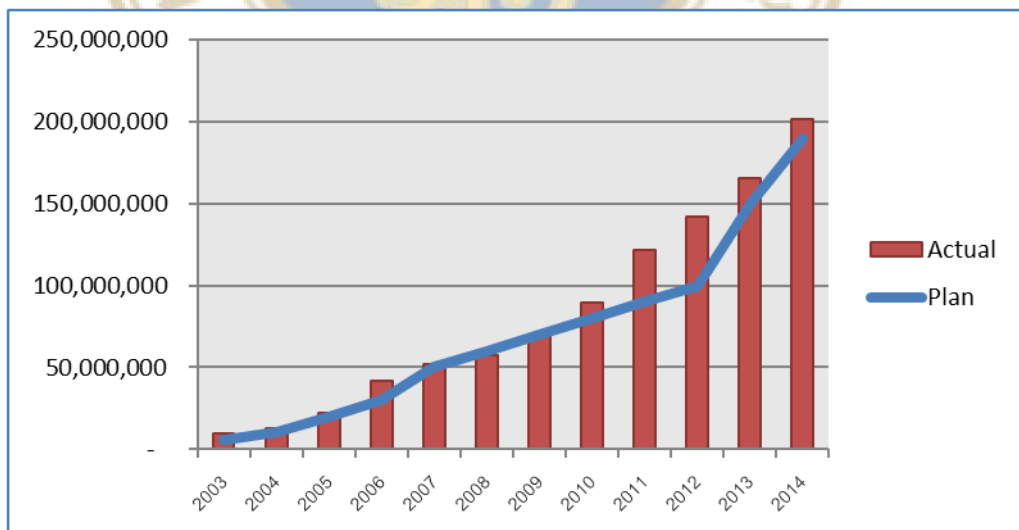
- 1) กลุ่มผลิตภัณฑ์กระดาษ
- 2) กลุ่มอาหารและบรรจุภัณฑ์อาหาร
- 3) กลุ่มวัสดุก่อสร้าง
- 4) กลุ่มโลหะและเคมีภัณฑ์
- 5) กลุ่มผลิตภัณฑ์เส้นใยสังเคราะห์
- 6) กลุ่มอิเล็กทรอนิกส์
- 7) กลุ่มยานยนต์
- 8) กลุ่มอื่นๆ

โดยมีส่วนดังแผนรูปภาพที่ 4.1 ดังนี้



ภาพที่ 4.1 : สัดส่วนกลุ่มลูกค้า ปี 2014 บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด
ที่มา : แผนการตลาด บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

บริษัทมียอดขายตั้งแต่ปี 2003 จำนวน 6 ล้านบาทและมีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง ซึ่งในปี 2014 พบว่ามียอดขายที่ 210 ล้านบาท โดยมีอัตราการเติบโตของยอดขายโดยเฉลี่ยอยู่ที่ 30 % ต่อปี ดังแสดงในรูปภาพที่ 4.2



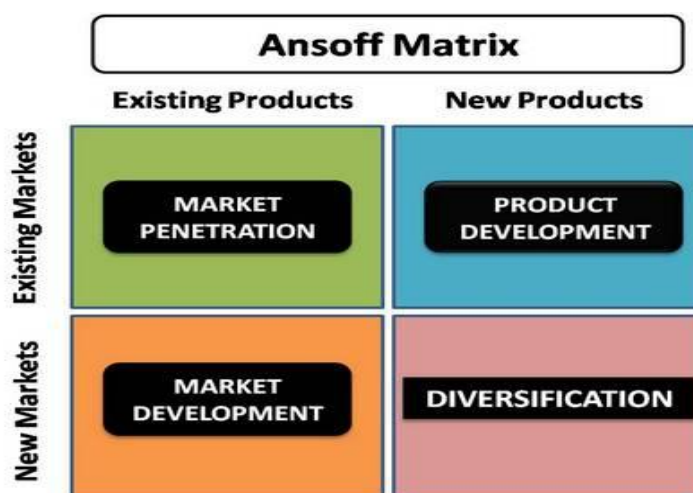
ภาพที่ 4.2 : ยอดขายตั้งแต่ปี 2003 จนถึงปี 2014 (หน่วย : บาท)
ที่มา : แผนการตลาด บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

4.4 การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในใจลูกค้า (Positioning)



จากการวิเคราะห์คู่แข่งพบว่า เมื่อเปรียบเทียบในเรื่องการบริการและความหลากหลายของสินค้า บริษัท ฯ ยังคงเป็นรอง บริษัท บูรณาพา กรู๊ป จำกัด เนื่องจากคู่แข่งมีสินค้าที่หลากหลายมากกว่า ไม่ใช่เฉพาะพาเลทไม้ บริษัท บูรณาพา กรู๊ป จำกัด ได้จำหน่าย ลังไม้ลังกระดาษ วงล้อสายไฟ รับติดตั้งสินค้านอกสถานที่ แต่หากเทียบในเรื่องของควมมีมาตรฐานสากล บริษัท พาเลท เมกเกอร์กรู๊ปเองได้รับรองมาตรฐานสากล ระบบการจัดการ ด้านคุณภาพ (ISO 9000) และระบบการจัดการด้านสิ่งแวดล้อม(ISO14001) และการยื่นขอการรับรองระบบหลักเกณฑ์วิธีการที่ดีสำหรับการผลิต (Good Manufacturing Practice : GMP) ภายในปี 2559 นี้ จึงเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าถึงคุณภาพของสินค้าและบริการที่ลูกค้าจะได้ รับ อีกทั้งยังเป็นการง่ายต่อการตัดสินใจเลือก ผู้จำหน่ายไม้พาเลทของลูกค้ำ เพราะ บริษัท ได้รับมาตรฐานเดียวกันกับลูกค้ำอีกด้วย

4.5 กลยุทธ์ทางการตลาด



ภาพที่ 4.3 : Ansoff Matrix

ที่มา : <http://www.marketing91.com/ansoff-matrix/>

เนื่องด้วยผลิตภัณฑ์ ไ ม้ ร่องรับสินค้า จะทำการผลิตตามแบบของลูกค้า ก้านในแต่ละอุตสาหกรรม ดังนั้นทางบริษัท จึงจะมุ่งเน้นที่ กลยุทธ์

4.5.1 การเจาะตลาดเดิม (Market penetration) คือ ผลิตภัณฑ์เดิม ในตลาดเดิม

กลุ่มที่ 1 กลุ่มลูกค้าผู้ผลิตอาหารและบรรจุภัณฑ์อาหารในเขตภาคกลางและภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยเขตภาคกลางจะเน้นกลุ่มผู้ส่งออกอาหารแช่แข็ง และในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จะเน้นกลุ่มผู้ส่งออกแป้งมัน และข้าว

กลุ่มที่ 2 กลุ่มลูกค้าผู้ผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ ในเขตภาคกลาง ในนิคมอุตสาหกรรมต่างๆ เช่น นิคมอุตสาหกรรมไฮเทค , นิคมอุตสาหกรรมโรจนะ จ.พระนครศรีอยุธยา มีวิธีการดำเนินงาน ดังนี้

- 1) กลุ่มลูกค้ารายเก่าที่มีการซื้อขายกับบริษัทอยู่แล้ว ทางบริษัท จะทำการขยาย line สินค้าแบบอื่นๆที่ลูกค้ามีการใช้อยู่ ซึ่งอาจมีการสั่งซื้อจาก Supplier รายอื่น
- 2) กลุ่มลูกค้ารายใหม่ จะใช้การส่งข้อมูลแนะนำบริษัทไปยัง e-mail ของลูกค้า หรือโทรสอบถามเพื่อส่งข้อมูลบริษัท
- 3) การให้ลูกค้าแนะนำบอกต่อรายชื่อของ Supplier ต่างๆ ที่ลูกค้าซื้อสินค้าอยู่ หากบริษัท Supplier นั้นๆ มีการส่งสินค้าออกไปต่างประเทศด้วย

สำหรับกลุ่มลูกค้าโรงกระดาษ จากแนวโน้มคำสั่งซื้อปี 2558 ในช่วงไตรมาสแรก มีคำสั่งซื้อที่ลดลง เนื่องจากลูกค้าได้มีการผลิตพาเลทไม้จาก ไม้ยูคาลิปตัส ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตกระดาษ จึงส่งผลกระทบต่อคำสั่งซื้อบางส่วนที่ลดลง ดังนั้นทางบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นไปยัง 2 กลุ่มลูกค้าดังกล่าวข้างต้น จากกลยุทธ์ข้างต้นทางบริษัทฯ จึงได้จัดหารายชื่อลูกค้ากลุ่มเป้าหมายดังแสดงในตาราง 4.2

ตารางที่ 4.2 : รายชื่อลูกค้าเป้าหมาย

ลำดับ	รายชื่อลูกค้า	ประเภทธุรกิจ	ผลิตภัณฑ์	ที่ตั้ง	เบอร์โทร
1	บมจ.ไทยยูเนี่ยน โฟรเซน โปรดักส์	อาหาร	อาหารแช่แข็ง	สมุทรสาคร	034-816500
2	บมจ.ยูนิคอร์น	อาหาร	อาหารกระป๋อง	สมุทรสาคร	034-424437-43
3	บจก.พญาฟู้ดอินดัสตรี	อาหาร	ปลาทูน่า	มหาชัย	034-816241
4	บมจ.แพ็คฟู้ด	อาหาร	อาหารกระป๋อง	สมุทรสาคร	02-2951991
5	บจก.อาหารเมทเทอร์ (เครือเมทาโกร)	อาหาร	อาหาร	สมุทรสาคร	02-4310008
6	บจก.เซ้าท์อีสต์เอเชียแพคเกจจิ้งแอนด์แคนนิ่ง	อาหาร	อาหาร	สมุทรสาคร	034-419888
7	บจก.โรงงานผลิตภัณฑ์อาหารไทย	อาหาร	ไวไว	สามพราน	02-8114989
8	บจก.เอ็มเอ็มพีอินเตอร์เนชันแนล	อาหาร	อาหารกระป๋อง	สมุทรสาคร	034-831123-4
9	บจก.รอสเวลล์ฟู้ดส์	อาหาร	อาหารกระป๋อง	สมุทรสาคร	034-411923
10	บมจ.เอไอ เอนเนอร์จี้	อาหาร	น้ำมันพามาโรรา	สมุทรสาคร	034-877 485-8
11	บจก.มารีนโกลด์โปรดักส์	อาหาร	อาหารแช่แข็ง	สมุทรสาคร	034-413091
12	บจก.เซเฟงเอ็นเตอร์ไพรส์(ไทยแลนด์)	อิเล็กทรอนิกส์	ส่วนประกอบ	กทม.	02-2585508
13	บจก.เอลเลค แอนด์ เอลเทค (ประเทศไทย)	อิเล็กทรอนิกส์	ส่วนประกอบ	ปทุมธานี	02-9753001
14	บจก.นิเด็คอิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย)	อิเล็กทรอนิกส์	ส่วนประกอบ	ปทุมธานี	02-5774570

ที่มา : บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

4.5.2 กลยุทธ์สินค้า

บริษัทฯ มีความชำนาญใน กระบวนการผลิตพาเลทไม้ที่ได้มาตรฐานมากกว่า 10 ปี โดยผลิตงานภายใต้มาตรฐานสากล (ISO9000) เรามีนโยบายในการผลิตที่มุ่งเน้นคุณภาพของสินค้า และการให้บริการที่เป็นเลิศ ไม่ว่าจะเป็นการออกแบบพาเลทไม้ให้เหมาะสมกับสินค้าของลูกค้า การให้บริการทดสอบการรับน้ำหนักของ พาเลทไม้ เพื่อเป็นการประกันดี การใช้งานจะไม่เกิดความเสียหายจากขนส่ง หากใช้อย่างถูกต้อง ดังนั้นบริษัทจึงมุ่ง เน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามความต้องการของลูกค้าและการบริการที่เป็นเลิศ

4.5.3 กลยุทธ์ด้านราคา

บริษัทมีนโยบายไม่แข่งขันกันด้วยราคากับคู่แข่ง เรามุ่งเน้นที่คุณภาพของสินค้าด้วยราคาสมเหตุสมผล ตามพันธกิจที่กำหนดไว้ โดยแบ่งระดับราคาตามความยากและซับซ้อนของแบบของลูกค้า ดังนี้

ระดับ Premium คือ สินค้าที่มีความซับซ้อนในการผลิต จะต้องมียุโรปกรณ์ ช่วยในการผลิต เช่น Jig ใช้กำลังคนมากกว่ามาตรฐานที่บริษัทกำหนดไว้ และ มีความเข้มงวดในเรื่อง คุณภาพในระดับที่สูงมาก เช่น ไม้ที่ใช้จะต้องไม่มีลาย ตาผุ แดก เลย

ระดับ Standard คือ สินค้าที่มีความเป็นมาตรฐานการผลิตตามที่บริษัทกำหนดให้ยุโรปกรณ์ มาตรฐานที่บริษัทมีอยู่ ใช้กำลังคนในการผลิตตามที่บริษัทได้กำหนดไว้ และมีความเข้มงวดในเรื่อง คุณภาพในระดับที่สูง คือ ไม่มีลาย ตาผุ แดก ได้บ้างตามธรรมชาติ ของเนื้อไม้ซึ่งไม่ส่งผลกระทบต่อ การรับน้ำหนักของสินค้า

ระดับ Economy คือ สินค้าที่มีความเป็นมาตรฐานการผลิตตามที่บริษัทกำหนดให้ยุโรปกรณ์ มาตรฐานที่บริษัทมีอยู่ ใช้กำลังคนในการผลิตตามที่บริษัทได้กำหนดไว้ และ คุณภาพของสินค้าเป็น แบบปานกลางคือ ไม่มีลาย ตาผุ แดก ได้ตามธรรมชาติของเนื้อไม้

นอกจากนี้ยังได้ใช้กลยุทธ์การตั้งราคาตามปริมาณคำสั่งซื้อ ระยะทางในการขนส่งปริมาณ การขนส่งต่อรอบอีกด้วยปัจจุบันบริษัทฯ ได้กำหนดราคาสินค้าแยกตามรายอุตสาหกรรมดังรายละเอียด แสดงตามตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3 : ราคาสินค้าแยกตามรายอุตสาหกรรม

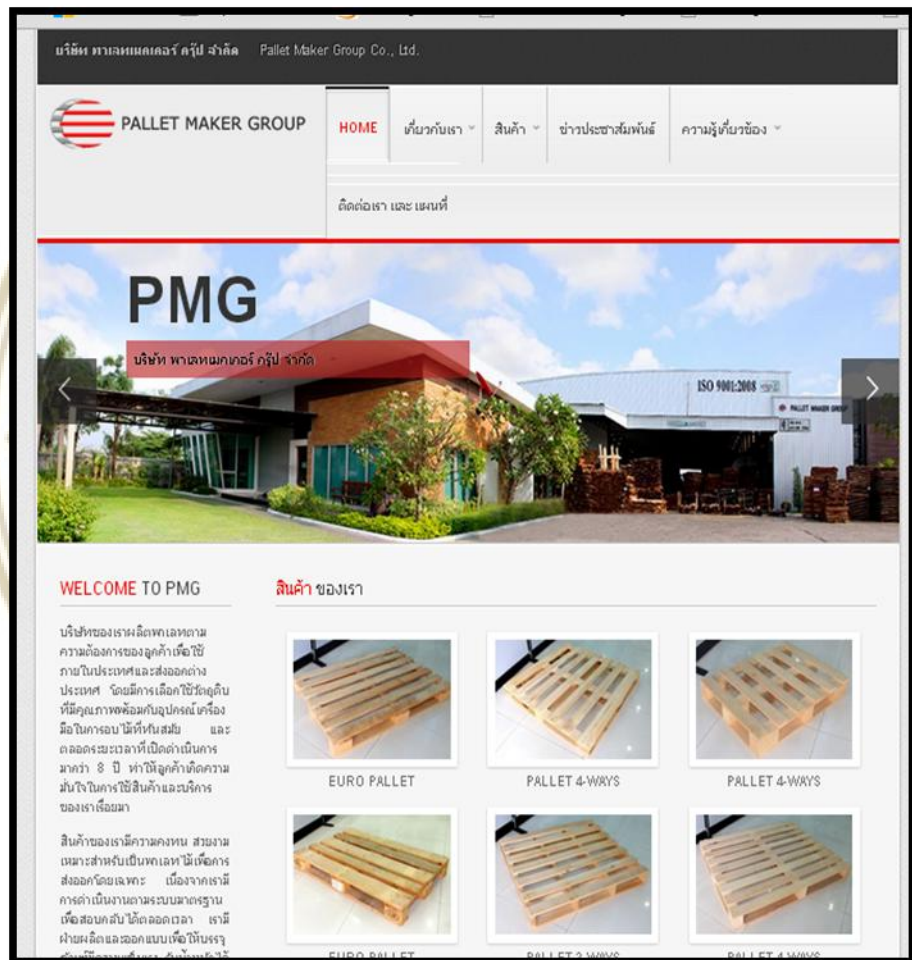
กลุ่มลูกค้า	ราคาสูงสุด (บาท)	ราคาต่ำสุด (บาท)
กลุ่มบรรจุกันท์และอาหาร	650.00	160.00
กลุ่มวัสดุก่อสร้าง	470.00	132.00
กลุ่มโลหะและเคมี	458.00	355.00
กลุ่มผลิตภัณฑ์กระดาษ	490.00	250.00
กลุ่มยานยนต์	485.00	170.00
กลุ่มผลิตภัณฑ์เส้นใย	475.00	325.00
กลุ่มอิเล็กทรอนิกส์	295.00	270.00
กลุ่ม อื่นๆ	390.00	230.00

ที่มา : แผนการตลาด บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

4.5.4 กลยุทธ์ช่องทางจัดจำหน่าย

ในด้านของช่องทางการจัดจำหน่าย บริษัทได้แบ่งช่องทางการจัดจำหน่ายออกเป็น 3 ช่องทางดังนี้

4.5.4.1 Website บริษัทมีเว็บไซต์ www.palletmakergroup.net เป็นช่องทางในการค้นหาหากลูกค้าต้องการซื้อพาเลทไม้ เพียงลูกค้ากรอกข้อมูลคำว่าพาเลทไม้ไปที่ Google ก็จะมีชื่อของเว็บไซต์ บริษัทปรากฏขึ้น



ภาพที่ 4.4 : รูปแบบเว็บไซต์ บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

4.5.4.2 ทางโทรศัพท์ ลูกค้าสามารถโทรมาสอบถามข้อมูลหรือรายละเอียดการสั่งซื้อสินค้าได้ที่ เบอร์ 0362 75100 , 089 893 4211, 098 196 4211

4.5.4.3 ทาง e – mail ลูกค้าสามารถส่งรายละเอียดของแบบพาเลทที่ต้องการหรือรายละเอียดของสินค้าของตนมายัง e – mail : pallet_maker@hotmail.com

4.5.5 กิจกรรมทางการตลาด

เพื่อให้บรรลุผลยอดขายบริษัทจึงกำหนดกิจกรรมทางการตลาด ดังนี้

4.5.5.1 Sales Team

ปัจจุบันบริษัทมีพนักงานขายทั้งหมด 3 คน มีหน้าที่ในการหา ลูกค้ารายใหม่และดูแล ลูกค้ารายเก่าเพื่อเป็นการตอบสนองต่อเป้าหมายยอดขายที่ได้กำหนดไว้จึงมีแผนในการเพิ่มกำลังคนอีก 3 คน

4.5.5.2 แผ่นพับ

ในแผ่นพับจะระบุถึง รายละเอียดของบริษัท ผลิตภัณฑ์ บริการ และการได้รับรองมาตรฐานต่างๆของบริษัทรวมถึงช่องทางการจัดจำหน่าย โดยจะทำการแจกจ่ายไปยังกลุ่มลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ตามงานแสดงสินค้าต่างๆ เช่น งาน ThaiFlex ซึ่งเป็นการออกร้านของกลุ่มผู้ประกอบการอาหารเพื่อการส่งออก เป็นต้น

เราทำรูปแบบตามมาตรฐานและตามที่ลูกค้าสั่ง ซึ่งหาผลและชนิดก็จะมีความแตกต่างกัน โดยมีรายละเอียดดังนี้ แบบพาเลทที่ทำงานรวดเร็วและส่งออก



Heavy Duty Stringer Pallet - 2 Way Entry พาเลท 2 ทาง สำหรับขนถ่ายสินค้าสูงมากกว่า 1.5-2.0 ตันขึ้นไป



Heavy Duty Stringer Pallet - Notched for Partial 4 Way Entry พาเลท 4 ทางสำหรับขนถ่ายสินค้าสูงกว่า 2.0 ตัน



Skid Pallet พาเลท 2 ทางสำหรับขนถ่ายสินค้า one way ประหยัดงบประมาณ



Single Wing Pallet with Optional Chamfer on Bottom Board พาเลทสำหรับงาน stevedo มีปีกเพื่อคล่องตัว



Reversible Stringer Pallet for 2-Way Entry พาเลท 2 ทาง ใช้ได้ทั้ง 2 หน้า เหมาะสำหรับโรงงานต่างๆ



Double Wing Pallet พาเลทสำหรับใช้กับสแต็คแบบก้นตันได้ เหมาะกับงานขนถ่ายสินค้าที่มีน้ำหนักมาก

ข้อดีของการ ใช้พาเลทไม้

- ▶ มีความแข็งแรง ทนทาน และสามารถใช้งานได้นานและไม่ชำรุดง่าย
- ▶ ไม่มีหินปูนหรือคราบน้ำมันปนเปื้อน ซึ่งไม่เกิดคราบสกปรกที่อันตราย สูงสุดในกระบวนการเก็บรักษา
- ▶ มีเครื่องมือแปรรูปหลากหลายชิ้นคอน หางและมืออย่างเพียงพอ
- ▶ การดูแลรักษาสามารถทำได้ง่ายและราคาไม่สูง ช่วยในการประหยัดต้นทุน
- ▶ มีความสามารถที่จะรับน้ำหนักได้ตามความต้องการการใช้งาน แม้ในงานที่ต้องยกความเฉพาะเจาะจง
- ▶ เหมาะสมกับมาตรฐานในด้านสภาพแวดล้อมมากที่สุด เพราะ ไม่สร้างมลพิษให้กับสิ่งแวดล้อม









บจก.พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป

PALLET MAKER GROUP




โรงงานผลิตพาเลทไม้เพื่อการส่งออก

ตามมาตรฐาน IPPC

บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด
12 หมู่ 8 ต.สันตคา อ.เสาไห้ จ.สระบุรี 18160
โทรศัพท์ : 036-275100 , 036-275105
โทรสาร : 036-275177
Email : pallet_maker@hotmail.com
Website : www.palletmakergroup.net

ภาพที่ 4.5 : แผ่นพับบริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด

บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด ก่อตั้งขึ้นอย่างเป็นทางการใน พ.ศ. 2545 ภายหลังจากที่ได้ทำการพัฒนาและศึกษาธุรกิจด้านการจัดหาไม้พาเลท จนมีการพัฒนาสินค้าและกระบวนการผลิตของบริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด ซึ่งคิดและค้นหาวัสดุที่มีความคุณภาพ ตลอดจนการตรวจสอบมาตรฐานสินค้า รวมถึงกลไกของตลาดเพื่อให้อินทรีย์มีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยสามารถผลิตและแปรรูปตามมาตรฐานและตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่องจนถึงปัจจุบัน



วัฒนธรรมและกระบวนการ

บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด เน้นถึงมาตรฐานของระบบการจัดการด้านขนส่งโดยให้ความสำคัญตั้งแต่กระบวนการจัดหาวัสดุในการนำมาแปรรูป ด้านการผลิตสินค้า เรามีกระบวนการออกแบบและแปรรูปตามมาตรฐานเมื่อได้แบบที่แน่นอนก็จะนำวัสดุดิบไปแปรรูปตามขนาดต่างๆ แล้วจะนำไปอัดน้ำยาแก๊สน็อคแมลงและผ่านการอบเพื่อออกนํ้ามันไม้ที่มีคุณภาพพร้อมการดูแลสั่งการส่งออกไปแล้ว โดยลูกค้าสามารถติดต่อผ่านผู้ประกอบการโลจิสติกส์หรือตัวแทนเมื่อท่านต้องการจากประสบการณ์ที่มีมานาน ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านวัสดุภัณฑ์ที่ทำงาน เป็นส่วนช่วยลดต้นทุนในอุตสาหกรรมเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด

ขั้นตอนการทำพาเลท

1. ไม้สดแปรรูป และไม้สนต่างประเทศ
2. ขั้นตอนการฉีดน้ำยา หรือระบบสูญญากาศ และขั้นตอนการอบแห้งไม้
3. ขั้นตอนการคัดไม้ตามขนาดและขั้นตอนการไสไม้
4. ขั้นตอนการประกอบพาเลทและขั้นตอนการอัดลัง
5. การจัดส่ง




IPPC : คืออะไร ไม้ที่ผ่านการบำบัดเพื่อใช้ควบคุมและคุ้มครองป่าไม้และพืชไร่ไม่ให้ได้รับผลกระทบจากการขนส่งระหว่างประเทศ ซึ่งอาจนำผลกระทบมาสู่ประเทศที่เป็นจุดหมายปลายทาง

จุดประสงค์ของการใช้ IPPC เพื่อคุ้มครองป่าไม้และพืชไร่โดยไม่มีการแพร่กระจายของแมลง ที่อาจติดมากับสินค้าเข้า ที่ใช้บรรจุภัณฑ์ประเภทไม้ที่ไม่ได้มาตรฐาน

SPM 15 : คือส่วนหนึ่งของ IPPC ที่กำหนดมาตรฐานของนาฬิกาของพืช โดยมีวัตถุประสงค์ในการลดความเสี่ยงในการแพร่กระจายของแมลงที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจติดมากับบรรจุภัณฑ์ประเภทไม้ในการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ทั้งนี้เป็นไม้ที่อ่อนแอและใช้ชนิดอื่นๆ แมลงดังกล่าวโดย เฉพาะ pine woodematode (พบในสหรัฐอเมริกา,แคนาดา,เม็กซิโกและญี่ปุ่นซึ่งในประเทศเหล่านี้ ไม่มีผู้ดำเนินการระบบนิเวศน์) และแมลง Asian long horned beetle (พบในประเทศจีนและในอีกหลายประเทศซึ่งแมลงชนิดนี้กำลังเป็นภัยคุกคามป่าไม้ในประเทศสหรัฐอเมริกา)

ภาพที่ 4.5 : แผ่นพับบริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด



บทที่ 5 แผนการเงิน

5.1 นโยบายทางการเงินและบัญชี

5.1.1 การรับรู้รายได้และรายจ่าย

5.1.1.1 วันที่กรายได้เมื่อมีการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้า

5.1.1.2 วันที่ค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์คงค้าง

5.1.2 สินค้าคงเหลือ

สินค้าคงเหลือใช้วิธีการคิดด้วยวิธีเข้าก่อน – ออกก่อน (FIFO)

5.1.3 บริษัทคำนวณค่าเสื่อมราคาโดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน โดยประมาณของสินทรัพย์ ดังนี้

สิ่งปลูกสร้าง	20 ปี
เครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือ	5 ปี
ยานพาหนะ	5 ปี
อุปกรณ์สำนักงาน	5 ปี

5.2 สมมติฐานทางการเงิน

5.2.1 ยอดขายประมาณการ 283,052,880 บาท ในปีที่ 1 เพิ่มขึ้น 9.1% ในปีที่ 2

5.2.2 แหล่งที่มาของเงินทุนมาจากส่วนของผู้ถือหุ้น 21,404,939 บาท และจากส่วนของการกู้ยืม 184,118,132 บาท รวมเป็นเงินลงทุนทั้งสิ้น 205,523,071 บาท

ตารางที่ 5.1 : งบลงทุนในโครงการ

เงินลงทุนในโครงการ	รวม	แหล่งที่มาของเงินลงทุน	
		เงินลงทุน	เงินกู้
ที่ดินและการปรับปรุง	1,025,000		1,025,000
สิ่งปลูกสร้าง	127,924,064		127,924,064
เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์	21,719,086		21,719,086
ยานพาหนะ	21,404,939	21,404,939	
อุปกรณ์สำนักงาน	3,050,982		3,050,982
ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน			
เงินทุนหมุนเวียน	30,399,000		30,399,000
รวม	205,523,071	21,404,939	184,118,132

ตารางที่ 5.2 : ประมาณการจำนวนการผลิต

หน่วย : ชิ้น

ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
พลาทไม้	726,000	792,000	924,000	1,056,000	1,188,000	1,320,000

ตารางที่ 5.3 : ประมาณการยอดขายและรายได้

ชื่อสินค้า	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
พลาทไม้	275,880,000	300,960,000	351,120,000	401,280,000	451,440,000	501,600,000
อื่นๆ	7,172,880	7,824,960	9,129,120	10,433,280	11,737,440	13,041,600
รวม	283,052,880	308,784,960	360,249,120	411,713,280	463,177,440	514,641,600

ตารางที่ 5.4 : ประมาณการงบกำไรขาดทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
ยอดขาย	283,052,880	308,784,960	360,249,120	411,713,280	463,177,440	514,641,600
ต้นทุนขาย						
- วัสดุคิบ	190,212,000	207,504,000	242,088,000	276,672,000	311,256,000	345,840,000
- แรงงานในการผลิต	10,830,000	11,400,000	13,680,000	15,960,000	18,240,000	20,520,000
- ค่าเสื่อมราคาในการผลิต	10,740,020	10,740,020	10,740,020	10,740,020	10,740,020	10,740,020
- ค่าเสียหายในการผลิต	23,532,654	25,671,986	29,950,651	34,229,315	38,507,979	42,786,644
รวมต้นทุนขาย	235,314,674	255,316,007	296,458,671	337,601,335	378,744,000	419,886,664
กำไรขั้นต้น	47,738,206	53,468,953	63,790,449	74,111,945	84,433,440	94,754,936
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร						
- แรงงานในการขายและบริหาร	9,780,000	10,932,000	11,796,000	13,236,000	14,676,000	14,676,000
- ค่าเสื่อมราคาในการขายและบริหาร	4,891,184	4,891,184	4,891,184	4,891,184	4,891,184	4,891,184
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด	6,000	6,000	10,000	10,000	10,000	10,000
- ค่าใช้จ่ายด้านการขายและบริหาร	1,472,241	1,472,241	1,472,241	1,472,241	1,472,241	1,472,241
รวมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	16,149,425	17,301,425	18,169,425	19,609,425	21,049,425	21,049,425
กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีเงินได้	31,588,780	36,167,528	45,621,024	54,502,519	63,384,015	73,705,511
ดอกเบี้ยจ่าย	10,586,793	8,822,327	7,057,862	5,293,396	1,764,465	1,764,465
กำไรก่อนหักภาษีเงินได้	21,001,988	27,345,201	38,563,162	49,209,123	61,619,550	71,941,045
ภาษีเงินได้	4,200,398	5,469,040	7,712,632	9,841,825	12,323,910	14,388,209
กำไรสุทธิ	16,801,590	21,876,161	30,850,530	39,367,298	49,295,640	57,552,836

ตารางที่ 5.5 : ประมาณการงบแหล่งที่มาและใช้ไปของเงินลงทุน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
แหล่งที่มาของเงินลงทุน						
- เงินลงทุน	21,404,939	-	-	-	-	-
- เงินกู้ยืม	184,118,132	55,000,000	55,000,000	55,000,000	55,000,000	55,000,000
- ยอดขาย	283,052,880	308,784,960	360,249,120	411,713,280	463,177,440	514,641,600
- เจ้าหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	15,851,000	1,441,000	2,882,000	2,882,000	2,882,000	2,882,000
รวมแหล่งที่มา (ก.)	504,426,951	365,225,960	418,131,120	469,595,280	521,059,440	572,523,600
แหล่งที่ใช้ไปของเงินลงทุน						
- เงินลงทุนในสินทรัพย์ถาวร	175,124,071	-	-	-	-	-
- ต้นทุนขาย - ไม่รวมค่าเสื่อมราคา	224,574,654	244,575,986	285,718,651	326,861,315	368,003,979	409,146,644
- ค่าใช้จ่ายในการขายฯ - ไม่รวมค่าเสื่อม	11,258,241	12,410,241	13,278,241	14,718,241	16,158,241	16,158,241
- ดอกเบี้ยจ่าย	10,586,793	8,822,327	7,057,862	5,293,396	1,764,465	1,764,465
- ภาษีเงินได้	4,200,398	5,469,040	7,712,632	9,841,825	12,323,910	14,388,209
- ลูกหนี้การค้าที่เพิ่มขึ้น	22,990,000	25,080,000	29,260,000	33,440,000	37,620,000	41,800,000
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูปที่เพิ่มขึ้น	4,902,389	416,694	857,139	857,139	857,139	857,139
- สต็อกวัตถุดิบที่เพิ่มขึ้น	15,851,000	1,441,000	2,882,000	2,882,000	2,882,000	2,882,000
- ชำระคืนเงินกู้	30,686,355	30,686,355	30,686,355	30,686,355	30,686,355	30,686,355
รวมแหล่งที่ใช้ไป (ข.)	500,173,901	328,901,644	377,452,880	424,580,271	470,296,090	517,683,053
เงินสดคงเหลือ - ต้นงวด	-	4,253,050	40,577,366	81,255,606	126,270,615	177,033,965
เงินสดคงเหลือสุทธิระหว่างงวด (ก.-ข.)	4,253,050	36,324,316	40,678,240	45,015,009	50,763,350	54,840,547
เงินสดคงเหลือ - ปลายงวด	4,253,050	40,577,366	81,255,606	126,270,615	177,033,965	231,874,512

ตารางที่ 5.6 : ประมาณการงบดุล

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
สินทรัพย์						
สินทรัพย์หมุนเวียน						
- เงินสดและเงินในธนาคาร	4,253,050	40,577,366	81,255,606	126,270,615	177,033,965	231,874,512
- ลูกหนี้การค้า	22,990,000	25,080,000	29,260,000	33,440,000	37,620,000	41,800,000
- สต็อกสินค้าสำเร็จรูป	4,902,389	5,319,083	6,176,222	7,033,361	7,890,500	8,747,639
- สต็อกวัตถุดิบ	15,851,000	17,292,000	20,174,000	23,056,000	25,938,000	28,820,000
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	47,996,439	88,268,449	136,865,828	189,799,976	248,482,465	311,242,151
สินทรัพย์ถาวร						
- ที่ดินและการปรับปรุง	1,025,000	1,025,000	1,025,000	1,025,000	1,025,000	1,025,000
- สิ่งปลูกสร้าง	127,924,064	127,924,064	127,924,064	127,924,064	127,924,064	127,924,064
- เครื่องจักรอุปกรณ์	21,719,086	21,719,086	21,719,086	21,719,086	21,719,086	21,719,086
- ขนพาหนะ	21,404,939	21,404,939	21,404,939	21,404,939	21,404,939	21,404,939
- อุปกรณ์สำนักงาน	3,050,982	3,050,982	3,050,982	3,050,982	3,050,982	3,050,982
- ค่าใช้จ่ายก่อนดำเนินงาน	-	-	-	-	-	-
รวมสินทรัพย์ถาวร	175,124,071	175,124,071	175,124,071	175,124,071	175,124,071	175,124,071
หัก ค่าเสื่อมราคาสะสม	15,631,205	31,262,409	46,893,614	62,524,819	78,156,023	93,787,228
รวมสินทรัพย์ถาวรสุทธิ	159,492,867	143,861,662	128,230,457	112,599,253	96,968,048	81,336,843
รวมสินทรัพย์	207,489,306	232,130,111	265,096,286	302,399,229	345,450,513	392,578,994
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น						
หนี้สินหมุนเวียน						
- เจ้าหนี้การค้า	15,851,000	17,292,000	20,174,000	23,056,000	25,938,000	28,820,000
รวมหนี้สินหมุนเวียน	15,851,000	17,292,000	20,174,000	23,056,000	25,938,000	28,820,000
หนี้สินระยะยาว	153,431,777	122,745,421	92,059,066	61,372,711	30,686,355	-
รวมหนี้สิน	169,282,777	140,037,421	112,233,066	84,428,711	56,624,355	28,820,000
ส่วนของผู้ถือหุ้น						
- เงินลงทุน	21,404,939	21,404,939	21,404,939	21,404,939	21,404,939	21,404,939
- กำไรสะสม	16,801,590	38,677,751	69,528,281	108,895,579	158,191,219	215,744,055
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	38,206,529	60,082,690	90,933,220	130,300,518	179,596,158	237,148,994
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	207,489,306	200,120,111	203,166,286	214,729,229	236,220,513	265,968,994

ตารางที่ 5.7 : อัตราส่วนทางการเงิน

รายการ	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
1. วัตถุประสงค์ปล่อยทางการเงิน						
- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (เท่า)	3.03	5.10	6.78	8.23	9.58	10.80
- อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเร็ว (เท่า)	1.72	3.80	5.48	6.93	8.28	9.50
2. วัดความสามารถในการทำกำไร						
- อัตรากำไรขั้นต้น	16.87%	17.32%	17.71%	18.00%	18.23%	18.41%
- อัตรากำไรจากการดำเนินงาน	11.16%	11.71%	12.66%	13.24%	13.68%	14.32%
- อัตรากำไรสุทธิ	5.94%	7.08%	8.56%	9.56%	10.64%	11.18%
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อสินทรัพย์รวม	8.10%	9.42%	11.64%	13.02%	14.27%	14.66%
- อัตราผลตอบแทนสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	43.98%	36.41%	33.93%	30.21%	27.45%	24.27%
3. วัดประสิทธิภาพการจัดการเงินทุนหมุนเวียน						
- อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม	1.36	1.33	1.36	1.36	1.34	1.31
- ระยะเวลาในการจัดเก็บหนี้ (วัน)	29.65	29.65	29.65	29.65	29.65	29.65
- ระยะเวลาในการชำระหนี้เจ้าหนี้การค้า (วัน)	30.42	30.42	30.42	30.42	30.42	30.42
- ระยะเวลาในการเก็บสินค้าคงคลัง (วัน)	32.19	32.32	32.44	32.53	32.60	32.66
4. วัดความสามารถในการชำระหนี้และความเสี่ยง						
- อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม	0.82	0.60	0.42	0.28	0.16	0.07
- อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (เท่า)	4.43	2.33	1.23	0.65	0.32	0.12
- อัตราส่วนความสามารถชำระดอกเบี้ยจ่าย (เท่า)	2.98	4.10	6.46	10.30	35.92	41.77

5.3 ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period)

ระยะเวลาคืนทุน หมายถึง ระยะเวลาที่ทำให้ผลรวมของกระแสเงินสดรับสุทธิจากการดำเนินงานโครงการเท่ากับเงินสดจ่ายลงทุนสุทธิ บริษัท พาเลท เมกเกอร์ กรุ๊ป จำกัด คำนวณระยะเวลาคืนทุนโดยคำนึงถึงค่าของเงินตามเวลาที่อัตราคิดลด 10%

วิธีการคำนวณ

ระยะเวลาคืนทุน = จำนวนปี ก่อนคืนทุน + (เงินสดส่วนที่เหลือ/เงินสดรับในปี ที่คืนทุน)

ตารางที่ 5.8 : แสดงกระแสเงินสดสุทธิ

กระแสเงินสดสุทธิ	ปีที่ 0	ปีที่ 1	ปีที่ 2	ปีที่ 3	ปีที่ 4	ปีที่ 5	ปีที่ 6
กระแสเงินสดสุทธิ	(205,523,227)	32,432,795	37,507,365	46,481,734	54,998,503	64,926,844	73,184,041

ลงทุนทั้งโครงการ 205,523,071

ระยะเวลาคืนทุน = $4 + (205,523,071 - 64,926,844) / 73,184,041$

= $4 + (140,596,227) / 73,184,041$

= 5.92

ดังนั้นระยะเวลาคืนทุน คือ 5 ปี 7 เดือน

5.4 มูลค่าปัจจุบันสุทธิของการลงทุน (Net Present Value: NPV)

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ คือส่วนเกินของมูลค่าปัจจุบัน ในกระแสเงินสดสุทธิต่อเงินลงทุนเริ่มแรกการตัดสินใจ ถ้า NPV มีค่าเป็นบวก กิจการก็ควรที่จะยอมรับการลงทุนในโครงการนั้น แต่ถ้า NPV นั้นมีค่าติดลบกิจการก็ควรปฏิเสธการลงทุน

จากตารางที่ 5.8 นำมาคำนวณหาค่า NPV

$$\begin{aligned} NPV &= [-205,523,227] + [32,432,795 / (1+0.1)] + [37,507,365 / (1+0.1)^2] + [46,481,734 / (1+0.1)^3] \\ &+ [54,998,503 / (1+0.1)^4] + [64,926,844 / (1+0.1)^5] + [73,184,041 / (1+0.1)^6] \\ &= 9,384,188 \text{ บาท} \end{aligned}$$

NPV มีค่าเป็นบวก จึงเป็นโครงการที่น่าลงทุน

5.5 อัตราผลตอบแทนของโครงการ (Internal Rate of Return: IRR)

วิธี IRR คืออัตราผลตอบแทนของโครงการลงทุนที่ทำให้มูลค่าปัจจุบัน PV ของกระแสเงินสดรับสุทธิมีค่าเท่ากับเงินลงทุน I หรืออีกนัยก็คือ NPV มีค่าเท่ากับ 0 จากตารางที่ 5.8 นำมาคำนวณหาค่า IRR

$$\text{IRR} = 11.29 \%$$



บทที่ 6 แผนบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินธุรกิจย่อมมีความเสี่ยงที่เกิดขึ้น ทั้งจากปัจจัยภายในและจากปัจจัยภายนอก ซึ่งทางบริษัทฯจะต้องวางแผนงานเพื่อรองรับกับสถานการณ์ฉุกเฉินที่อาจเกิดขึ้น โดย แบ่งออกเป็น

6.1 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายใน ซึ่ง ได้แก่

6.1.1 การขาดแคลนแรงงาน

ด้วยบริษัทฯ ได้ใช้แรงงานคนในการผลิตสินค้าเป็นหลัก หากแรงงานไม่เพียงพอ่อมส่งผลกระทบต่อการผลิต และแรงงานที่ใช้ส่วนใหญ่ร้อยละ 80 เป็นแรงงานต่างด้าว ชาวชาติเมียนมาร์ ดังนั้นบริษัทฯ ต้องจัดหาแผนรองรับดังนี้

แผนรองรับ

- 1) จัดทำ MOU ในการสรรหาจ้างแรงงานต่างด้าว เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการสรรหาว่าจ้าง
- 2) ติดตั้งเครื่องจักร แบบกึ่งอัตโนมัติ ในการประกอบชิ้นงาน สามารถทดแทนแรงงานได้ อย่างน้อย 6 คนต่อเครื่อง

6.1.2 การขาดแคลนวัตถุดิบ

วัตถุดิบหลักที่ใช้มาจาก 2 แหล่งใหญ่ ๆ คือ ไม้ยางพาราจาก ภาคใต้ของประเทศไทย และ ไม้สนต่างประเทศ นำเข้าจากประเทศนิวซีแลนด์

แผนรองรับ

- 1) จัดหาแหล่งที่มาของทรัพยากรวัตถุดิบแหล่งอื่นๆ เช่น ไม้ยางพาราจากภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย และ ไม้สนต่างประเทศจากแถบยุโรป หรือ แคนาดา
- 2) ทดลอง ไม้ประเภทอื่นๆ เช่น ไม้ยูคาลิปตัส
- 3) สั่งซื้อวัตถุดิบล่วงหน้า

6.1.3 ภาวะฉุกเฉิน

ด้วยบริษัทฯ ใช้วัตถุดิบเป็นไม้ซึ่งถือว่าเป็นเชื้อเพลิงในการเผาไหม้ และ ใช้หม้อไอน้ำเป็นตัวกำเนิดความร้อนสำหรับการอบไม้ หรือ Boiler ดังนั้นจึงมีความเสี่ยงที่จะเกิดเหตุการณ์ฉุกเฉินทั้งในเรื่องของเพลิงไหม้ หรือ หม้อไอน้ำระเบิด

แผนรองรับ

- 1) จัดทำแผนฉุกเฉินกรณีต่างๆ และทำการฝึกซ้อม ตามแผนเป็นประจำ
- 2) จัดทำกรมธรรม์ประกันภัย

6.2 ความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอก ซึ่งได้แก่

6.2.1 อัตราแลกเปลี่ยนเงิน

บริษัทฯ ทำการนำเข้าไม้จากต่างประเทศ โดยซื้อขายเป็นเงินสกุลUSD ดังนั้นความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน หรือ ค่าเงินบาทย่อมส่งผลกระทบต่อบริษัทฯ

แผนรองรับ

- 1) ทำการซื้อขายไม้ล่วงหน้าโดยการคงราคาอัตราแลกเปลี่ยน ณ เดือนที่ซื้อ
- 2) สำรองเงินทุนคงคลังโดยการขออนุมัติสินเชื่อจากแหล่งที่มาเงินทุน

6.2.2 ความเสี่ยงทางเศรษฐกิจ

ด้วยกลุ่มลูกค้าของบริษัทฯ มุ่งเน้นที่การส่งออกสินค้าเป็นหลัก ดังนั้น หาก เศรษฐกิจโลกอยู่ในภาวะชะลอตัว ย่อมส่งผลต่อการส่งออกสินค้า

แผนรองรับ

- 1) กระจายความเสี่ยงด้วยการหาลูกค้าที่หลากหลายกลุ่มอุตสาหกรรม
- 2) ทำการลดต้นทุนของบริษัท หากไม่สามารถเพิ่มยอดขายได้

บรรณานุกรม

- ข้อมูลผู้ประกอบการผู้ผลิตพาเลทไม้ กรมวิชาการเกษตร 2558. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก www.doa.go.th/ard/images/stories/stat/stat_176.pdf [2558, 3 สิงหาคม]
- ข้อมูลการส่งออกของประเทศไทย ปี พ.ศ.2557. สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม ปี 2557. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <http://www.oie.go.th/academic/index> [2558, 3 สิงหาคม]
- ข้อมูลภาวะเศรษฐกิจไทยไตรมาสแรก ปี 2558 และแนวโน้มปี 2558, สำนักยุทธศาสตร์และการวางแผนเศรษฐกิจ มหภาค 2558. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก www.nesdb.go.th/Portals/0/eco_datas/.../eco.../PressThaiQ1-2015.pdf [2558, 20 สิงหาคม]
- ข้อมูลสถานการณ์ไม้ยางพาราไทย , กรมการค้าต่างประเทศ ปี 2553. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก <http://www.dft.go.th/> [2558, 20 สิงหาคม]

