

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
ของบริษัทเทชิน(ประเทศไทย)จำกัด
ชื่อและนามสกุล นางสาวมาริษา สีเหลือง
แขนงวิชา บริหารธุรกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุวิมา ตังโพธิสุวรรณ

คณะกรรมการสอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ ได้ให้ความเห็นชอบการศึกษาค้นคว้าอิสระ
ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์สุวิมา ตังโพธิสุวรรณ)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิภูมิไกร)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ อนุมัติให้รับการศึกษา
ค้นคว้าอิสระฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

.....
(รองศาสตราจารย์ ดร.รังสรรค์ ประเสริฐศรี)

ประธานกรรมการประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ

วันที่ ๒๑ เดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๕๔

ชื่อการศึกษาค้นคว้าอิสระ การศึกษาการดำเนินงานธุรกิจการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
ของบริษัทยีน(ประเทศไทย)จำกัด

ผู้ศึกษา นางสาวมาริษา สีเหลือง **ปริญญา** บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์สุวีณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ **ปีการศึกษา** 2550

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานธุรกิจการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิลของบริษัทยีน(ประเทศไทย)จำกัด

การศึกษานี้ได้เก็บข้อมูล โดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทยีน(ประเทศไทย)จำกัด อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งการสังเกต การเก็บรวบรวมข้อมูล เก็บจากบุคคล จากการสังเกต และจากเอกสารของบริษัท และอภิปรายผลด้วยการพรรณนาความ

ผลการศึกษาสรุปว่า(1) การจัดการองค์การ บริษัทมีการวางแผนงาน มีการจัดโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ มีการสื่อสารที่ดี มีการควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมาย (2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ บริษัทมีการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ มีการพัฒนาบุคลากรด้วยการให้การฝึกอบรม ให้ความรู้ในงาน ให้การฝึกทักษะในการทำงาน มีการประเมินผล การปฏิบัติงาน และมีการให้ค่าตอบแทน และสวัสดิการที่ดีให้กับพนักงาน (3) การจัดการด้านการเงิน มีการวางแผนและพยากรณ์ด้านการเงินที่ดี มีธรรมาภิบาลและทำให้บริษัทมีฐานะทางการเงินที่ดี (4) ผลิตภัณฑ์คือเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล ที่มีคุณภาพเกือบเท่าของใหม่ (5) ราคาถูกกว่าของใหม่ (6) ช่องทางการจัดจำหน่าย มีการสื่อสารกับลูกค้าโดยพนักงานขายของบริษัท (7) การส่งเสริมการตลาดด้วยการให้ตัวอย่างสินค้ากับลูกค้าทดลองใช้ก่อนสั่งซื้อ (8) การผลิต ดำเนินการผลิตแบบต่อเนื่อง ใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยและมีเทคโนโลยีสูง ผลิตสินค้าได้จำนวนมากทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำ (9) การพัฒนาเทคโนโลยี โดยการใช้สารสนเทศในการทำงาน การรายงานและการประมวลผลข้อมูล ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้ถูกต้อง และรวดเร็ว (10) การจัดหาสินค้าและวัตถุดิบ ได้ร่วมมือกับผู้ขายสินค้าให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ราคายุติธรรม และเพียงพอต่อการผลิต (11) การซ่อมบำรุงมีประสิทธิภาพทำให้เครื่องจักรทำงานได้เต็มที่และได้ผลผลิตตามเป้าหมาย ส่งผลให้บริษัทมีกำไร

คำสำคัญ การดำเนินงานธุรกิจการผลิต เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล บริษัทยีน(ประเทศไทย)จำกัด

กิตติกรรมประกาศ

การทำการศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ผู้ศึกษาได้รับความกรุณาให้คำปรึกษาจาก
รองศาสตราจารย์สุวีณา ตั้งโพธิ์สุวรรณ และ รองศาสตราจารย์ฉัตรชัย ลอยฤทธิวุฒิกโร
แขนงวิชาการบริหารธุรกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
ผู้ศึกษาขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง

ขอขอบพระคุณอาจารย์ผู้สอน ผู้ให้คำปรึกษา ผู้แต่งหนังสือ รวมทั้งผู้เขียนบทความ
และหนังสืออ้างอิงต่าง ๆ ที่ผู้ศึกษานำมาประกอบในการศึกษา ขอขอบพระคุณผู้บริหารบริษัทเทอิน
(ประเทศไทย) จำกัด ที่ให้ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลมาประกอบการศึกษาในครั้งนี้

สุดท้ายขอขอบพระคุณครอบครัวที่ให้ความช่วยเหลือ รวมทั้งขอขอบคุณเพื่อน ๆ และ
ทุกคนที่ได้ให้ความช่วยเหลือและสนับสนุนในด้านต่าง ๆ จนการศึกษาสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

มาริษา สีเหลือง

ตุลาคม 2550

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญตาราง	ซ
สารบัญภาพ	ฅ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การศึกษา	3
กรอบแนวคิด	3
ขอบเขตการศึกษา	4
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	5
การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์	5
การจัดการการเงิน	19
การตลาด	28
การดำเนินการผลิต	39
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	41
บทที่ 3 วิธีดำเนินการศึกษา	43
สถานการณ์เส้นใยสังเคราะห์ของโลก	43
ภาพรวมของธุรกิจสิ่งทอภายในประเทศและต่างประเทศ	44
การดำเนินการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล	50
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	54
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	61
สรุปการศึกษา	61
อภิปรายผล	64
ข้อเสนอแนะ	65

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	66
ภาคผนวก	68
ก แบบสัมภาษณ์	69
ข ภาพวัตถุคิบบการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล	72
ประวัติผู้ศึกษา	80

๗

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 การขยายตัวของผลิตภัณฑ์/ตลาด.....	39

สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิด	3
ภาพที่ 3.1 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล	52
ภาพที่ 4.1 การจัดโครงสร้างองค์กร	55

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเส้นใยโพลีเอสเตอร์เป็นเส้นใยสังเคราะห์ประเภทหนึ่งที่ใช้ทดแทนเส้นใยธรรมชาติ ประเทศไทยเริ่มผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ในปีพ.ศ. 2500 ปัจจุบันมีผู้ประกอบการอยู่ประมาณ 10 ราย มีกำลังการผลิต 770,860 ตัน คิดเป็นร้อยละ 80 ของกำลังการผลิตเส้นใยสังเคราะห์รวม 961,664 ตันในปี 2545 การผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ส่วนใหญ่เป็นการร่วมทุนกับต่างประเทศโดยเฉพาะญี่ปุ่น และได้หวั่น เนื่องจากต้องใช้ทุนและเทคโนโลยีสูง รวมทั้งต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ด้วยการศึกษาและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นข้อจำกัดของผู้ประกอบการไทย สำหรับผู้ประกอบการที่มีกำลังการผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์มากคือ บริษัท เทชิน โพลีเอสเตอร์(ประเทศไทย)จำกัด บริษัท เทชิน (ประเทศไทย)จำกัด

เส้นใยโพลีเอสเตอร์จัดเป็นวัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในอุตสาหกรรมสิ่งทอ แบ่งเป็น 3 ชนิด

1. เส้นใยสั้น (Polyester Staple Fiber)
2. เส้นด้ายใยยาว (Polyester Filament Yarn)
3. เส้นด้ายชนิด POY (Polyester Pre – oriented Yarn)

วัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในกระบวนการผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ส่วนใหญ่เป็นสารเคมีที่ได้จากปิโตรเลียม และพึ่งพิงการนำเข้าจากต่างประเทศเป็นหลัก (คิดเป็นร้อยละ 58.6 ของต้นทุนการผลิตรวม) ขณะที่ใช้แรงงานน้อยเมื่อเทียบกับการผลิตของอุตสาหกรรมสิ่งทอในขั้นตอนอื่น ๆ เช่น การปั่นด้าย ทอ/ ถักผ้า ฟอกย้อมผ้าผืน และการตัดเย็บเครื่องนุ่งห่ม เป็นต้น

วัตถุดิบหลักที่ใช้ผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์มี 3 ชนิดคือ

1. Ethylene Glycol (EG) มีแหล่งนำเข้าสำคัญ คือ สิงคโปร์ ซาอุดีอาระเบีย แคนาดา และญี่ปุ่น
2. Pure Terephthalic Acid (PTA) มีแหล่งนำเข้าสำคัญ คือ ญี่ปุ่น ไต้หวัน และสหราชอาณาจักร
3. Dim ethyl Terephthalate (DMT) มีแหล่งนำเข้าสำคัญ คือ เม็กซิโก และเบลเยียม

การผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์เริ่มจากการนำวัตถุดิบ Pure Terephthalic Acid (PTA) และ Ethylene Glycol (EG) มาทำปฏิกิริยากับตัวเร่ง (Catalyst) โดยใช้ความร้อนที่ 250 ° c เพื่อให้ได้ Polymer 100 % Polymer ที่ได้จะนำไปผลิต Staple Fiber, POY (Polyester Pre – oriented Yarn) หรือ SDY (Spin Draw Yarn) อย่างต่อเนื่อง (หากเป็นเทคโนโลยีแบบเก่าต้องผลิตเป็นเม็ดโพลีเอสเตอร์ (chip) ก่อน แล้วจึงนำเม็ดโพลีเอสเตอร์ (chip) มาหลอมใหม่ก่อนนำไปเข้ากระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์อื่นต่อไป หรืออาจเป็นการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์ (chip) ตามคำสั่งซื้อของลูกค้า นอกจากนี้ หากกระบวนการผลิต Staple Fiber หรือ POY มีความจำเป็นต้องหยุดลงชั่วคราวก็จำเป็นต้องผลิตเป็น chip แทน เพื่อรักษากระบวนการผลิตให้ต่อเนื่องตลอดเวลา สำหรับ POY (Polyester Pre – oriented Yarn) ที่ได้จาก Polymer อาจนำไปผลิต DTY (Draw Textured Yarn) หรือ SDY (Spin Draw Yarn)

ความต้องการใช้เส้นใยโดยรวมของโลก (ทั้งเส้นใยสังเคราะห์และเส้นใยฝ้าย) เพิ่มขึ้นมาโดยตลอดตั้งแต่ปีพ.ศ. 2525 เป็นต้นมา โดยแม้ในระยะแรกความต้องการใช้เส้นใยฝ้ายมีมากกว่าเส้นใยสังเคราะห์แต่ความต้องการใช้เส้นใยสังเคราะห์เริ่มสูงกว่าเส้นใยฝ้ายตั้งแต่ปีพ.ศ. 2537 เป็นต้นมา

ความต้องการใช้เส้นใยโพลีเอสเตอร์ในปีพ.ศ. 2543 จำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรมได้ดังนี้

เครื่องนุ่งห่ม	ร้อยละ	59
สิ่งทอเพื่อการตกแต่งภายใน	ร้อยละ	22
ยานยนต์	ร้อยละ	4
การแพทย์และสุขอนามัย	ร้อยละ	3
พรม	ร้อยละ	2
อื่น ๆ	ร้อยละ	10

เมื่อความต้องการของผู้บริโภคมีอัตราสูง ทำให้ผู้ผลิตเส้นใยสังเคราะห์ ต้องผลิตสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภค เมื่อสินค้าที่ผลิตเกิดปัญหาจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น คุณภาพไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนด เกิดความผิดพลาดระหว่างการผลิตทำให้วัตถุดิบที่ใช้ไปในการผลิตไม่สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ได้ตามเป้าหมายแต่ทำให้เกิดเส้นใยสังเคราะห์เสียจำนวนมาก ซึ่งถ้าไม่จัดการกับเส้นใยเสียต่าง ๆ เหล่านี้จะทำให้เป็นมลภาวะต่อสิ่งแวดล้อม หรือถ้าขายให้กับผู้ซื้อรายย่อยเพื่อนำไปผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ราคาถูกลงจะทำให้ต้นทุนการผลิตเส้นใยสังเคราะห์สูง ผู้ผลิตเส้นใยสังเคราะห์บางรายแก้ไขปัญหามาโดยการนำเส้นใยเสียมาแปรรูปเป็นเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลและนำกลับมาใช้ใหม่ โดยใช้แทนเม็ดโพลีเอสเตอร์ใหม่ซึ่งจะทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง

ด้วยเหตุผลต่าง ๆ รวมทั้งความสำคัญของเม็ดโพลีเอสเตอร์ที่กล่าวมาแล้ว จึงควรที่จะทำการศึกษาถึงการดำเนินธุรกิจผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติและเพื่อเป็นสินค้าทดแทนเม็ดโพลีเอสเตอร์ใหม่ในการลดต้นทุนการผลิต และช่วยแก้ปัญหาสิ่งแวดล้อม และในภาวะการแข่งขันที่สูงขึ้นในอนาคตจึงควรศึกษาถึงการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล เพื่อเป็นการทดแทนหรือเป็นการลดต้นทุน ในอุตสาหกรรมผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ต่อไป

2. วัตถุประสงค์การศึกษา

เพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล ของบริษัทเทยีน (ประเทศไทย) จำกัด

3. กรอบแนวคิด

การดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
ของ บริษัทเทยีน(ประเทศไทย) จำกัด

1. การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์
2. การจัดการการเงิน
3. การตลาด
4. การดำเนินการผลิต

ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิด

4. ขอบเขตการศึกษา

- 4.1 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรในที่นี่คือบริษัทเทชิน(ประเทศไทย)จำกัด
- 4.2 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
ของบริษัท เทชิน(ประเทศไทย)จำกัด
- 4.3 ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา เดือน กรกฎาคม - กันยายน 2550

5. นิยามศัพท์เฉพาะ

- 5.1 เส้นใยโพลีเอสเตอร์ หมายถึง เส้นใยสังเคราะห์ ซึ่งสังเคราะห์จากผลิตภัณฑ์
ปิโตรเลียม
- 5.2 เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล หมายถึง ผลผลิตที่ได้จากการนำเส้นใยโพลีเอสเตอร์
ที่ไม่สมบูรณ์มาผ่านขบวนการผลิตใหม่เพื่อนำไปผลิตเป็นเส้นใยโพลีเอสเตอร์
- 5.3 ผลิตภัณฑ์ หมายถึง เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
- 5.4 ราคา หมายถึง มูลค่าของเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
- 5.5 สถานที่จัดจำหน่ายหรือการจัดจำหน่าย หมายถึง ช่องทางที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้าย
สินค้าจากองค์การไปสู่ลูกค้า
- 5.6 การส่งเสริมการตลาด หมายถึง การแจ้งข่าวสารหรือการจูงใจลูกค้า

6. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 6.1 เป็นแนวทางในการวางแผนการเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินธุรกิจการผลิต
เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
- 6.2 เป็นฐานข้อมูลสำหรับบุคคล หรือองค์การที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับการผลิต
เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลต่อไปในอนาคต
- 6.3 เป็นการเสริมความรู้ประโยชน์ทางการศึกษา และพัฒนาการดำเนินธุรกิจการผลิต
เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาการดำเนินงานธุรกิจการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิลของบริษัทเททิน (ประเทศไทย) จำกัด ผู้ศึกษาได้ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และ ขอเสนอหัวข้อตามลำดับ ดังนี้

1. การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์
2. การจัดการการเงิน
3. การตลาด
4. การดำเนินการผลิต
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์

การจัดการองค์การและทรัพยากรมนุษย์ มีความสำคัญและมีผลต่อความสำเร็จของ องค์การ ถ้าหากองค์การใดมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพและมีบุคลากรที่มีความพร้อมและเต็มใจ ที่จะปฏิบัติงานให้กับองค์การอย่างเต็มกำลังความสามารถแล้ว องค์การนั้นย่อมมีโอกาสที่จะ ประสบความสำเร็จและเจริญรุ่งเรืองได้ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าหากองค์การใดจัดการองค์การ และทรัพยากรมนุษย์อย่างไม่มีประสิทธิภาพ องค์การนั้นย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จล้มเหลวได้

การดำเนินการของแต่ละองค์การมีความซับซ้อนและแตกต่างกันออกไปตามความแตกต่างขององค์ประกอบที่เป็นขนาดขององค์การ และประเภทของธุรกิจหรือกิจกรรมปฏิบัติ ในการดำเนินธุรกิจของแต่ละองค์การ องค์การต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นองค์การของรัฐหรือภาคเอกชน จำเป็นต้องจัดองค์การให้เสร็จเรียบร้อยก่อนการดำเนินธุรกิจหรือกิจกรรม เพราะการจัดองค์การ เป็นจุดเริ่มต้นของกิจกรรมเพื่อให้เป็นไปตามแผนงานและเป้าหมายขององค์การ ซึ่งองค์การ จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้นต้องสามารถจัดองค์การ (Organizing) ได้อย่าง เหมาะสม ดังนั้นหน้าที่ด้านการจัดองค์การจึงเป็นหน้าที่ในลำดับต่อเนื่องจากหน้าที่ในการวางแผน ผู้บริหารจัดการจำเป็นต้องศึกษาและเข้าใจในเรื่องนี้อย่างจริงจังเพื่อที่จะทำหน้าที่ในการจัดองค์การ ได้อย่างเหมาะสม

การจัดองค์การมุ่งเน้นให้เห็นถึงระบบการทำงาน โดยการประสานความร่วมมือของแต่ละหน่วยงานในองค์การ

ความหมายของการจัดการ

ความหมายของคำว่า การจัดการมีผู้ให้คำนิยามไว้แตกต่างกันออกไปตามยุคสมัย เช่น การจัดการ คือ การทำงานกับเครื่องไม้เครื่องมือและทรัพยากรต่างๆ จำนวนมากเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ปัจจุบันมีผู้ให้คำนิยาม การจัดการ ที่ค่อนข้างจะครอบคลุมและสามารถสื่อความหมายถึงกิจกรรมสำคัญหรือภารกิจหลักของการจัดการไว้ค่อนข้างชัดเจนว่า หมายถึง

“กระบวนการเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์การ โดยอาศัยขั้นตอนในการวางแผน (planning) การจัดองค์การ (organizing) การนำ (leading) และการควบคุม (controlling) การใช้ทรัพยากรทางการบริหารต่างๆ ได้แก่ มนุษย์ วัสดุอุปกรณ์ เงินทุนตลอดจนสารสนเทศ ที่เกี่ยวข้องในองค์การอย่างเหมาะสมมีประสิทธิภาพ (efficiency) และประสิทธิผล (effectiveness)” (ลัทธิกาล ศรีวะรมย์ และ ณรงค์ศักดิ์ บุญเลิศ 2547 : 5)

จากนิยามดังกล่าวข้างต้นแสดงให้เห็นว่าการจัดการเป็นเสมือนกระบวนการที่มีลักษณะเฉพาะ เป็นชุดของสิ่งที่จะต้องขับเคลื่อนไปข้างหน้า เป็นการประสานกิจกรรมต่างๆ ให้ดำเนินไปด้วยกันอย่างเหมาะสมภายใต้การกำกับดูแลของผู้บริหาร (Manager) เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การตามที่ตั้งไว้ในกระบวนการบริหารทั้งสี่ประการ (management process) ได้แก่ 1. การวางแผน 2. การจัดองค์การ 3. การนำและ 4. การควบคุมหรือการประเมินผล เพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรขององค์การนั้นได้รับการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ นักบริหารในองค์การต่างเผชิญกับปัญหาต่างๆ เช่น ด้านการเงิน การจัดเตรียมวัตถุดิบ การจัดการเรื่องบุคลากร ข่าวสาร ข้อมูล เป็นต้น เพื่อตอบสนองความต้องการด้านการผลิตและการให้บริการขององค์การเพื่อให้องค์การดำเนินงานไปตามเป้าหมายขององค์การ

เป้าหมายขององค์การและการจัดการ

เป้าหมายขององค์การไม่ว่าจะเป็นองค์การขนาดเล็ก ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ เป้าหมายหลักขององค์การที่ผู้จัดการในองค์การมีภาระหน้าที่ต้องดำเนินการจัดการด้วยกลยุทธ์และเทคนิคต่างๆ ในการบริหารเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายขององค์การ องค์การทางธุรกิจมีเป้าหมายหลักคือกำไรด้วยการทำให้ลูกค้าพึงพอใจ

ผู้บริหารจัดการต้องคิดต่อปฏิบัติสัมพันธ์กับผู้คนในองค์การและนอกองค์การในภาระหน้าที่ 4 ประการของการบริหารเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมาย โดย มินท์ซ์เบิร์ก ได้สรุปบทบาทของการบริหารออกมาเป็น 3 กลุ่มได้แก่

1. บทบาทระหว่างบุคคล
2. บทบาทด้านสารสนเทศ
3. บทบาทด้านการตัดสินใจ

ผู้บริหารอาจนำทฤษฎีการจัดการต่างๆ ดังต่อไปนี้มาใช้ในการทำงานให้สำเร็จตามเป้าหมาย เช่น

1. ทฤษฎีการจัดการแบบดั้งเดิม
2. ทฤษฎีการจัดการเชิงพฤติกรรมศาสตร์
3. ทฤษฎีการจัดการเชิงปริมาณ
4. ทฤษฎีเชิงระบบ
5. ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์
6. ทฤษฎีการจูงใจ

ความหมายและความสำคัญขององค์การ

มนุษย์ทุกคนเป็นส่วนหนึ่งหรือสมาชิกขององค์การกันทุกคน เพียงแต่อยู่ในองค์การที่แตกต่างกัน ซึ่งคำว่าองค์การในที่นี้ หมายถึง รูปแบบหนึ่งของความร่วมมือของมนุษย์เพื่อร่วมกันทำการใด ๆ ก็ตามให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่วางไว้ซึ่ง อาจจำแนกองค์ประกอบของความหมายได้ 3 ประการคือ

1. รูปแบบหนึ่งของความร่วมมือของมนุษย์
2. ความร่วมมือของมนุษย์ในการใช้ทรัพยากรที่มนุษย์เป็นเจ้าของสนับสนุนกันและกัน
3. เป็นการกระทำร่วมกัน โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะบรรลุเป้าหมายเดียวกัน

ประเภทขององค์การ

องค์การในปัจจุบันมีหลายประเภทและหลายลักษณะ ซึ่งแบ่งออกได้ เป็น 3 ประเภทดังต่อไปนี้

1. ประเภทจำแนกองค์การตามลักษณะของความสัมพันธ์ภายในองค์การ
2. ประเภทจำแนกองค์การตามลักษณะทางโครงสร้างขององค์การ
3. ประเภทจำแนกองค์การตามเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์การ
 - 3.1 องค์การทางการเมือง
 - 3.2 องค์การทางเศรษฐกิจ
 - 3.3 องค์การทางสังคม
 - 3.4 องค์การบริหารของรัฐ

3.5 องค์การระหว่างประเทศ

การแบ่งประเภทขององค์การ โดยยึดตามเกณฑ์ที่จำแนกประเภทองค์การตามเกณฑ์ที่ 3 โดยใช้พื้นฐานความสนใจด้านผลกำไรก็สามารถแบ่งออกเป็นองค์การที่มุ่งผลกำไร องค์การที่ไม่มุ่งผลกำไร องค์การด้านการผลิต องค์การด้านการบริการ ถ้าแบ่งตามลักษณะของความเป็นเจ้าของ ได้แก่ องค์การธุรกิจเอกชน องค์การภาครัฐ แต่องค์การบางแห่งไม่สามารถชี้ชัดลงไปได้ว่าเป็นองค์การประเภทใด เช่น องค์การร่วมทุนระหว่างภาครัฐกิจเอกชนกับรัฐบาลนอร์เวย์ สวีเดน และเดนมาร์ก เป็นต้น

การวางแผน

การตัดสินใจและการวางแผนมีความสัมพันธ์เชื่อมโยงกันอย่างใกล้ชิด นักบริหารที่ประสบความสำเร็จ จะต้องสามารถทำหน้าที่ด้านการวางแผน ได้ดีและตัดสินใจได้ดีด้วยการตัดสินใจและการวางแผนมีกระบวนการที่คล้ายกัน ประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูล การระบุปัญหา การพัฒนาทางเลือก การวิเคราะห์และประเมินทางเลือก และตัดสินใจเลือกทางเลือก

การวางแผนดำเนินงานเป็นเรื่องของการศึกษาวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกเพื่อทราบ โอกาส ข้อจำกัด จุดแข็ง และจุดอ่อนแล้วนำมากำหนดเป็นแผนงานเชิงกลยุทธ์ ซึ่งคือแนวทางหลักของการดำเนินงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรในรูปของวิสัยทัศน์ ภารกิจ ปรัชญาหรือค่านิยมขององค์การ เป้าหมาย นโยบายและแผนงานกลยุทธ์และแผนเชิงปฏิบัติการ

ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์อาจนำเทคนิคต่างๆ มาใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และคาดการณ์ปัจจัยแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจขององค์การ ตัวอย่างเช่น เทคนิคการกำหนดกลยุทธ์ระดับหน่วยงานและระดับทั้งองค์การ เทคนิคในการวิเคราะห์ตำแหน่งทางการแข่งขัน เทคนิคในการวิเคราะห์และประเมินกลยุทธ์ของหน่วยธุรกิจและหรือหน่วยงานต่างๆ ในองค์การ และเทคนิคการพยากรณ์ธุรกิจ

ในการวางแผนยุทธวิธีและการปฏิบัติการ จะใช้เทคนิคซึ่งช่วยให้การกำกับใช้ทรัพยากรตามแผนงานของฝ่ายต่างๆ เป็นไปได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถดำเนินการได้ตามแผนอย่างสัมฤทธิ์ผล เทคนิคการวางแผนยุทธวิธี เช่น การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการลงทุน การวางแผนกำไร การควบคุมสินค้าคงคลัง และหรือเทคนิค PERT/CPM สำหรับการวางแผนปฏิบัติการจะใช้เทคนิค เช่น การวางแผนจัดตาราง (การจัดงานให้แก่เครื่องจักร/หน่วยงานและการจัดลำดับงาน) และ Bar Chart และต้นทุนมาตรฐาน เป็นต้น

(ธนชัย ยมจินดา 2547 : 55)

ในการวางแผนให้เกิดประสิทธิภาพมีหลักในการวางแผนซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปดังนี้

1. เวลาและโอกาส เวลาและโอกาสเป็นสิ่งสำคัญและมีคุณค่าสำหรับการบริหารองค์การ ในแง่ของการคิด วิเคราะห์ วางแผนการดำเนินงานเพื่อให้งานดังกล่าวเสร็จสิ้นตามแผนที่กำหนดไว้และสามารถช่วยแสวงหาโอกาสหรือช่องทางที่จะนำมากำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่เป็นประโยชน์ต่อองค์การ

2. ความสูญเสียสิ้นเปลืองทรัพยากร องค์การจะสามารถดำเนินงานได้จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยการผลิตและทรัพยากรต่าง ๆ เช่น ที่ดิน เงินทุน วัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ถ้าองค์การใดไม่ระมัดระวังการใช้ทรัพยากรเหล่านี้ไปโดยไม่เกิดประโยชน์จะต้องรีบแก้ไข ด้วยการวิเคราะห์ และวางแผนการจัดสรรทรัพยากรและใช้ทรัพยากรอย่างรอบคอบและตัดสินใจดำเนินการ

3. ความเสี่ยง ทุกองค์การต้องเผชิญกับความเสี่ยงในรูปแบบต่าง ๆ อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะความเสี่ยงในเชิงธุรกิจ เช่น ความเสี่ยงจากการลงทุนที่อาจได้ผลตอบแทนที่ไม่คุ้มค่า ความเสี่ยงจากการเกิดหนี้สูญ ความเสี่ยงจากการขาดทุนเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินต่างประเทศ ดังนั้นในการจัดการกับความเสี่ยง ในกระบวนการวางแผนจึงมีการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์การ ปัญหาที่องค์การประสบอยู่ จุดอ่อน จุดแข็งขององค์การ สภาพการแข่งขัน สภาพเศรษฐกิจ อุตสาหกรรม แนวโน้มธุรกิจในอนาคต พฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อนำปัจจัยเหล่านี้ไปกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และกลยุทธ์ในการดำเนินการเพื่ออยู่ในความเสี่ยงน้อยที่สุด

ประโยชน์ของการวางแผน

1. การวางแผนช่วยให้ผู้บริหารได้ทบทวนขอบเขต หน้าที่ ความรับผิดชอบของตนเองได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น เพราะในการวางแผนจะมีการพิจารณารายละเอียดของแผนการปฏิบัติงานตามหน้าที่รับผิดชอบ ทรัพยากร และงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงาน

2. การวางแผนช่วยผู้บริหารกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางในการดำเนินงานขององค์การ ช่วยให้บุคลากรในองค์การทราบว่าองค์การกำลังจะก้าวไปในทางใด

3. การวางแผนเป็นเครื่องมือวัดความสำเร็จ (Measurement) เป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดในการวางแผนจะสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง ทำให้ทราบว่ากิจกรรมใดบ้างที่บรรลุเป้าหมายและยังไม่บรรลุเป้าหมาย

4. การวางแผนในองค์การใหญ่ ๆ ช่วยให้หน่วยงานต่าง ๆ มองเห็นขอบเขตของปัญหา และหน้าที่ได้ทั้งหมด

5. แผนงานที่ได้จัดทำขึ้นในการประชุมวางแผนและใช้เป็นหลักในการดำเนินงาน จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตรวจสอบประสิทธิภาพและทิศทางการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา การมีเครื่องมือตรวจสอบนี้ทำให้องค์กรสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมตลอดเวลา เช่น การแก้ไขนโยบายและเป้าหมายระยะยาวให้ถูกต้องยิ่งขึ้น

การจูงใจและการติดต่อสื่อสารในองค์การ

“การจูงใจหมายถึง ความต้องการหรือความเต็มใจภายในที่ผลักดันให้บุคคลแสดง พฤติกรรมที่นำไปสู่เป้าหมายหรือผลสำเร็จของงานและองค์การ การจูงใจมีความสัมพันธ์กับผล การปฏิบัติงาน และรางวัลตอบแทนซึ่งมีความสำคัญต่อองค์การ ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน” (ราณี อติชัยกุล 2547 : 274) กลุ่มทฤษฎีความต้องการของมนุษย์ ได้ศึกษาถึงความต้องการของ มนุษย์ และเนื่องจากมนุษย์มีความต้องการที่แตกต่างกัน กลุ่มทฤษฎีศึกษากระบวนการของการจูงใจ ศึกษาความรู้สึกริเริ่มของมนุษย์ต่อรางวัลตอบแทน และโอกาสในการทำงาน เพื่อให้เกิด ความสำเร็จ และกลุ่มทฤษฎีศึกษาการเสริมแรงจูงใจศึกษาผลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มี อิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์

การติดต่อสื่อสารในองค์การ

การติดต่อสื่อสาร หมายถึง กระบวนการส่งสารและรับสารระหว่างผู้ส่ง ไปยังผู้รับ พร้อมด้วยความหมาย ผู้บริหารที่มีความสามารถสูงควรรู้จักติดต่อสื่อสารให้เกิดประสิทธิภาพ สูงสุดและในขณะเดียวกันก็รักษาระดับการมีประสิทธิภาพให้เหมาะสม ในการสื่อสารอาจมี อุปสรรคเกิดขึ้น อุปสรรคอาจมาจากการรับรู้และสิ่งรบกวนที่เกิดจากปัญหาของความหมายของคำ การเลือกใช้สื่อในการติดต่อสื่อสาร การขาดข่าวสารสะท้อนกลับ การกลั่นกรองข่าว และ การขัดจังหวะ ซึ่งการติดต่อสื่อสารในองค์การเกิดขึ้นในหลายช่องทาง เช่น ช่องทางการ ติดต่อสื่อสารจากระดับบนสู่ระดับล่าง จากระดับล่างสู่ระดับบน และในแนวนอน กลยุทธ์ ในการปรับปรุงประสิทธิภาพของการติดต่อสื่อสารในองค์การ ได้แก่ การเป็นผู้ฟังที่ดี การใช้ข้อมูล สะท้อนกลับ การเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีการติดต่อสื่อสาร

พฤติกรรมส่วนบุคคลและกลุ่มในองค์การ

การแสดงออกต่อกันของมนุษย์ในรูปแบบต่าง ๆ นั้นเรียกว่า พฤติกรรม และมีผู้ให้คำ จำกัดความไว้

“พฤติกรรมคือการกระทำหรือกริยาอาการที่มนุษย์แสดงออกมาให้ปรากฏทางร่างกาย เป็นพฤติกรรมภายนอก และยังรวมถึงความรู้สึกริเริ่มต่าง ๆ ที่ไม่สามารถปรากฏให้เห็นได้ เป็นพฤติกรรมภายใน ดังนั้นพฤติกรรมที่มนุษย์แสดงออกในลักษณะต่างๆ อย่างเป็น กระบวนการเพื่อให้เป้าหมายของตนประสบผลสำเร็จ (เฉลิมชัย มีสมนัย 2547 : 342)

ปัจจัยที่ทำให้เกิดพฤติกรรมกลุ่มตามทัศนะของ Robbin และ Coulter ได้แก่

1. สถานภาพและบทบาท (status system and roles)
2. บรรทัดฐาน (norms)
3. การกระทำตามกัน (conformity)
4. ขนาดของกลุ่ม
5. ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันของกลุ่ม
6. การจัดการความขัดแย้ง
7. การติดต่อสื่อสารที่ไม่เป็นทางการ (เฉลิมชัย มีสมนัย 2547 : 361 -362)

การควบคุมในองค์กร

ในการบริหารงานในองค์กรที่จะให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จำเป็นต้องมีการควบคุมดูแลให้ดำเนินการตามแนวทางที่จะนำไปสู่ผลสำเร็จตามเป้าหมาย การควบคุม (Controlling) เป็นการ “ตรวจสอบดูว่าสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นอยู่ในกรอบของแผนงานหรือไม่ มีวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสมและได้ผลงานตามมาตรฐานและ/หรือตรงตามเวลาที่กำหนดไว้หรือไม่ การควบคุมจึงสามารถเกิดขึ้นได้ในทุก ๆ จุดตามความเหมาะสมของการบริหารองค์กร” (ธนชัย ยมจินดา 2547: 428-432)

กระบวนการควบคุม (Controlling Process)

ก่อนเริ่มกระบวนการควบคุม จะต้องนำแนวทางในการดำเนินธุรกิจ เช่น พันธกิจ กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ ฯลฯ มาเป็นพื้นฐานในการกำหนดมาตรฐานด้วย จากนั้นกระบวนการควบคุมจึงจะเริ่มต้นตามลำดับขั้นตอน

1. การกำหนดมาตรฐานหรือเป้าหมาย (Establish Standard or Goals) มาตรฐานหรือเป้าหมายในที่นี้จะเป็นได้ทั้งในเชิงปริมาณ และในเชิงคุณภาพ โดยทั่วไปมาตรฐานจะเป็นเกณฑ์หรือเป็นสิ่งชัดเจนที่องค์กรกำหนดไว้เพื่อใช้วัดผลการดำเนินการและเป็นเกณฑ์ที่สามารถวัดได้

2. การวัดผลงาน (Performance Measurement) หลังจากกำหนดมาตรฐานแล้วก็วัดผลการดำเนินงานนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐาน การวัดผลการดำเนินงานนั้นไม่ควรเป็นการวัดที่ยากเกินไป เสียค่าใช้จ่ายสูงเกินไป และต้องสามารถอธิบายให้ผู้อื่นเข้าใจได้ง่าย

3. การเปรียบเทียบผลงานที่เกิดขึ้นจริงกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ (Compare Performance Against Standards) การเปรียบเทียบผลการดำเนินการจริงกับมาตรฐานที่ตั้งไว้เพื่อเป็นการช่วยให้ทราบว่าผลการดำเนินการเป็นที่น่าพอใจ หรือเป็นไปตาม

เป้าหมายมากนักน้อยเพียงใด เกณฑ์มาตรฐานควรกำหนดให้ชัดเจนเพื่อสามารถเปรียบเทียบความแตกต่างและบอกค่าของความแตกต่างได้ว่าเป็นไปทางทิศทางที่ก้าวหน้าหรือต้องปรับปรุงแก้ไข

4. กำหนดความจำเป็นในการดำเนินการแก้ไข (Determine Need for Corrective Action) หลังจากที่ทราบถึงความแตกต่างระหว่างมาตรฐานกับผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงแล้ว ผู้บริหารอาจตัดสินใจดังนี้คือ

4.1 ไม่ตัดสินใจทำอะไร แต่พยายามรักษาสถานะเดิมในขณะนั้นไว้ ถ้าผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงใกล้เคียงกับมาตรฐาน

4.2 พยายามค้นหาวิธีการต่าง ๆ มาแก้ไขเพื่อลดผลลัพธ์ความแตกต่างของจากมาตรฐานนั้น

4.3 ปรับเปลี่ยนมาตรฐานหรือเป้าหมาย ในกรณีที่มีมาตรฐานสูงเกินไปหรือต่ำเกินไป เช่น การเปลี่ยนเป้าหมายการผลิตให้สูงขึ้นหรือลดต่ำลง

ประเภทของระบบการควบคุม

ประเภทของระบบการควบคุมตามช่วงเวลาแบ่งได้เป็น 3 ระบบ คือ

1. ระบบการควบคุมก่อนการดำเนินการ (Feed forward Control) เป็นความพยายามที่จะควบคุมปัญหาที่อาจเกิดขึ้นหรือควบคุมความผิดพลาดที่อาจเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก่อนที่จะเริ่มดำเนินการต่อไป

2. ระบบการควบคุมระหว่างการดำเนินการ (Steering Control) เป็นการพยากรณ์หรือคาดการณ์ผลที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานจริงในขณะนั้น และนำผลการคาดคะเนไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ ถ้าพบว่าการเบี่ยงเบนก็ทำการแก้ไขก่อนที่การดำเนินงานนั้นจะสิ้นสุดลง

3. ระบบการควบคุมหลังการดำเนินการ (Post-action Control หรือ Feed back Control) เป็นการควบคุมที่เกิดขึ้นหลังจากการดำเนินงานนั้นเสร็จสิ้นลงแล้ว ผลการดำเนินงานจะถูกวัดและนำไปเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้เพื่อให้ทราบว่าประสพผลสำเร็จตามแผนที่วางไว้

การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์

ในองค์การขนาดกลางและขนาดใหญ่ต้องใช้บุคลากรจำนวนมากมาทำงานเพื่อให้องค์การหรือธุรกิจนั้นดำเนินกิจกรรมตามเป้าหมายให้บรรลุผลสำเร็จได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ ธุรกิจนั้นต้องการ หน่วยงานในองค์การที่ทำหน้าที่คัดสรร

และดูแลทรัพยากรมนุษย์ในองค์การส่วนใหญ่มักจะเป็นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์หรือฝ่ายบุคคล

ความหมายของการคัดสรรทรัพยากรมนุษย์

การสรรหา (Recruitment) เป็นกระบวนการในการชักจูงบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมมาสมัครทำงานให้กับองค์การตามจำนวนและในเวลาที่ต้องการ องค์การจะทำการคัดเลือกบุคคลที่ไม่เพียงมีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานหรือลักษณะงานความรับผิดชอบที่ต้องทำเท่านั้นแต่ต้องพยายามให้ได้คนที่มีคุณธรรมเข้ามาด้วยเพื่อไม่ก่อให้เกิดความขัดแย้งและปัญหาต่าง ๆ ตามมา

ขั้นตอนกระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์

กระบวนการสรรหาทรัพยากรมนุษย์เริ่มต้นหลังจากที่ได้มีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ในองค์การแล้ว เมื่อปริมาณความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีมากกว่าจำนวนทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์การ องค์การตอบสนองความต้องการนี้ก่อนทำการสรรหาเพื่อว่าจ้างด้วยการ

1. ทำงานล่วงเวลา (Overtime) วิธีนี้เหมาะกับการขาดแคลนบุคลากรที่มีระดับไม่มากและต้องได้รับความยินยอมจากบุคลากรที่มีอยู่
2. เหม่าหรือสัญญาช่วง (Subcontracting) คือการว่าจ้างให้องค์กรหรือบุคลากรอื่น (Subcontractor) ผู้มีประสบการณ์ทำงานสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการที่มีคุณภาพสูงมาดำเนินการแทนด้วยสัญญาจ้างเหมา ตามเงื่อนไขที่ตกลงในกรณีที่ต้องการขาดแคลนบุคลากรจำนวนมากและเป็นระยะเวลายาวนาน
3. พนักงานทำงานบางเวลา (Contingent Workers) องค์กรจ้างบุคลากรที่มีความชำนาญทางวิชาชีพและลักษณะงานพิเศษทำงานให้องค์กร เช่น การวางระบบบัญชีต้นทุน การให้คำปรึกษาทางกฎหมาย หรืองานขายตรง เป็นต้น
4. การจ้างพนักงานชั่วคราว (Employee Leasing) เป็นการว่าจ้างพนักงานจากองค์กรอื่นให้มาทำงานชั่วคราว (Leasing Company) ตามความประสงค์ขององค์กรผู้ว่าจ้าง ลักษณะการจ้างงานนี้เป็นการประหยัดต้นทุน แต่เป็นการหลีกเลี่ยงกฎหมายคุ้มครองแรงงาน ซึ่งการจ้างมาทำงานชั่วคราวอาจทำให้งานเสียหายได้เพราะขาดความจงรักภักดีต่อองค์กร

ถ้าหากว่า ทางเลือกที่ 4 นี้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ก็ต้องทำการสรรหาทรัพยากรมนุษย์เข้ามาทำงานแทน

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ

การพัฒนาการทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเป็นกระบวนการจัดกลุ่มกิจกรรม ทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นระบบ เพื่อมุ่งปรับระดับความสามารถ

ของบุคลากรในการปฏิบัติงานให้แก่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนานี้มีความสำคัญต่อ
องค์กรและบุคลากรหลายประการ โดยมีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์ซึ่งผู้บริหารควรตระหนัก เช่นการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร การทำให้ทุกคนรู้สึกว่ามี
มีส่วนร่วม สุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานของบุคลากร ขนาดของกิจกรรม
และโครงสร้างขององค์การที่ขยายออกมากขึ้น การให้คำปรึกษาชี้แนะของผู้เชี่ยวชาญด้าน
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยีสมัยใหม่

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของการบริหารทรัพยากรมนุษย์
และขอบข่ายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ครอบคลุมการพัฒนาหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ด้านร่างกาย
ด้านความรู้ ความชำนาญ ด้านคุณธรรม ด้านระบบความคิด และด้านประสิทธิภาพ

ฮาร์ปิสันและไมเยอร์ กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการเพิ่ม
ความรู้ ทักษะ และความสามารถของประชากรในสังคม โดยในด้านเศรษฐศาสตร์ การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการเพิ่มพูนทุนของมนุษย์และการลงทุนในการพัฒนาเศรษฐกิจ
แต่สำหรับในด้านรัฐศาสตร์นั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หมายถึงการเตรียมประชาชนให้เข้าไปมี
ส่วนร่วมในกระบวนการทางการเมืองโดยเฉพาะในระบอบประชาธิปไตย

เลียวนาร์ด แนคเลอร์ ได้กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการ
ของกลุ่มกิจกรรมที่ปฏิบัติและจัดทำในช่วงเวลาที่กำหนดเพื่อให้เกิดผลในการเปลี่ยนแปลง
พฤติกรรม

ดร.จิระ หงส์ถาวรหมัก ผู้อำนวยการสถาบันทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์มีความเห็นว่าการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการลงทุนด้าน
การศึกษา สุขภาพอนามัย สร้างความรู้ สร้างประสิทธิภาพ สร้างทักษะ ให้ตอบสนอง
การเปลี่ยนแปลงของสังคมและเศรษฐกิจ

ถึงแม้ว่าจะมีความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่แตกต่างกัน แต่ก็สามารถ
สรุปความหมายของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยแยกออกเป็น 2 กลุ่มคือ

กลุ่มที่ 1 เป็นความหมายที่สะท้อนเกี่ยวกับสถานะของบุคคลที่น่าจะเป็นหลังจากได้มี
การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้ว

กลุ่ม 2 เป็นความหมายที่สะท้อนเกี่ยวกับการทำให้บุคลากรเป็นคนที่มีความสมบูรณ์
ขึ้นมีความรู้ความสามารถ มีคุณธรรมพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถของ แต่ละคน

ความสำคัญของทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อองค์กร

1. ทำให้องค์กรสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้านการจ้างพนักงาน
ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ

2. ทำให้องค์กรสามารถแก้ปัญหาการลาออกของบุคลากรได้
3. ในด้านการจัดหาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
4. ในด้านการใช้ทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
5. ในด้านการรักษาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร
6. องค์กรสามารถจัดบรรยากาศให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานให้กับองค์กรได้อย่างเต็มกำลังความสามารถซึ่งเป็นความปรารถนาสูงสุดขององค์กร
7. องค์กรสามารถเตรียมการพัฒนากำลังคนเพื่อให้ประเทศก้าวไปสู่ความเป็นประเทศพัฒนาทางด้านเกษตร อุตสาหกรรม และบริการ

ประโยชน์ของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อองค์กร สำหรับความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นผลตามมาที่องค์กรได้รับกรพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยได้รับประโยชน์จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น

1. ทำให้องค์กรลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการดำเนินการบางรายการได้ เช่น ค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ที่เสียหายหรือชำรุด ซึ่งเกิดจากการไม่มีความรู้ที่เพียงพอของบุคลากร
2. ทำให้บรรยากาศและสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรเป็นสถานที่ที่ปลอดภัยป้องกันและลดอุบัติเหตุสำหรับบุคลากรและลูกค้าได้
3. เป็นการสนองตอบความต้องการของบุคลากรที่ต้องการแสวงหาความก้าวหน้าและความเจริญในวิชาชีพ การที่บุคลากรได้เข้ารับการฝึกอบรมและการพัฒนาในหน่วยงานอื่นย่อมเป็นแรงเสริมที่เป็นขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
4. องค์กรสามารถเพิ่มคุณภาพสินค้าและการให้บริการแก่ลูกค้าได้
5. องค์กรได้รับประโยชน์โดยสามารถลดอัตราการเข้าออกงานและอัตราการขาดงานได้ เพราะบุคลากรได้โอกาสเรียนรู้งานอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น ทำให้เป็นแรงจูงใจที่ดี ทำให้มีความผูกพันและ ความจงรักภักดีต่อองค์กร

ความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อบุคลากร

1. ทำให้บุคลากรได้รับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน
2. ทำให้บุคลากรเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะในการปฏิบัติงาน
3. เป็นการยกระดับขีดความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน
4. บุคลากรมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่อผู้บริหารองค์กร และต่อผู้บังคับบัญชาของตน
5. บุคลากรมีสำนึกที่ดีต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่และทำให้บุคลากรมีความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น
6. เป็นการเพิ่มคุณค่าของตัวบุคลากรภายหลังจากได้รับการพัฒนา

7. ทำให้บุคลากรมีโอกาสปรับปรุงการปฏิบัติงานของบุคลากร
8. เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
9. ช่วยเหลือบุคลากรขององค์กรเข้าใจนโยบาย วัตถุประสงค์ วิธีการดำเนินงาน ระเบียบ ข้อบังคับและกฎเกณฑ์ขององค์กรดีขึ้น

10. ทำให้บุคลากรมีโอกาสแสดงความรู้และความสามารถหลังจากได้ผ่านโครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรมาแล้ว

11. โครงการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรเป็นสิ่งแสดงให้เห็นว่าบุคลากรขององค์กรมีความเชื่อมั่นว่าองค์กรเห็นความสำคัญในตัวบุคลากร

ขอบข่ายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรครอบคลุมการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ได้แก่ การพัฒนาทางด้านร่างกายของบุคลากร การพัฒนาทางด้านความรู้ของบุคลากร การพัฒนา ด้านคุณธรรม การพัฒนาระบบความคิด การพัฒนาประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการประเมินทรัพยากรมนุษย์โดยมีรายละเอียดในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ด้านต่างๆ

1. การพัฒนาทางด้านร่างกายของบุคลากร มุ่งพัฒนาทางร่างกายเพื่อให้บุคลากรมีร่างกายแข็งแรงอยู่ในสภาพที่มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานได้นานที่สุดเท่าที่จะกระทำได้

2. การพัฒนาทางด้านความรู้ของบุคลากรเป็นการเพิ่มพูนความรู้ทั่วไปและความรู้ในวิชาชีพของ บุคลากร องค์กรสามารถพัฒนาความรู้ของบุคลากร ได้อย่างน้อย 3 วิธีด้วยกัน คือ

1. ส่งบุคลากรไปปฏิบัติงานนอกสถานที่ในระยะสั้น 2. การฝึกอบรมบุคลากรเพิ่มพูนความรู้ ประสิทธิภาพทำงานให้สอดคล้องกับวิชาการและทันสมัยกับเทคโนโลยีใหม่ 3. การให้ทุนศึกษาเล่าเรียนต่อ

3. การพัฒนาทางด้านทักษะความชำนาญของบุคลากร การพัฒนาทักษะความชำนาญ ครอบคลุมทักษะด้านต่างๆ เช่น ทักษะด้านกายภาพ ทักษะด้านความคิดและสติปัญญา ทักษะด้าน มนุษยสัมพันธ์และทักษะทางด้านเทคนิค

4. การพัฒนาทางด้านคุณธรรม การพัฒนาคุณธรรมเป็นการพัฒนาทางด้านจิตใจ เพื่อให้บุคลากรประพฤติปฏิบัติหน้าที่ด้วยความจงรักภักดีต่อองค์กรและเพื่อนร่วมงาน เคารพ กฎหมาย เป็นคนซื่อสัตย์สุจริต ต่อองค์กรและเป็นคนดีของสังคม

5. การพัฒนาด้านระบบความคิด ช่วยพัฒนาให้บุคลากรพัฒนาความคิดอย่างเป็นระบบเช่นรู้จักแสวงหาข้อมูลด้วยวิจารณญาณ ทบทวนไตร่ตรอง สรุป และตัดสินใจด้วยความชอบธรรมได้อย่างเหมาะสมเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม

6. การพัฒนาทางด้านการเพิ่มพูนประสิทธิภาพของบุคลากร อาจจัดให้มีการพัฒนา ด้วยการจัดฝึกอบรมตามสถานการณ์จำลอง ซึ่งทำให้บุคลากรสามารถนำประสบการณ์ความรู้

มาประเมินสถานการณ์ คาดคะเนปัญหา อุปสรรค ได้อย่างถูกต้องและสามารถป้องกันและแก้ปัญหาได้อย่างดี

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งให้เนื้อหาสาระที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเป็นระยะเวลาจำกัด และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้โดยมุ่งพัฒนาทักษะและเปลี่ยนแปลงทัศนคติโดยใช้วิธีการฝึกอบรมตามวิธีการที่เหมาะสม

การประเมินผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์จัดให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ให้ได้ประโยชน์สูงสุด “การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal, P.A.) หมายถึง ความพยายามอย่างเป็นระบบในการวัดผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ในช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้อย่างแน่นอนเป็นทางการโดยเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์เป็นรายบุคคลหรือรายกลุ่มกับเกณฑ์หรือมาตรฐานที่องค์กรได้กำหนดไว้”

วัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อที่จะหามาตรฐานหรือหลักเกณฑ์สำหรับการปฏิบัติงานของพนักงานที่แน่นอนและมีระบบ ซึ่งวัตถุประสงค์ในการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยทั่วไปได้แก่

1. เพื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งหน้าที่การงาน (Promotion)
2. เพื่อการพิจารณาโอน โยกย้าย ลดตำแหน่ง และการออกจากงาน (Transfer Demotion & Separation)
3. เพื่อการบริหารค่าตอบแทน(Compensation Management)
4. เพื่อการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning)
5. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการให้คำแนะนำฝึกอบรมและพัฒนาผู้ปฏิบัติงาน
6. เพื่อที่จะปรับปรุงการควบคุมบังคับบัญชาผู้ปฏิบัติงานให้มีความสำนึกในหน้าที่

มากยิ่งขึ้น

7. เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
8. เพื่อการแก้ไขปรับปรุงระบบวิธีการทำงานและอุปกรณ์ในการทำงาน
9. เพื่อปรับปรุงวิธีเลือกสรรบุคลากรเข้าทำงาน
10. เพื่อกระตุ้นให้มีการปฏิบัติงานมากขึ้น
11. เพื่อเป็นการประเมินให้เห็นประสิทธิผลโดยส่วนรวมของโครงการพัฒนา

การบริหาร

ผู้ประเมินผลการปฏิบัติงานควรนำผลการประเมินไปใช้ตามวัตถุประสงค์ดังกล่าว เพื่อให้การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นระบบที่สมบูรณ์และสร้างประโยชน์สูงสุดในการบริหารงานขององค์การ

การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งให้เนื้อหาสาระที่มีวัตถุประสงค์เฉพาะเป็นระยะเวลาจำกัด และสามารถนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ได้โดยมุ่งพัฒนาทักษะและเปลี่ยนแปลงทัศนคติโดยใช้วิธีการฝึกอบรมตามวิธีการที่เหมาะสม

การบริหารค่าตอบแทน

ค่าตอบแทนหมายถึง เงินหรือสิ่งที่นายจ้างหรือฝ่ายจัดการจ่ายให้แก่ลูกจ้างพนักงาน เป็นการแลกเปลี่ยนในการจ้างงาน การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสม ยุติธรรมจะทำให้การดำเนินงานขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย “คำว่าค่าตอบแทนนี้มีคำที่มีความหมายใกล้เคียงหรือใช้ในความหมายเดียวกัน ได้อีก 2 คำ คือ ผลตอบแทน(Remuneration) และสินจ้าง (Pay)” (เฉลิมพงศ์ มีสมนัย 2547: 339)

ค่าตอบแทนเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของการบริหารในการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างให้เป็นที่พึงพอใจร่วมกันระดับหนึ่ง ซึ่งฝ่ายบริหารมีวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการดังนี้ :-

1. เพื่อเป็นแรงจูงใจลูกจ้างให้ปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ
2. เพื่อควบคุมต้นทุนค่าแรงงาน
3. เพื่อใช้เป็นฐานการว่าจ้างงาน การใช้ประโยชน์บุคลากรและการเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง
4. เพื่อส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง

องค์ประกอบของค่าตอบแทนทั้งหมดที่องค์การหรือนายจ้างจ่ายให้กับลูกจ้างแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1. ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน 2. ค่าตอบแทนที่ไม่เป็นตัวเงิน

นโยบายค่าตอบแทนโดยทั่วไปประกอบด้วย แนวทางที่สำคัญในด้านความเสมอภาคภายในองค์การเดียวกันและการแข่งขันกับภายนอกโดยอัตราค่าจ้างไม่ต่ำกว่าค่าจ้างในตลาดแรงงานหรืออุตสาหกรรมของ คู่แข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างหรือพนักงาน

รูปแบบการจ่ายตามผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบ่งเป็น 3 แนวทาง คือ

1. การจ่ายตามผลงานของกิจกรรมโดยรวม (Overall Performance)
2. การจ่ายตามผลงานของหน่วยงาน (Business Unit Performance)
3. การจ่ายตามผลงานของพนักงานแต่ละบุคคล (Individual Performance)

ค่าตอบแทนที่ลูกจ้างได้รับในอัตราที่สูงกว่าในตลาดแรงงานหรือที่รัฐบาลกำหนดให้ลูกจ้างเป็นการแสดงความมีจริยธรรมอย่างหนึ่งในการประกอบธุรกิจที่แสดงความรับผิดชอบ

ต่อสังคม เพราะคำตอบนี้สามารถช่วยดูแลคุณภาพชีวิตของลูกจ้างและของครอบครัวของลูกจ้างให้ดีขึ้นในสังคมได้

2. การจัดการการเงิน

วัตถุประสงค์ของการจัดการการเงิน คือ การแสวงหาความมั่งคั่งสูงสุดให้แก่ผู้ถือหุ้นสามัญ โดยการพยายามทำให้ราคาตลาดของหุ้นสามัญสูงสุด โดยมี การแบ่งหน้าที่ทางการจัดการการเงินออกเป็น 4 หน้าที่ คือ การพยากรณ์และการวางแผน การตัดสินใจลงทุนและการจัดหาเงินทุน การประสานงานและการควบคุมและการติดต่อกับตลาดการเงิน

ตลาดการเงินสามารถแบ่งตามระยะเวลาหรืออายุของสิทธิเรียกร้องได้เป็น 2 ตลาด คือ ตลาดเงิน กับตลาดทุน ขณะที่สถาบันการเงินสามารถแบ่งได้เป็นสองประเภท คือ สถาบันการเงินประเภทธนาคาร กับสถาบันการเงินที่มีใช้ธนาคาร

งบการเงินที่สำคัญๆ ได้แก่ งบดุล งบกำไรขาดทุน โดยมีวิธีการวิเคราะห์งบการเงินที่สำคัญ ๆ คือการวิเคราะห์โดยวิธีอัตราร้อยละต่อยอดรวม การวิเคราะห์โดยอัตราส่วนทางการเงิน การวิเคราะห์แนวโน้ม และการวิเคราะห์คู่ปอง (อังกฤษ ชีวะตระกูลกิจ 2546 : 2)

โครงสร้างของเงินในองค์กร (Organization of the Financial function)

ขนาดและความสำคัญของการเงินธุรกิจขึ้นอยู่กับขนาดของกิจการ ในกิจการขนาดเล็กหน้าที่ ทางการเงินมักทำโดยแผนกบัญชี เมื่อกิจการมีขนาดใหญ่ขึ้น หน้าที่ทางการเงินจะแยกออกมาเป็นอีกแผนกหนึ่ง และขึ้นโดยตรงกับประธานกรรมการบริหารหรือ รองประธานกรรมการฝ่ายการเงิน ซึ่งเรียกชื่อในภาษาอังกฤษ ว่า Chief financial officer หรือ CFO

การเงินเกี่ยวกับการค้าระหว่างประเทศ

การส่งเงินชำระค่าสินค้าหรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ซึ่งผู้ส่งสินค้าจะได้รับจากผู้ตั้งสินค้าในต่างประเทศ มีอยู่หลายวิธีด้วยกันคือ :-

1. เงินสด (Cash)
2. เงินเชื่อ (Open Account)
3. ตั๋วแลกเงิน (Bill of Exchange)
4. เลตเตอร์ออฟเครดิต (Letter of Credit)

การดำเนินธุรกิจการค้าต่างประเทศ จำเป็นต้องอาศัยเงินตราต่างประเทศสำหรับการชำระหนี้ อัตราซื้อขายเงินตราต่างประเทศแต่ละวันอาจขึ้นลง ไม่คงที่ การที่อัตราซื้อขายไม่คงที่นี้มีผลกระทบต่อการค้าระหว่างประเทศมาก ทั้งผู้ซื้อและผู้ขายอาจจะมีการขาดทุนหรือ

ได้กำไร ดังนั้นเพื่อหลีกเลี่ยงจากการนี้ ผู้ส่งสินค้าจึงทำสัญญากับธนาคาร กำหนดอัตราแลกเปลี่ยน ก่อนที่จะนำคราฟต์ไปขึ้นเงิน ส่วนทางผู้สั่งซื้อสินค้าก็ทำสัญญาไว้กับธนาคารกำหนดอัตราแลกเปลี่ยนในเวลาเปิดเครดิต การทำสัญญาเกี่ยวกับอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราเรียกว่า “forward exchange contract” (ฟอร์เวิร์ด เอกซ์เชจ คอนแทรกต์)

ผู้บริหารด้านการเงิน CFO ต้องจัดการกับความเสี่ยงด้วย (Risk) ความเสี่ยงในการลงทุน สามารถวิเคราะห์ได้ 2 ทาง คือวิเคราะห์หลักทรัพย์แต่ละตัว และวิเคราะห์กลุ่มหลักทรัพย์

“ผู้บริหารต้องเผชิญความเสี่ยงกับอัตราผลตอบแทนที่ต้องมีการสัมพันธ์กันซึ่งความสัมพันธ์ดังกล่าวอธิบายได้ด้วยการคิดราคาสินทรัพย์ประเภททุน หรือที่นิยมเรียกย่อ ๆ ว่า CAPM ซึ่งกล่าวว่าอัตราผลตอบแทนที่ต้องการของการลงทุนในหลักทรัพย์ใดๆ จะมีค่าเท่ากับผลตอบแทนที่ไม่มีความเสี่ยง บวกกับส่วนชดเชยความเสี่ยงจำนวนหนึ่ง ”

(อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ 2546 : 90)

กิจกรรมที่สำคัญของผู้จัดการทางการเงิน (Key Activities of the Financial Manager)

กิจกรรมของผู้จัดการทางการเงินจะมีความสัมพันธ์กับงบการเงินของกิจการ กิจกรรมหลัก ๆ ได้แก่ (1) วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน (2) ตัดสินใจลงทุน และ (3) ตัดสินใจหาแหล่งเงินทุน อย่างไรก็ตามการตัดสินใจลงทุนและการตัดสินใจจัดหาแหล่งเงินทุนจะเห็นได้ชัดในรูปของงบดุล แต่การตัดสินใจยังคงอยู่บนพื้นฐานของกระแสเงินสด

หน้าที่ทางการจัดการการเงิน

ในอดีตหน้าที่ทางการจัดการการเงินมักจะเป็นเรื่องของการติดต่อกับแหล่งเงินทุนและจัดหาเงินทุนเป็นส่วนใหญ่ แต่ในปัจจุบันขอบเขตของหน้าที่และความรับผิดชอบทางการจัดการการเงินขยายกว้างขึ้น โดยแบ่งออกเป็นหน้าที่ใหญ่ ๆ ดังต่อไปนี้

1. การพยากรณ์และการวางแผน (Forecasting and Planning)
2. การตัดสินใจลงทุนและการจัดหาเงินทุน (Investment and financing decisions)
3. การประสานงานและการควบคุม (Coordination and control)
4. การติดต่อกับตลาดการเงิน (Dealing with the financial market)”

1. การพยากรณ์และการวางแผนทางการเงิน(Financial Planning)

การที่จะวางแผนทางการเงินนั้นจำเป็นต้องมีข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มาประกอบการวางแผน ซึ่งการพยากรณ์ยอดขาย (Sale Forecasting)เป็นขั้นตอนแรกของการพยากรณ์ทางการเงิน นักการเงินนำข้อมูลยอดขายที่ได้จากการพยากรณ์มาจัดทำงบกำไรขาดทุนล่วงหน้า งบดุลล่วงหน้า และงบประมาณเงินสดล่วงหน้าได้ งบเหล่านี้มีส่วนสำคัญที่จะนำไปใช้

ในการตัดสินใจลงทุน จัดหาเงินทุน และจ่ายเงินปันผลของกิจการ วิธีพยากรณ์ที่สำคัญมี 2 วิธีคือ การพยากรณ์เชิงปริมาณ และการพยากรณ์เชิงคุณภาพ

การพยากรณ์เชิงปริมาณ (Quantitative Forecasting)

เครื่องมือวิเคราะห์เชิงปริมาณในการพยากรณ์ยอดขายที่นิยมใช้กันส่วนมาก คือ การวิเคราะห์สมการถดถอย (Regression analysis) และการคำนวณอัตราการขยายตัวทบต้น (Compound growth rate) การวิเคราะห์สมการถดถอย พิจารณาว่าตัวแปรต้นหนึ่งตัวหรือมากกว่าหนึ่งตัวนั้น จะพยากรณ์ตัวแปรตามได้อย่างไร โดยปกติแล้วการพยากรณ์ยอดขายจะกำหนดให้ตัวแปรตาม คือ ยอดขาย ขณะที่ตัวแปรต้น คือ เวลา

การคำนวณอัตราการขยายตัวทบต้น คำนวณหาอัตราการขยายตัวทบต้นของยอดขายในช่วงหนึ่ง แล้วนำอัตราการขยายตัวนี้ไปพยากรณ์ยอดขายสำหรับช่วงเวลาในอนาคต

นักการเงินควรประเมินฐานะของกิจการด้วยการทำการวิเคราะห์เพื่อที่จะหาทางทำให้มูลค่าหุ้นสามัญของกิจการมีค่าสูงสุด การที่จะทำอย่างนั้นได้นักการเงินจำเป็นต้องทราบวิธีที่สินทรัพย์ของกิจการสามารถจะก่อให้เกิดกระแสเงินสดแก่กิจการได้ ดังนั้นนักการเงินต้องจัดทำงบกระแสเงินสด และรอบรู้และรอบคอบเรื่องมูลค่าอนาคตของกระแสเงินสด ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการการวางแผนทางการเงินเพื่อช่วยในการตัดสินใจ

2. การตัดสินใจลงทุนและการจัดหาเงินทุน

การตัดสินใจลงทุน (Investment Decision)

ผู้บริหารจะต้องรู้จักจัดสรรเงินทุนเพื่อการลงทุนในสินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อกิจการมากที่สุด การจัดสรรเงินทุนของธุรกิจจำเป็นต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการจัดการการเงินที่กำหนดไว้ คือ ความมั่งคั่งสูงสุดของผู้ถือหุ้น การจัดสรรเงินทุนหรือการใช้ทุนนี้สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ การลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน และการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร

การลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน ได้แก่ การลงทุนในเงินสด หลักทรัพย์ในความต้องการของตลาดลูกหนี้ สินค้าคงเหลือฯ โดยผู้บริหารจะต้องจัดการสินทรัพย์หมุนเวียนเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ตัดสินใจลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนแต่ละประเภท ในระดับที่ก่อให้เกิดความสามารถในการทำกำไรให้แก่ธุรกิจสูงสุดเท่าที่เป็นไปได้ โดยมีสภาพคล่องในระดับที่เหมาะสม

สำหรับการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร ส่วนใหญ่จะเป็นเรื่องของงบประมาณลงทุน (Capital Budgeting) กล่าวคือ เป็นการจัดสรรเงินทุนเพื่อลงทุนในโครงการต่างๆ โดยคาดหวังถึงผลตอบแทนที่จะได้ในอนาคต เช่น การลงทุนในอุปกรณ์ อาคาร หรือที่ดิน เป็นต้น

ในการตัดสินใจของผู้บริหารที่จะลงทุนในโครงการหรือสินทรัพย์ถาวรนั้นจะพิจารณาที่องค์ประกอบและคุณภาพของสินทรัพย์ ต้นทุนของเงินทุน และความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากโครงการลงทุน โดยผู้บริหารจะตัดสินใจลงทุนในสินทรัพย์ใดหรือไม่ นั้น จะขึ้นอยู่กับผลประโยชน์ที่กิจการจะได้รับเป็นสำคัญ

2.1 การตัดสินใจจัดหาเงินทุน (Financing Decision) การจัดหาเงินทุนในธุรกิจมาใช้ในธุรกิจเกิดขึ้นเมื่อผู้บริหารพยากรณ์ความต้องการเงินทุนของธุรกิจ ทั้งในแง่จำนวนเงินและเวลาที่ต้องการใช้เงินทุนนั้น ๆ ทั้งระยะสั้นและระยะยาวแล้ว จากนั้นผู้บริหารก็จะเริ่มจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินทุนต่างๆ ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ แหล่งเงินทุนจากหนี้สิน และแหล่งเงินทุนจากส่วนของผู้ถือหุ้น

สำหรับข้อควรพิจารณาในการจัดหาเงินทุนมาใช้นั้น ผู้บริหารควรพิจารณาที่ต้นทุนของเงินทุนความเสี่ยงทางการเงิน ระยะเวลาครบกำหนด ภาระผู้พัน ความยากง่ายในการจัดหา ตลอดจนเงื่อนไขที่เจ้าของเงินทุนกำหนด ดังนั้น ในการจัดหาเงินทุนมาใช้ในธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่ตัดสินใจว่าควรจัดหาเงินทุนจากแหล่งใด ระหว่างเงินทุนจากแหล่งหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น และควรจัดหาเป็นเงินทุนระยะสั้นหรือระยะยาว และเป็นสัดส่วนเท่าใด จึงจะทำให้ต้นทุนของเงินทุนต่ำสุด โดยไม่เกิดความเสี่ยงทางการเงินมากเกินไป

3. การประสานงานและการควบคุม

โดยที่หน้าที่ทางการเงินมักเข้าไปพัวพันกับหน้าที่อื่น ๆ ในองค์การอยู่มาก ดังนั้นหน้าที่ของผู้บริหารการเงินประการหนึ่งก็คือ การประสานงานกับส่วนงานอื่นๆ ในองค์การ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตามยังมีอีกหน้าที่หนึ่งของผู้บริหารการเงินที่มีความสำคัญก็คือการควบคุม ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจดำเนินไปตามแผนงานที่กำหนดไว้ โดยต้องทำการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานจริงที่เกิดขึ้นนำมาเปรียบเทียบกับแผนงานที่กำหนดไว้ จากนั้นจึงทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของความแตกต่างเพื่อหาแนวทางในการแก้ปัญหาที่จะเกิดขึ้นต่อไป

4. การติดต่อกับตลาดการเงิน

หน้าที่อีกประการหนึ่งของผู้บริหารการเงินก็คือ การติดต่อกับตลาดการเงิน ทั้งในส่วนของการจัดหาเงินทุนมาใช้ในยามที่กิจการมีความต้องการใช้เงินและในทางตรงกันข้ามเมื่อกิจการมีเงินเหลือเก็บผู้บริหารการเงินก็ต้องติดต่อกับตลาดการเงินในการที่จะนำเงินไปลงทุนในรูปแบบต่าง ๆ ทั้งในตลาดเงินและตลาดทุน เช่น การซื้อหลักทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ หรือการซื้อพันธบัตรรัฐบาล เป็นต้น

สายงานอาชีพของนักการเงิน แบ่งออกเป็น 3 สาย

1. สายงานด้านตลาดเงินและตลาดทุน ผู้ที่จบการศึกษาด้านการเงินที่ทำงานในสายตลาดเงินและตลาดทุน ได้แก่ ผู้ที่ทำงานในสถาบันการเงิน เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทประกันภัย บริษัทเงินทุน ซึ่งบุคคลเหล่านี้ควรจะมีความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่ออัตราดอกเบี้ย กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับสถาบันการเงิน เครื่องมือทางการเงินต่างๆ และถ้าจะให้ดีควรมีความรู้ด้านการบริหารธุรกิจ ตลอดจนมีความสามารถในการติดต่อสื่อสารกับบุคคลอื่น ๆ ด้วย

2. สายงานด้านการลงทุน ผู้ที่จบการศึกษาด้านการเงินที่เข้าสู่การทำงานในสายการลงทุนโดยทั่วไปก็คือ พนักงานในบริษัทหลักทรัพย์ ซึ่งอาจเป็นเจ้าหน้าที่ด้านการตลาดหรือเจ้าหน้าที่วิเคราะห์หลักทรัพย์ หรือผู้ที่ทำงานในสถาบันการเงินอื่น เช่น ทำงานเป็นผู้ดูแลและจัดการเงินทุน (Investment Portfolios) ในบริษัทประกันชีวิต หรือผู้ดูแลและจัดการกองทุนรวม (Mutual Fund) ในธนาคารพาณิชย์ หรือทำงานในบริษัทที่ปรึกษาทางการเงินต่างๆ โดยทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาด้านการลงทุนทั้งที่เป็นรายบุคคลหรือรายสถาบัน รวมทั้งเป็นที่ปรึกษาและช่วยในการจัดหาเงินทุนใหม่ให้กับธุรกิจโดยการจัดส่วนผสมของกลุ่มหลักทรัพย์ (Portfolio) ที่เหมาะสมขายให้กับผู้สนใจอีกด้วย

3. สายงานด้านการจัดการการเงิน สายการจัดการการเงินเป็นสายที่กว้างที่สุดในบรรดา 3 สาย ดังกล่าว ทั้งนี้เพราะทุก ๆ องค์การจะต้องมีนักการเงินไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาคเอกชนหรือรัฐบาล ธุรกิจ คำสั่ง หรือคำปลีก ธุรกิจขายสินค้า หรือบริการก็ตาม โดยนักการเงินจะมีหน้าที่หลัก ๆ ในการจัดหาเงินลงทุนจากแหล่งต่างๆ ซึ่งอาจจะเป็นการกู้ยืมหรือออกหลักทรัพย์ จำหน่าย การตัดสินใจให้เงื่อนไขสินเชื่อกับลูกค้า การตัดสินใจเกี่ยวกับการปริมาณสินค้าคงเหลือ และเงินสดที่คงไว้ในกิจการ การตัดสินใจควรวมกิจการกับธุรกิจอื่น การจ่ายเงินปันผลเมื่อบริษัทมีกำไร เป็นต้น

งบการเงิน

เป็นรายงานการเงินที่จัดทำขึ้นเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการดำเนินงาน และการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของทางกิจการ รวมทั้งยังแสดงถึงผลการบริหารงานของฝ่ายบริหาร อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ เช่น การตัดสินใจที่จะซื้อหรือขายหรือถือหุ้นของกิจการนั้นต่อไป การตัดสินใจให้กู้ยืมแก่กิจการ เป็นต้น

งบการเงินถือเป็นส่วนหนึ่งของรายงานทางการเงิน และเป็นหน้าที่รับผิดชอบของผู้บริหารกิจการในการจัดทำและนำเสนองบการเงิน

มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 35 เรื่องการนำเสนองบการเงิน ของสมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย กำหนดว่า งบการเงินที่สมบูรณ์ประกอบด้วย

1. งบดุล (Balance Sheet) หรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่างบแสดงฐานะการเงิน (Statement of Financial Position) เป็นงบที่แสดงฐานะทางการเงินของกิจการ ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งตามปกติจะเป็นวันสิ้นงวดบัญชี มีองค์ประกอบที่สำคัญเกี่ยวข้องโดยตรงกับการวัดฐานะการเงิน ได้แก่ สินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น เป็นการแสดงผลการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นตั้งแต่เริ่มดำเนินกิจการจนถึงวันที่ระบุในงบ

2. งบกำไรขาดทุน (Income Statement หรือ Profit and Loss Statement) เป็นงบที่แสดงผลการดำเนินงานของกิจการสำหรับงวดเวลาหนึ่ง มีองค์ประกอบสำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการวัดผล การดำเนินงาน ได้แก่ รายได้และค่าใช้จ่าย

3. งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น (Statement of Change in Owner's Equities) และงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ (Comprehensive Income Statement) เป็นงบที่แสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้นของกิจการในระหว่างงวดบัญชี

4. งบกระแสเงินสด (Statement of Cash Flows) เป็นงบที่แสดงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในระหว่างงวดเวลา โดยบอกให้ทราบถึงแหล่งที่มา (Source) และการใช้ไป (Uses) ของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสดในระหว่างงวด

5. นโยบายการบัญชีและหมายเหตุประกอบงบการเงิน (Accounting Policy) หมายถึง หลักการโดยเฉพาะ หลักเกณฑ์ ประเพณีปฏิบัติ กฎเกณฑ์ หรือวิธีปฏิบัติที่กิจการใช้ในการจัดทำและนำเสนองบการเงิน ส่วนหมายเหตุประกอบงบการเงิน (Note to the Financial Statement) เป็นข้อมูลที่จัดทำขึ้นเพื่อให้รายละเอียดเพิ่มเติมและเพื่อเปิดเผยข้อมูลอย่างเพียงพอต่อผู้ใช้งบการเงิน และถือเป็นส่วนหนึ่งของงบการเงิน โดยปกติจะแสดงอยู่ในลำดับสุดท้ายของงบการเงิน

เครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์งบการเงิน

วิธีการที่นิยมใช้วิเคราะห์งบการเงินมี 3 วิธีด้วยกัน ดังนี้

1. การวิเคราะห์ร้อยละของขนาดรวม (Common Size Analysis) เป็นการเปรียบเทียบรายการในงบต่างๆ กับตัวฐาน ว่าเป็นสัดส่วนเท่าใดหรือกี่เปอร์เซ็นต์ (%) ของตัวฐาน โดยงบกำไรขาดทุนใช้ยอดขายเป็นตัวฐาน ส่วนงบดุลใช้สินทรัพย์รวมเป็นตัวฐาน

2. การวิเคราะห์ร้อยละของการเปลี่ยนแปลง หรือ แนวโน้ม (Percentage Change Analysis or Trend Analysis) เป็นการเทียบแต่ละรายการในงบต่างๆ ว่ามีการเปลี่ยนแปลงจากปี

ก่อน ๆ อย่างเป็นบ้าง โดยการเปรียบเทียบจะใช้ข้อมูลของปีก่อนเป็นฐานในการเปรียบเทียบ ว่า
รายการในงบปีนี้เพิ่มขึ้นหรือลดลงจากปีที่แล้วเท่าใดหรือกี่เปอร์เซ็นต์ (%)

3. การวิเคราะห์อัตราส่วน (Ratio Analysis) เป็นการนำข้อมูลที่ต้องการพิจารณา
2 รายการมาเปรียบเทียบกันว่าเป็นสัดส่วนต่อกันเท่าใด การวิเคราะห์นั้นจะได้ผลลัพธ์ออกมาเป็น
ตัวเลข ซึ่งจะไม่เกิดประโยชน์ใด ๆ เลย หากผู้วิเคราะห์ไม่สามารถอ่านค่าความหมายที่ได้จาก
ตัวเลขนั้น การที่จะอ่านค่าหรือตีความหมายได้ดี นั้นต้องมีการเปรียบเทียบ ซึ่งสามารถทำได้ด้วย
การเปรียบเทียบกับตัวเองด้วยการนำตัวเลขที่ได้ไปเปรียบเทียบกับปีก่อน ๆ หรือปีฐานเพื่อดูว่า
กิจการมีผลการดำเนินงานแตกต่างไปจากเดิมอย่างไร เปรียบเทียบกับคู่แข่งหรืออุตสาหกรรม
การนำคู่แข่งทางกิจการหรืออุตสาหกรรมมาเปรียบเทียบกับตนเองเพื่อดูว่า การดำเนินงานของ
กิจการอยู่ในระดับใด งบการเงินเป็นการเสนอข้อมูลทางการเงินที่มีแบบแผน เพื่อแสดงฐานะทาง
การเงินและรายการทางบัญชีของกิจการ มีเป้าหมายในการให้ข้อมูลเกี่ยวกับฐานะการเงิน ผลการ
ดำเนินงาน และกระแสเงินสดของกิจการซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินใน การตัดสินใจ
เชิงเศรษฐกิจ งบการเงินที่สำคัญมี 3 งบคือ 1. งบกำไรขาดทุน 2. งบดุล 3. งบกระแสเงินสด

การวิเคราะห์อัตราส่วน (Ratio Analysis)

การวิเคราะห์อัตราส่วนสามารถคำนวณได้ง่าย แต่ที่สำคัญคือการอ่านค่าจากตัวเลข
ที่ได้ซึ่งอาจนำไปสู่การวิเคราะห์ที่ผิดพลาดได้ ประโยชน์ของตัวเลขที่ได้จากการวิเคราะห์
อัตราส่วนจะนำไปสู่ข้อสังเกตว่ากิจการมีปัญหาอะไรบ้าง ผู้วิเคราะห์ควรให้ความสนใจกับ
รายการใด การหาคำตอบที่ถูกต้องจำเป็นต้องมีข้อมูลเพิ่มเติม และการตรวจสอบข้อมูลเพิ่มเติมนี้
จะทำให้วิเคราะห์ฐานะทางการเงินของกิจการได้ถูกต้องมากขึ้น

มีข้อจำกัดที่สำคัญในการใช้อัตราส่วน ประการที่ 1 ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์นั้นเป็น
ข้อมูลที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต บอกว่าเกิดอะไรขึ้นกับกิจการในปีที่ผ่านมา แต่ไม่ได้บอกว่าในอนาคต
จะเกิดอะไรขึ้น ประการที่ 2 ความน่าเชื่อถือของอัตราส่วนที่ได้ ขึ้นกับคุณภาพของตัวเลขที่นำมา
วิเคราะห์ การเปรียบเทียบวิธีการบัญชีที่ใช้ของกิจการเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องทราบ เมื่อจะนำ
อัตราส่วนไปเปรียบเทียบกับกิจการอื่นหรือค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

นักการเงินจัดกลุ่มอัตราส่วนทางการเงินไว้ 5 กลุ่ม

1. อัตราส่วนวัดสภาพคล่อง (Liquidity Ratio)
2. อัตราส่วนวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Activity Ratios) อัตราส่วนวัด
ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน จะวัดว่ากิจการดำเนินงานโดย ใช้สินทรัพย์อย่างมีประสิทธิภาพ
อย่างไร

2.1 ระยะเวลาเฉลี่ยในการเก็บหนี้ (Average collection period) คำนวณได้จาก การนำเอาลูกหนี้การค้ามาหารด้วยยอดขายสุทธิเฉลี่ยต่อวัน หากต้องการวิเคราะห์อย่างละเอียด ต้องใช้ยอดขายเชื่อแทนยอดขายสุทธิ

2.2 อายุเฉลี่ยของสินค้า (Days inventory) อัตราส่วนนี้วัดประสิทธิภาพในการ จัดซื้อ การผลิต และการขายสินค้าของกิจการ เพราะหากกิจการสามารถทำการผลิตและขาย สินค้าได้เร็ว อายุเฉลี่ยของสินค้าก็จะสั้น หากอัตราส่วนนี้มีการเปลี่ยนแปลงจากปีก่อน นักการเงิน ต้องวิเคราะห์หาสาเหตุ ซึ่งอาจเกิดจากการ ที่กิจการมีสินค้าคงเหลือมากเกินไป หรือมีการ เปลี่ยนแปลงวิธีการบัญชีสำหรับการคำนวณต้นทุนสินค้าขาย

2.3 อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร (Fixed asset turnover) อัตราส่วนนี้ ใช้วัดประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ถาวรของกิจการ

2.4 อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total asset turnover) อัตราส่วนนี้ ใช้วัดประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์ทั้งหมดของกิจการ โดยเทียบว่า เงินลงทุนในสินทรัพย์ 1 บาท จะก่อให้เกิดรายได้คือ ยอดขายจำนวนกี่บาท ในการวิเคราะห์อัตราส่วนนี้ต้องระวังในการ เปรียบเทียบกับบริษัทอื่น เนื่องจากอัตราส่วนนี้ใช้มูลค่าตามบัญชีสินทรัพย์ มิใช่ราคาตลาด จึงอาจ ทำให้กิจการซึ่งใช้เครื่องจักรอุปกรณ์ที่เก่ากว่ามีอัตราส่วนนี้สูง และอาจทำให้กิจการซึ่งเปลี่ยน ทดแทนหรือขยายการลงทุนในเครื่องจักรอุปกรณ์ใหม่มีอัตราส่วน นี้ต่ำ

3. อัตราส่วนวัดการก่อหนี้ (Leverage Ratios) อัตราส่วนกลุ่มนี้จะพิจารณาระดับของ การก่อหนี้ โดยพิจารณาว่ากิจการใช้เงินลงทุนจากการก่อหนี้มากกว่าส่วนของเจ้าของเพียงใด หาก สัดส่วนการก่อหนี้สูง กิจการจะมีความเสี่ยงสูงจากโอกาสที่กิจการจะถูกฟ้องยึดทรัพย์เนื่องจาก ผิดนัดชำระหนี้ตามภาระผูกพัน และจะพิจารณาถึงขอบเขตความสามารถของกิจการในการ นำกระแสเงินสดจากการดำเนินงานมาจ่ายภาระดอกเบี้ย

3.1 อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวม (Total debt to total asset ratio)

3.2 อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ (Total debt to common equity) อัตราส่วนนี้วัดความสามารถในการกู้ยืมของกิจการ ตัวเลขที่ได้สอดคล้องกับอัตราส่วน หนี้สินรวมต่อสินทรัพย์รวม ตัวเลขสามารถแสดงให้เห็นถึง โอกาสที่กิจการที่จะกู้เพิ่ม ได้

3.3 จำนวนเท่าของดอกเบี้ยจ่าย (Times interest earned)

อัตราส่วนนี้ใช้วัดความสามารถในการจ่ายภาระดอกเบี้ย พิจารณาว่ากิจการ มีกระแสเงินสดจากการดำเนินงานมาจ่ายภาระดอกเบี้ยได้กี่เท่า

4. อัตราส่วนวัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios)

อัตราส่วนกลุ่มนี้จะวัดความสามารถของกิจการในการขยายยอดขายและในการย้ายสิน
 หนี้อัตราส่วนหลายตัวในกลุ่มนี้ ได้ทำการคำนวณไปแล้ว เนื่องจากเป็นส่วนหนึ่งของการวิเคราะห์
 ร้อยละของขนาดรวม

4.1 อัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (Gross profit margin)

4.2 อัตราส่วนกำไรจากการดำเนินงานต่อยอดขาย (Operating profit margin)

4.3 อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net profit margin) อัตราส่วนนี้ทำให้
 ทราบว่ากิจการมีอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขายเป็นจำนวนกี่เปอร์เซ็นต์

4.4 อัตราส่วนผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม (Return on total assets) : ROA

คือ กำไรสุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ \div สินทรัพย์รวม อัตราส่วนนี้วัดประสิทธิภาพของการใช้
 สินทรัพย์ก่อให้เกิดกำไรมากน้อยเพียงใด กิจการมีอัตราส่วนนี้ลดลงจากปีที่แล้ว หมายความว่า
 กำไรสุทธิของส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญลดลง

4.5 อัตราส่วนผลตอบแทนต่อส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ (Return on Common
 Equity) : ROE คือ กำไรสุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ \div ส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ
 อัตราส่วนนี้ สะท้อนให้เห็นว่ากิจการมีส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญเพิ่มหรือลดลงกว่ายอดกำไรที่
 เปอร์เซ็นต์

4.6 อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อหุ้น (Earning per share) : EPS

คือ กำไรสุทธิส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ \div จำนวนหุ้นสามัญที่ออกจำหน่าย

5. อัตราส่วนวัดมูลค่าตลาด (Market Ratios) อัตราส่วนกลุ่มนี้ แสดงความสัมพันธ์
 ระหว่างราคาตลาดของหุ้นสามัญกับกำไรต่อหุ้น หรือกับมูลค่าตามบัญชีหุ้น หากอัตรา ส่วนกลุ่มนี้
 สูงจะสะท้อนให้เห็นถึงความเชื่อมั่นของนักลงทุนที่มีต่อกิจการ

5.1 อัตราส่วนราคาตลาดต่อกำไร (Price - to - earnings) : P/E

คือ ราคาตลาดต่อหุ้น \div กำไรสุทธิต่อหุ้น กิจการที่มีแนวโน้มการขยายตัวที่สูง มักจะมีอัตราส่วน
 P/E สูงด้วย ขณะที่กิจการที่มีความเสี่ยงมากกว่า จะมีอัตราส่วน P/E ต่ำ

5.2 อัตราส่วนราคาตลาด ต่อมูลค่าตามบัญชี (Market - to - book - value) : M/B

คือ ราคาตลาดต่อหุ้น \div มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้น

ตัวเลขจากการคำนวณช่วยบอกให้ทราบว่าอัตราส่วนราคาตลาดต่อมูลค่าตามบัญชี
 ลดลงหรือเพิ่มขึ้นเป็นกี่เท่า (จากตัวเลขขอวิเคราะห์ได้ว่า มูลค่าตามบัญชีต่อหุ้นเพิ่มขึ้นและราคา
 ตลาดมีค่าลดลง ดังนี้ เป็นต้น)

กล่าวโดยสรุป ผู้บริหารการเงินองค์กรธุรกิจคือผู้ซึ่งต้องตัดสินใจว่ากิจการควรจัดสรรเงินลงทุนในสินทรัพย์ประเภทใดบ้าง และควรจัดหาเงินทุนเพื่อการลงทุนนั้นอย่างไร ทั้งนี้ โดยคำนึงถึงการบริหารการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้วก็จะช่วยทำให้กิจการมีมูลค่าสูงขึ้น ซึ่งในระยะยาวแล้วก็จะส่งผลดีให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องได้รับประโยชน์ไปด้วยไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้นหรือพนักงานของกิจการก็ตาม ซึ่งในที่นี้หมายถึงถ้าผลตอบแทนจริงที่องค์กรได้รับแตกต่างจากที่ได้คาดหวังไว้ ธุรกิจก็อาจล้มละลายได้ อันเนื่องมาจากความผิดพลาดในการบริหารงานด้านการเงิน หลักการพื้นฐานของการเงินธุรกิจคือต้องมีการเปรียบเทียบระหว่างผลตอบแทน (กระแสเงินสด) และความเสี่ยง ต่อ ผลตอบแทนซึ่งความเสี่ยงถือเป็นสิ่งสำคัญที่กำหนดราคาหุ้น ซึ่งราคาหุ้นแสดงถึงความมั่งคั่งของเจ้าของกิจการ กระแสเงินสดและความเสี่ยงจะมีผลกระทบต่อราคาหุ้นต่างกัน ถ้ากระแสเงินสดมากขึ้นจะทำให้ราคาหุ้นเพิ่มขึ้น ส่วนความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นจะมีผลให้ราคาหุ้นต่ำลง เพราะผู้ถือจะต้องได้รับการชดเชยความเสี่ยงซึ่งมากขึ้น โดยทั่วไปผู้ถือหุ้นมักไม่ชอบความเสี่ยง (Risk – averse) คือพยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยง เมื่อใดที่มีความเสี่ยงมาเกี่ยวข้อง องค์กรทาง ธุรกิจ ไม่สามารถหลีกเลี่ยงกับความเสียหายของสินทรัพย์ซึ่งเกิดจากภัยธรรมชาติ บางอย่างได้ เช่น น้ำท่วม และความผันผวนทางการเมืองอันส่งผลต่ออัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และดอกเบี้ยได้ ซึ่งจากข้อมูลดังกล่าวมาทั้งหมดข้างต้นแสดงให้เห็นบางส่วนว่า องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จต้องพึ่งพานักจัดการบริหารการเงินที่มีความรับผิดชอบต่อน้ำที่อย่างสูงมากด้วยเพราะถ้าบริหารจัดการผิดพลาดจะสามารถทำให้เกิดความเสียหายอย่างใหญ่หลวงกับ องค์กรธุรกิจและทุกคนที่เกี่ยวข้องได้และยังส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของชาติและการลดลงด้านคุณภาพชีวิตของผู้คนจำนวนไม่น้อยในสังคม

3. การตลาด

แนวความคิดทางการตลาดเป็นการมุ่งเน้นการบริหารที่จะเป็นภารกิจสำคัญของธุรกิจ เพื่อที่จะกำหนดความต้องการและความจำเป็นของตลาดเป้าหมายและเพื่อที่จะปรับปรุงกิจการให้มีการตอบสนองความพอใจของผู้บริโภคอย่างได้ผลและมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง
แนวความคิดการตลาดจะมุ่งเน้น “การหาความต้องการและการตอบสนองความต้องการ” มากกว่า “จะผลิตสินค้าและขายสินค้า” ซึ่งการมุ่งเน้นนี้จะเห็นได้จากการโฆษณาทั่วไปในท้องตลาด

แนวความคิดทางการตลาดได้เกิดขึ้นมาภายหลังจากแนวความคิดการผลิต แนวความคิดผลิตภัณฑ์ และความคิดการขาย เพื่อให้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ของแนวความคิดดังกล่าว จะให้รายละเอียดดังนี้

แนวความคิดการผลิต เป็นการมุ่งเน้นการบริหาร โดยสมมติว่าผู้บริโภคพอใจกับผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่และหาซื้อได้ ดังนั้นภารกิจหลักของการบริหารคือการปรับปรุงการผลิตและการจัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

สิ่งที่เห็นได้จากแนวความคิดการผลิตก็คือ

1. ผู้บริโภคจะสนใจการหาซื้อผลิตภัณฑ์ได้และสนใจผลิตภัณฑ์ที่มีราคาต่ำ
2. ผู้บริโภครู้ราคาของผลิตภัณฑ์คู่แข่งชั้นกิจการ
3. ผู้บริโภคไม่เข้าใจถึงความสำคัญของราคาผลิตภัณฑ์
4. ภารกิจของธุรกิจก็คือการปรับปรุงการผลิตและการจัดจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพ และให้มีต้นทุนการผลิตต่ำสุดเพื่อประโยชน์ในการแข่งขันและรักษาลูกค้า

แนวความคิดผลิตภัณฑ์ เป็นการมุ่งเน้นการบริหาร โดยสมมติว่าผู้บริโภคพอใจผลิตภัณฑ์ซึ่งมีคุณภาพเหมาะสมกับราคา ดังนั้นธุรกิจจึงสนใจที่จะปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์

สิ่งที่เห็นได้จากแนวความคิดผลิตภัณฑ์ก็คือ

1. ผู้บริโภคซื้อผลิตภัณฑ์โดยไม่พิจารณาว่าจะตอบสนองความต้องการของตน
2. ผู้บริโภคสนใจในคุณภาพของผลิตภัณฑ์
3. ผู้บริโภครู้ถึงความแตกต่างของคุณภาพของผลิตภัณฑ์คู่แข่งชั้นกิจการ
4. ผู้บริโภคซื้อผลิตภัณฑ์บนพื้นฐานของคุณภาพ
5. ภารกิจของธุรกิจก็คือการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์เพื่อประโยชน์ในการแข่งขันและรักษาลูกค้า

แนวความคิดการขาย เป็นสิ่งมุ่งเน้นการบริหาร โดยสมมติว่าผู้บริโภคจะซื้อผลิตภัณฑ์ของธุรกิจเมื่อธุรกิจได้กระตุ้นให้ผู้บริโภคได้เห็นถึงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์

สิ่งที่เห็นได้จากแนวความคิดการขายก็คือ

1. ผู้บริโภคมีแนวโน้มที่จะต่อต้านการซื้อที่ไม่จำเป็น
2. ผู้บริโภคจะได้รับการเชื่อเชิญให้ซื้อมากขึ้นเมื่อการกระตุ้นจากการขาย
3. ภารกิจของธุรกิจก็คือปรับปรุงหน่วยงานขายให้มีความเข้มแข็งเพื่อประโยชน์ในการแข่งขันและรักษาลูกค้า

สิ่งที่เห็นได้จากแนวคิดการตลาดก็คือ

1. ผู้บริโภคสามารถจะถูกแบ่งเป็นกลุ่มที่มีความแตกต่างตามส่วนแบ่งตลาด โดยยึดเอาความต้องการและความจำเป็นเป็นเกณฑ์
2. ผู้บริโภคในส่วนแบ่งตลาดใดก็ตามจะชื่นชอบกับธุรกิจที่สามารถจะตอบสนองความพอใจตามความต้องการและความจำเป็นได้มากที่สุด
3. ภารกิจของธุรกิจก็คือเพื่อวิจัยและเพื่อเลือกตลาดเป้าหมายและพัฒนาโปรแกรมและข้อเสนอทางการตลาดเพื่อประโยชน์ในการแข่งขันและรักษาลูกค้า

แนวความคิดการตลาดในอุดมคติ

จากการที่ได้ศึกษาถึงแนวความคิดการตลาดที่มุ่งเน้นความพอใจของผู้บริโภคเป็นหลักสำคัญ ซึ่งถือได้ว่าเป็นหลักสากลที่ยึดถือปฏิบัติกันอยู่ในขณะนี้สำหรับองค์การธุรกิจทั่วไป แต่ก็มีแนวความคิดการตลาดในอุดมคตินี้มีความลึกซึ้งและสูงส่งกว่าแนวความคิดการตลาดในปัจจุบัน เพราะว่าเป็นแนวความคิดที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่ความพอใจของผู้บริโภคอย่างเดียว แต่ทว่าได้เสริมแนวความคิดที่มุ่งทางสังคม มุ่งความเป็นระบบ และมุ่งความเป็นมนุษยชาติอีกด้วย ซึ่งการที่นักการตลาดจะกระทำได้เพียงใดก็ต้องคอยติดตามดูกันต่อไป

1. แนวความคิดการตลาดมุ่งสังคม
2. แนวความคิดการตลาดมุ่งระบบ
3. แนวความคิดการตลาดมุ่งมนุษยชาติ

1. แนวความคิดการตลาดมุ่งสังคม แนวความคิดการตลาดมุ่งสังคมนี้นี้ได้โต้แย้งแนวความคิดการตลาดที่มุ่งตอบสนองความพอใจของผู้บริโภคแต่อย่างเดียว เพราะว่าการตอบสนองความพอใจของผู้บริโภคเป็นข้อดีในแง่ของธุรกิจแต่อย่างเดียว ซึ่งไม่สามารถตอบสนองความพอใจของสังคมได้ เนื่องจากการตอบสนองความพอใจของผู้บริโภคอาจจะไปขัดกับความพอใจของสังคมก็ได้ หรือกล่าวได้ว่าการตอบสนองความพอใจของผู้บริโภคเป็นเรื่องของระยะสั้น แต่การตอบสนองความพอใจของสังคมเป็นเรื่องระยะยาว ยกตัวอย่างเช่น ธุรกิจที่ผลิตเครื่องดื่มแอลกอฮอล์หรือนำเข้ามาเพื่อจำหน่ายในตลาดก็เพื่อจะตอบสนองความพอใจของผู้บริโภค แต่ทว่าเครื่องดื่มแอลกอฮอล์มีพิษต่อร่างกายของผู้บริโภคและก่อให้เกิดปัญหาต่างๆ ติดตามมาเป็นภัยต่อสังคม และอาจก่อให้เกิดการทำผิดกฎหมายซึ่ง กฎหมายมาตรา 29 ได้กล่าวไว้ดังมีเนื้อความดังต่อไปนี้

“ห้ามมิให้ผู้ใดขายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์โดยวิธีการหรือในลักษณะดังต่อไปนี้

- (1) ใช้เครื่องขายอัตโนมัติ (2) การเร่ขาย (3) โดยลดราคา แจก แถม ให้หรือแลกเปลี่ยนกับเครื่องดื่ม

แอลกอฮอล์หรือสินค้าอื่น แล้วแต่กรณี (4) ให้หรือเสนอให้สิทธิในการเข้าชมการแข่งขัน การแสดง การให้บริการ การชิงโชค การชิงรางวัล หรือสิทธิประโยชน์อื่นใดเป็นการตอบแทนแก่ผู้ซื้อ เครื่องดื่มแอลกอฮอล์ หรือแก่ผู้นำหีบห่อหรือสลาก หรือสิ่งอื่นใดเกี่ยวกับเครื่องดื่มแอลกอฮอล์มา แลกเปลี่ยนหรือแลกซื้อ (5) แจกจ่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในลักษณะเป็นตัวอย่างของเครื่องดื่ม แอลกอฮอล์หรือเป็นการจูงใจสาธารณชนให้บริโภคเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ (6) โดยวิธีหรือลักษณะ อื่นใดตามที่รัฐมนตรีประกาศกำหนดโดยคำแนะนำของคณะกรรมการควบคุม” (หนังสือพิมพ์มติ ชนรายวัน 2550 : 20)

เห็นได้ว่าการตลาดมุ่งสังคม จำเป็นจะต้องอาศัยรัฐบาลเข้ามามีบทบาทอย่างมาก เพื่อ จะเป็นตัวกำหนดทิศทางที่ถูกต้องให้กับธุรกิจ แนวความคิดการตลาดมุ่งสังคมมีสาระที่สำคัญดังนี้

1. ตอบสนองความพอใจของผู้บริโภค
2. เพื่อสร้างสรรค์คุณภาพของชีวิต
3. เพื่อสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่ถูกสุขอนามัย
4. เพื่อใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด
5. เพื่อตอบสนองความพอใจของสังคม

2. แนวความคิดการตลาดมุ่งระบบ ปกติแล้วธุรกิจจะมีการทำงานอย่างเป็นระบบ ภายในกิจการของตัวเองอยู่แล้ว เช่นการเพิ่มยอดขายของกิจการ ต้องใช้ความพยายามต่าง ๆ ที่มีอยู่ อย่างสอดคล้องและเป็นระบบ แต่แนวความคิดการตลาดมุ่งระบบนี้เป็นการมองระบบในมุมกว้าง ออกไปภายนอกไม่ใช่เป็นการมองระบบภายในของธุรกิจแต่อย่างเดียว แนวความคิดการตลาด มุ่งระบบสามารถจะอยู่ในรูปต่าง ๆ ดังนี้

1. การประสานงานของธุรกิจหรือการตลาดระหว่างประเทศ โดยที่แต่ละประเทศจะมี ความชำนาญต่างกัน ก็นำเอาความชำนาญต่าง ๆ มาประสานกัน ไม่ต้องแข่งขันกันเอง

ความสัมพันธ์ระหว่างการตลาดกับศาสตร์อื่น ๆ

วิชาการตลาดเป็นความรู้ที่ไม่ได้อยู่ตามลำพัง แต่มีความเกี่ยวเนื่องอยู่กับวิชาหรือ ศาสตร์อื่น ๆ ด้วย วิชาเหล่านี้ได้แก่ เศรษฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ มานุษยวิทยา จิตวิทยา และ คณิตศาสตร์

การตลาดกับเศรษฐศาสตร์ การตลาดนับได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของเศรษฐศาสตร์ โดยที่ เศรษฐศาสตร์เป็นวิชาที่เกี่ยวกับการมองในลักษณะกว้างๆ ส่วนการตลาดเป็นวิชาที่เกี่ยวกับการ มองในลักษณะเจาะจง วิชาการตลาดได้นำเอาหลักการทางเศรษฐกิจมาใช้ได้แก่ ทางรายได้ และค่าใช้จ่าย การแบ่งงานกันทำตามความชำนาญเฉพาะอย่าง การแข่งขันในทางราคา กฎแห่งการ ลดน้อยถอยลง เป็นต้น

นอกจากนี้การตลาดยังได้นำเอาหลักของอรรถประโยชน์ (unity) ทางด้าน เศรษฐศาสตร์มาใช้ ได้แก่อรรถประโยชน์ทางด้านสถานที่ อรรถประโยชน์ทางด้านเวลา และ อรรถประโยชน์การเป็นเจ้าของ

การตลาดกับสังคมศาสตร์ เนื่องจากมนุษย์เราต้องอยู่รวมกันเป็นสังคม มีการจัดระบบ ของกลุ่มในสังคม

การตลาดกับมานุษยวิทยา การตลาดจำเป็นต้องศึกษาเรื่องราวที่เกี่ยวกับวัฒนธรรม และอารยธรรมของมนุษย์เพื่อประโยชน์ต่อการพิจารณาภาพการตลาดทั้งหมด เช่น ประเทศทาง ยุโรปและอเมริกาชอบรับประทานเนื้อสัตว์ ประเทศทางเอเชียญี่ปุ่นชอบรับประทานปลา

การตลาดกับนักจิตวิทยา จิตวิทยาของบุคคลมีความสำคัญต่อการตลาดอย่างมาก การศึกษาจิตวิทยาที่เกี่ยวกับแรงจูงใจซื้อ รู้จัก พฤติกรรมผู้บริโภค

การตลาดกับคณิตศาสตร์ การตลาดในปัจจุบันนี้ได้ใช้การคำนวณในเชิงคณิตศาสตร์ มาใช้อย่างมากมาย การวิจัยการตลาดจำเป็นต้องอาศัยคณิตศาสตร์เข้ามาช่วย การวิเคราะห์ ทางเลือกที่เป็นไปได้ก็ต้องใช้ความรู้ทางด้านคณิตศาสตร์หรือด้านเชิงปริมาณเข้ามาช่วย

นอกจากความสัมพันธ์กับศาสตร์ต่าง ๆ ดังที่กล่าวมาข้างต้น การตลาดก็ยังคงอาศัย ศาสตร์อื่น ๆ ได้แก่ กฎหมายธุรกิจ การเงิน การบัญชี การผลิต บุคลากร และอื่น ๆ

การตลาด คือ กระบวนการทางสังคม ซึ่งบุคคลหรือกลุ่มคนได้รับสินค้าที่มีคุณค่า ตามต้องการ โดยการแลกเปลี่ยนหรือซื้อขายกับผู้อื่น ความหมายของการตลาดในเชิงธุรกิจ หมายถึง การที่ทำให้ผู้บริโภคที่มีความพอใจเมื่อซื้อสินค้า ได้รับประโยชน์จากการบริโภคสินค้า และกลับมาซื้อสินค้าอีก รวมทั้งการที่ผู้จำหน่ายสามารถขยายตลาดและเพิ่มจำนวนผู้บริโภค ทั้งนี้ โดยได้ศึกษาความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคก่อนว่ามีอะไรบ้าง แล้วจึงพยายามเสนอ สินค้าด้วยวิธีการที่ดีและสามารถจูงใจผู้บริโภคดีกว่าคู่แข่ง ส่วนผสมทางการตลาดนั้นประกอบ ไปด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา(Price) สถานที่/ช่องทางการจัดจำหน่าย(Place) และการ โฆษณา/การส่งเสริมการตลาด(Promotion) การตลาดนอกจากจะวางกลยุทธ์ในมุมมองด้าน 4 P's ซึ่งเป็นการวางกลยุทธ์โดยดูธุรกิจ เป็นหลักว่าจะวางกลยุทธ์ด้านสินค้า ราคา ช่องทางการจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดอย่างไร แต่ถ้ามองจากลูกค้าเป็นหลักจะวางกลยุทธ์ทางการตลาดในแง่ 4c's คือ ผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของ ลูกค้า(Customer 's want) หลังจากนั้นก็สื่อสารให้ผู้บริโภค/ลูกค้าทราบ (Communication) โดยการจัดจำหน่ายใน ช่องทางที่อำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า(Convenience to buy) และขายสินค้าในราคาที่ลูกค้าพอใจ (Consumer's cost)

ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สินค้าหรือบริการแนวคิดหรือแนวปฏิบัติที่นำเสนอ ให้กับตลาดเป้าหมายเพื่อตอบสนองความจำเป็น ความต้องการและความปรารถนาของตลาด

เป้าหมายให้เกิดความพอใจจากสิ่งที่จับต้องได้มีตัวตนคือสินค้าที่จับต้องได้ควรมีลักษณะ
ความสำคัญต่อผู้บริโภค ซึ่งมีความแตกต่างกันอยู่ 5 ประการ คือ

1. ลักษณะ หมายถึง สินค้ามีรูปร่างหรือรูปทรงอย่างไร
2. รูปแบบ หมายถึง ความรู้สึกของผู้บริโภคต่อสินค้า
3. ชื่อตราสินค้า หมายถึง ชื่อที่ใช้เรียกสินค้าแต่ละชนิดแตกต่างจากสินค้าของกิจการ
อื่นๆ
4. การหีบห่อ หรือการ บรรจุภัณฑ์ หมายถึง การเลือกสรรสิ่งห่อหุ้มสินค้าไม่ให้เกิด
ประโยชน์ต่อตัวสินค้าเอง สะดวกและง่ายต่อการขนส่งตลอดจนเกิดประโยชน์ต่อผู้บริโภค ใน
การใช้สอย รวมถึงการเก็บรักษาด้วย

5. คุณภาพของสินค้า หมายถึงระดับความดีและระดับความมีคุณค่าของสินค้าแต่ละ
ประเภทที่มีผลต่อความรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภค ซึ่งอาจจำแนกได้จากความมีชื่อเสียงของผู้ผลิต
ผู้จัดจำหน่าย ชนิดหรือประเภทของวัตถุดิบที่ใช้เป็นส่วนผสมของตัวสินค้า ตลอดจนภาพลักษณ์
ของตราสินค้าด้วย ซึ่งคำจำกัดความของคุณภาพสินค้านั้นค่อนข้างหลากหลาย แต่ในที่นี้เราจะให้
คำจำกัดความของคำว่าคุณภาพ โดยอิงตามมุมมองของลูกค้าเป็นหลัก นั่นก็คือ “ คุณภาพ หมายถึง
สิ่งใดก็ตามที่ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจและพูดถึงอยู่เสมอเมื่อพวกเขาได้ใช้สินค้า หรือบริการจากเรา”
(Gerson 2546: 21)

กลยุทธ์การตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์เลือกซื้อ มีลักษณะ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (product) มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างกันทางด้านคุณลักษณะ
รูปแบบ คุณภาพ ราคา เพื่อให้ผู้บริโภคมีการเปรียบเทียบก่อนการตัดสินใจซื้อได้ตามต้องการ
2. ราคา (price) มีการตราราคาสินค้าให้แตกต่างกันตามลักษณะสินค้าแตกต่างกัน และ
เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (channel of distribution) มีการใช้ช่องทางค่อนข้างสูง
หรือการที่ผู้ผลิตจำหน่ายโดยตรงเพื่อควบคุมนโยบายการตลาดและรักษาภาพลักษณ์ของสินค้า หรือ
การขายร้านค้าปลีกที่มีชื่อเสียง ซึ่งอยู่ในทำเลที่เหมาะสม หรืออยู่ในฝ่ายเดียวกันเพราะผู้บริโภค
มีความจงรักภักดีต่อตราสินค้าและมีความพยายามสูงในการที่จะซื้อสินค้าอยู่แล้ว
4. การส่งเสริมการตลาด (promotion) การโฆษณาจะเน้นความเป็นเอกลักษณ์ใน
ตราสินค้า จึงใช้สื่อประชาสัมพันธ์สอดคล้องกับผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย การส่งเสริมการขาย
จะเน้นการจัดแสดงสินค้า ณ จุดขาย การให้ของแถมมากกว่าการลดราคา การขายโดยใช้พนักงาน
ขายมีความรู้ในตัวสินค้าเป็นอย่างดี เพื่อจูงใจผู้บริโภค ในการตัดสินใจซื้อที่มีศิลปะในการขาย

ปัจจุบันลูกค้าคาดหวังจากพนักงานขายให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ขายอย่างลึกซึ้งเพื่อที่จะช่วยเพิ่มความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับการใช้งาน, ประโยชน์ใช้สอย, ความน่าเชื่อถือ, ความต้องการนี้ได้เรียกร้องให้บริษัทลงทุนเพิ่มมากขึ้นในการฝึกอบรมด้านการขาย สำหรับพนักงานใหม่อาจใช้เวลาการฝึกอบรมตั้งแต่เวลาประมาณ 2, 3 สัปดาห์ไปจนถึงเป็นเวลาหลายเดือน ส่วนระยะเวลาในระดับกลางที่มีใช้เกี่ยวกับการอบรมนั้นแตกต่างกันออกไป เช่น การอบรมของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมใช้เวลาฝึกอบรม 28 สัปดาห์, บริษัทที่เกี่ยวข้องกับงานบริการ ใช้เวลาฝึกอบรม 12 สัปดาห์ บริษัทที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์อุปโภคบริโภคใช้เวลาอบรม 4 สัปดาห์ ความแตกต่างของระยะเวลาของการฝึกอบรมนั้นขึ้นอยู่กับความซับซ้อนของลักษณะงานขายและคุณสมบัติของบุคคลที่เข้ามาทำงานในหน่วยงานขาย (Kotler, Philip and Keller, Kevin lane. 2006: 574 -575)

ราคา (price) หมายถึงจำนวนเงินที่ใช้ในการแลกเปลี่ยน เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ โดยผู้ซื้อและผู้ขายจะตกลงกัน และมีความสำคัญต่อกิจการและระบบเศรษฐกิจโดยรวม คือ เป็นปัจจัยในส่วนประสมการตลาดเพียงปัจจัยเดียวที่ทำรายได้ให้กิจการ และสามารถส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจรุ่งเรืองหรือถดถอยได้ ดังนั้นและกลยุทธ์การตั้งราคาสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. ระดับราคาตามราคาตลาด (price at the marketing price) เป็นการตั้งราคาใกล้เคียงหรือเท่ากับคู่แข่งในตลาดที่เป็นสินค้าประเภทเดียวกัน คุณภาพเดียวกัน

2. ระดับต่ำกว่าราคาตลาด (pricing under the market price) มักใช้กับกิจการที่นำสินค้าเข้า

3. ระดับราคาสูงกว่าราคาตลาด (pricing above the market price) มักใช้กับกิจการที่มีสินค้าพิเศษแตกต่างจากคู่แข่งอื่น ๆ ในตลาด

4. นโยบายเกี่ยวกับราคาที่ยืดหยุ่นได้ เป็นการกำหนดนโยบายราคาที่จะขายให้กับผู้บริโภค โดยจะใช้ราคาเดียวกับราคามาตรฐาน หรือราคาที่ยืดหยุ่นได้เพื่อให้แข่งขันกับตราอื่นได้ ดังนี้

1. นโยบายราคาเดียว (one price policy) เป็นการเสนอขายสินค้าหรือบริการในราคามาตรฐานเดียวกันให้กับผู้บริโภคทุกราย

2. นโยบายราคายืดหยุ่น (flexible price policy) เนื่องจากอุปนิสัยการซื้อของผู้บริโภคคนไทยนิยมที่จะต่อรองราคา จึงเกิดการตั้งราคาที่แตกต่างกัน ทัศนคติที่ไม่ดีต่อร้านนั้น ๆ และทำให้ผู้ขายพยายามต่อสู้กันทางด้านราคามากกว่าการที่จะใช้ความพยายามทางด้านการขาย

3. การจัดจำหน่าย (distribution) หมายถึงกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากแหล่งผลิตไปยังแหล่งบริโภคสุดท้าย รวมถึงการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบจากแหล่งผลิต

ไปยังผู้ใช้เพื่อการอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดอรรถประโยชน์ด้านเวลา สถานที่ความเป็นเจ้าของและรูปร่างส่วนประสมในการจัดจำหน่าย(distribution mixed) เป็นการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายหลายๆ รูปแบบ เพื่อให้สินค้ากระจายไปอย่างทั่วถึงงานที่เกี่ยวกับส่วนประสมในการจัดจำหน่ายแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

1. ช่องทางการจัดจำหน่าย (channel of distribution)
2. การกระจายสินค้า (physical distribution)

วัตถุประสงค์ในการจัดจำหน่าย(distribution objectives)การกำหนดกลยุทธ์

ในด้านการจัดจำหน่าย มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อขยายตลาดไปยังกลุ่มเป้าหมายกลุ่มใหม่ สินค้าจำนวนมากที่สามารถเปิดตลาดใหม่ในต่างประเทศหรือในพื้นที่ที่ยังไม่เคยมีสินค้านั้น ๆ ด้วยการจัดช่องทางการจำหน่าย หาคณกลางที่เหมาะสมในการดำเนินการ

2. เพื่อรักษาหรือเพิ่มส่วนครองตลาด (market share) สำหรับสินค้าที่มาจากอยู่ในวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ระยะเติบโตและรุ่งเรืองเต็มที่นั้น ย่อมมีคู่แข่งเข้ามาในตลาดเพิ่มมากขึ้น การปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพเรื่องการจัดจำหน่ายจะเป็นการรักษา หรือเพิ่มส่วนครองตลาดได้อีกทางหนึ่ง เช่น การกระตุ้นพ่อค้าคนกลางและพนักงานขายให้ทำงานมากขึ้นด้วยรางวัล ส่งเสริมการขายหรือการเพิ่มช่องทางจำหน่ายที่ขายด้วยระบบขายตรงมาขายผ่านตัวแทนจำหน่าย อีกทางหนึ่ง

3. สร้างระบบการจัดจำหน่ายที่แข็งแกร่ง มีประสิทธิภาพ การแข่งขันทางการตลาดที่มีความรุนแรงมากขึ้น ทำให้นักการตลาดเริ่มหันมาปรับปรุงและสร้างระบบการจัดจำหน่ายที่มีประสิทธิภาพ เช่น กรณีที่บริษัทลีเวอรัลบริจาเรอร์สร้างระบบสัมพันธ์กับผู้จัดจำหน่ายในรูปแบบใหม่ที่ผู้จัดจำหน่ายเป็นเหมือนหุ้นส่วนของบริษัท จะมีพื้นที่ที่รับผิดชอบเฉพาะของแต่ละรายไม่ซ้ำซ้อนกัน ทำให้ผู้จัดจำหน่ายเกิดความพอใจและทำการขายอย่างเต็มที่ในเขตพื้นที่ของตน

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) การส่งเสริมการตลาดหมายถึง การสื่อสารหรือการสื่อข้อความที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ราคาภาพลักษณ์ของกิจกรรมและอื่น ๆ จากผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายไปยังผู้บริโภค โดยอาศัยสื่อต่าง ๆ ด้วยวัตถุประสงค์การสื่อสารที่แตกต่างกัน และ กิจกรรมเองก็ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม

ส่วนประสมของการส่งเสริมการตลาด (Promotion mix) เป็นวิธีการติดต่อบอกข่าวสารเกี่ยวกับสินค้าผู้บริโภคทราบรวมกันทั้งเป็นกิจกรรมที่กระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้ออย่างรวดเร็ว โดยแบ่งเป็นสี่ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

1. การโฆษณา (advertising) คือการส่งข่าวสารในเชิงเชิญชวน ไปสู่ผู้บริโภค กลุ่มเป้าหมายผ่านสื่อมวลชน โดยมีผู้อุปถัมภ์รายการเป็นผู้จ่ายเงินซื้อเนื้อที่หรือเวลาโฆษณา

ไม่มีสังคมใดในโลกใบนี้สามารถแข่งขันอย่างยาวนานหรืออย่างประสบผลสำเร็จกับผู้ซึ่ง ขโมยของจากผู้อื่นหรือไม่ไว้ใจผู้อื่นด้วยสารสนเทศเพียงเล็กน้อยที่ต้องการคำยืนยันที่รับรอง การทะเลาะเบาะแว้งกันซึ่งจบลงที่การฟ้องร้องดำเนินคดีหรือด้วยการที่รัฐบาลต้องวาง กฎระเบียบแล้วให้ธุรกิจมีความซื่อสัตย์ เอเคอร์ส กล่าวไว้ว่าการไม่มีจริยธรรมจะนำมาซึ่ง ความปวดศีรษะ ความไม่มีประสิทธิภาพ และการสูญเสีย ประสบการณ์ได้พิสูจน์ว่ายังมี ความไว้วางใจและความเชื่อมั่นของผู้คนในเรื่องจริยธรรมของสถาบันหรือสังคมมากเท่าใด ความแข็งแกร่งทางเศรษฐกิจจะมีมากขึ้นเท่านั้น ความสัมพันธ์ทางธุรกิจส่วนใหญ่อยู่บน ความไว้วางใจซึ่งกันและกันและบนชื่อเสียง... การกระทำของธุรกิจบางแห่งซึ่งได้รับการ พิจารณาว่าไร้จริยธรรมเสมอ ๆ ได้รวมถึงการโฆษณาหรือการคิดตราสินค้าที่ชี้ นำไป ในทางที่ผิด ซึ่งก่อให้เกิดอันตรายต่อสิ่งแวดล้อม ผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีคุณภาพหรือ ความปลอดภัยของบริการ... (เดวิด, เฟรด อาร์ 2546 : 27)

คำจำกัดความของคุณภาพมีค่อนข้างหลากหลาย แต่ในที่นี้เราจะให้คำจำกัดความของ คำว่าคุณภาพ โดยอิงตามมุมมองของลูกค้าเป็นหลัก นั่นก็คือ “คุณภาพ หมายถึง สิ่งใดก็ตามที่ลูกค้า รู้สึกพึงพอใจและพูดถึงอยู่เสมอเมื่อพวกเขาได้ใช้สินค้า หรือบริการจากเรา”

บุคคลที่เกี่ยวข้องกับการโฆษณามีดังนี้

1. ผู้โฆษณาได้แก่ ผู้ผลิต หรือพ่อค้าคนกลาง ตัวแทนจำหน่าย

2. กลุ่มเป้าหมาย

ผู้มีแนวโน้มว่าจะซื้อ หรือผู้อยู่ในความคาดหวัง

- ผู้ซื้อสินค้าตราสินค้าอื่น

- ผู้บริโภคของผู้ขาย

- ผู้มีอิทธิพลต่อการซื้อ เช่น แพทย์ สถาปนิก เป็นต้น

3. สื่อโฆษณาได้แก่

- แผ่นพับ, ใบปลิว, โปสเตอร์

- หนังสือพิมพ์, นิตยสาร

- โทรทัศน์, วิทยุ, อินเทอร์เน็ต

- โฆษณากลางแจ้ง เช่น ป้ายโฆษณาตามสี่แยกต่าง ๆ

- โฆษณาเคลื่อนที่ เช่น ข้างรถเมย์, รถไฟ, เครื่องบิน เป็นต้น

4. บริษัท โฆษณาจะทำหน้าที่ 2 ประการคือ

- สร้างชิ้นงานโฆษณา
- ติดต่อกับสื่อโฆษณา เช่น ติดต่อสถานีโทรทัศน์ หรือหนังสือพิมพ์ เป็นต้น

2. การขายโดยบุคคล (Personal selling) เป็นการ ใช้พนักงานขายออกไปสาธิตและเสนอขายสินค้าให้พ่อค้าคนกลางหรือผู้บริโภคโดยตรง บางครั้งก็เป็นการให้พนักงานขายออกไปบอกแก่พ่อค้าว่ามีสินค้าชนิดนี้เกิดขึ้นในตลาดแล้ว หรือมีข้อเสนอแปลกใหม่จากบริษัทมาให้พิจารณา พนักงานขายเป็นพลังอันสำคัญ ในการช่วยให้สินค้าเข้าสู่ช่องทาง การจัดจำหน่ายไปจนถึงผู้บริโภคให้เกิดความต้องการอยากได้ และเกิดการซื้อขายในที่สุด

พนักงานขายจะมีบทบาททางด้านการตลาด และการส่งเสริมการขายมากไม่ว่าจะเป็นการใช้กลยุทธ์หลัก หรือ คิง พนักงานขายยังมีบทบาทในการกระจายสินค้าไปสู่พ่อค้าคนกลางมีส่วนร่วมในการเจรจาขอความร่วมมือ รวมทั้งทำกิจกรรมต่างๆ เพื่อให้สินค้าได้โชว์ตัวเองให้ผู้บริโภคเห็นอย่างเด่นชัด ถ้าพนักงานขายอ่อนแอไม่กระตือรือร้นก็ย่อมมีผลกระทบต่อยอดขายของบริษัท ดังนั้นเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานขายมีจิตใจที่พร้อมจะรับผิดชอบในหน้าที่ที่จะปฏิบัติงานอย่างสมบูรณ์และมีความสำคัญในการขายอย่างเพียงพอ ผู้ขายจึงต้องมีรายการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ตัวพนักงานขายได้แก่ วัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือช่วยในการขาย การประชุมพนักงาน การแข่งขันกันขาย การจัดรายการพบปะหรือระหว่างพนักงานขายกับพ่อค้าปลีก

3. การส่งเสริมการขาย (Sales promotions) เป็นเครื่องมือที่มาสับสนุนการขายงานโฆษณา และเผยแพร่ข่าวสารไปสู่กลุ่มเป้าหมายอย่างทั่วถึงและเป็นสิ่งจูงใจ โดยตรงที่เสนอคุณค่าพิเศษให้กับผู้บริโภค ตัวแทนจำหน่าย และพนักงานขาย ดังนั้นการเลือกเครื่องมือ ในการส่งเสริมการขายเพื่อทำให้การส่งเสริมการขายบรรลุวัตถุประสงค์ จึงต้องมีการเลือกใช้เครื่องมือในการส่งเสริมการขายดังนี้

1. เครื่องมือที่ผู้ผลิตใช้

- 1.1 เพื่อมุ่งสู่ตลาดผู้บริโภค
- 1.2 มุ่งสู่พ่อค้าคนกลาง
- 1.3 มุ่งสู่พนักงานขายของบริษัท
- 1.4 เครื่องมือของผู้ผลิตสำหรับสินค้าอุตสาหกรรม

2. เครื่องมือที่ผู้ค้าปลีกใช้เพื่อกระตุ้นตลาดผู้บริโภค เช่นการชิงโชคอุปถัมภ์ส่วนลด

นำฝากกล่องไปแลกซื้อแล้วได้ส่วนลด การแข่งขันชิงรางวัล การจัดโชว์สินค้า สาธิตสินค้าของที่ระลึก ของกำนัล การแจกของตัวอย่าง จ่ายเงินสดคืน ให้ของแถม แสคมปีการค้า การจัดแสดงสินค้าหรือนิทรรศการ ข้อเสนอพิเศษ

กลยุทธ์ส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลางที่ซื้อสินค้า ไปจำหน่ายต่อ มีดังนี้

1. การฝึกอบรมพนักงานขายของพ่อค้าคนกลาง
2. การช่วยเหลือทางด้าน โฆษณาและส่งเสริมการขาย
3. การให้ส่วนลดสำหรับพ่อค้าปลีกที่ซื้อสินค้าจำนวนมาก
4. การให้สินค้าฟรี
5. การจัดแสดงสินค้า
6. เงินรางวัลแก่พนักงานขายหน้าร้าน
7. การแข่งขันระหว่างร้านค้าปลีก
8. ของกำนัล
9. วัสดุอุปกรณ์ในการช่วยขาย

ความสำคัญของการประชาสัมพันธ์

1. การติดต่อด้วยวาจา คือการใช้คำพูดเป็นเครื่องมือที่ทรงอิทธิพลของการประชาสัมพันธ์มาตั้งแต่อดีต และยังเป็นสิ่งจำเป็นมาถึงทุกวันนี้ การพูดยังสามารถนำมาใช้ได้ทั้งภายนอกและภายในองค์กร

2. สื่อที่เป็นสิ่งพิมพ์ คือ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสาร ไปสเตอร์ แผ่นพับและเอกสารการพิมพ์ต่างๆ ที่ใช้เป็นสื่อในการเผยแพร่สู่ประชาชน สิ่งพิมพ์แต่ละชนิดย่อมมีลักษณะเนื้อหา ความถูกต้อง รวดเร็วแตกต่างกัน

3. โสตทัศนอุปกรณ์ ได้แก่ ภาพยนตร์เพื่อการประชาสัมพันธ์ วิทยู โทรทัศน์

4. การโฆษณาเพื่อการประชาสัมพันธ์หน่วยงานเพื่อเผยแพร่ให้สาธารณชนทราบถึงกิจกรรมที่บริษัททำเพื่อสังคม รวมทั้งเพื่อแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์และอยู่ในความสนใจของสาธารณชน (Ethics in Business)

5. กิจกรรมพิเศษอื่นๆ ได้แก่ การส่งข่าวให้สื่อมวลชน การจัดเลี้ยงแถลงข่าว การจัดเลี้ยงเพื่อเผยแพร่ การจัดแสดงสินค้า การจัดประชุมสัมมนา การฉลองครบรอบปี การให้รางวัลพิเศษ การเปิดให้ชมกิจการ และสื่อมวลชนสัมพันธ์

การพัฒนากลยุทธ์เพื่อการเติบโตของธุรกิจ(Developing Growth Strategies) โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 2.1

ตารางที่ 2.1 การขยายตัวของผลิตภัณฑ์/ตลาด

ตลาด	ผลิตภัณฑ์ในปัจจุบัน	ผลิตภัณฑ์ใหม่
ตลาดในปัจจุบัน	กลยุทธ์การเจาะตลาด หรืออุตสาหกรรม	กลยุทธ์การพัฒนาตลาด หรืออุตสาหกรรม
ตลาดใหม่	กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือเทคโนโลยี	กลยุทธ์Diversification (การขยายตัวทางด้านอื่น)

ที่มา: อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2543) “การบริหารการตลาด กลยุทธ์ และ ยุทธวิธี” หน้า 74

4. การดำเนินการผลิต

ปัจจุบันหน่วยปฏิบัติการมีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากว่าระบบการผลิตที่มีผล
การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง มีผลช่วยให้การทำงานด้านการตลาดและการเงินคล่องตัวมาก
ยิ่งขึ้น ดังนั้นการที่จะทำให้ระบบการผลิตมีประสิทธิภาพสูงและดำเนินงานได้ถูกต้องนั้น
จำเป็นต้อง เลือกสรรเทคโนโลยีและวิธีการจัดการให้เหมาะสมกับกระบวนการผลิตนั้น ๆ

กระบวนการผลิตแบ่งออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ 5 ประเภท ดังนี้

1. การผลิตแบบโครงการ(Project) โครงการ เช่น งานสร้างภาพยนตร์, งานก่อสร้าง,
งานออกผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งคุณลักษณะเด่นของโครงการคือ

1.1 เน้นเรื่องเฉพาะกิจและ กำหนดเวลาเริ่มต้นและเวลาเสร็จสิ้นภารกิจอย่างชัดเจน

1.2 ใช้ความเชี่ยวชาญพิเศษจากทรัพยากรบุคคลและจากอุปกรณ์เครื่องมือต่าง ๆ

ในลักษณะเป็นคราว ๆ ไป

1.3 การวางแผนและการกำหนดเป้าหมายของงาน รวมถึงการควบคุมแผนงาน
ให้ดำเนินไปตามลำดับของสำคัญก่อนหลังจำเป็นต้องมีการประสานงานที่ดี

1.4 ความรู้และทักษะความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับงานของสมาชิกในโครงการ
เป็นดังกระจกเงาส่องสะท้อนให้เห็นคุณภาพของงาน

2. การผลิตแบบต่อเนื่อง(Continuous Flow) เป็นการผลิตสินค้าจำนวนมาก ได้แก่ สินค้าประเภทอุปโภคและบริโภค ตัวอย่างเช่น อุตสาหกรรมกลั่นน้ำมัน, อุตสาหกรรมอาหาร, อุตสาหกรรมกระดาษ เป็นต้น อนึ่ง คุณลักษณะสำคัญของการผลิตแบบต่อเนื่อง คือ

2.1 เน้นการเคลื่อนไหวของวัตถุดิบ ซึ่งต้องการความต่อเนื่องในการผลิตและสามารถคำนวณเวลาที่ต้องใช้ในกระบวนการผลิตผลิตภัณฑ์ตั้งแต่ต้นจนสำเร็จได้

2.2 มีสินค้าคงคลังเกิดขึ้นในกระบวนการผลิตเสมอจึงต้องอาศัยเงินทุนหมุนเวียนในการจัดการสินค้าคงเหลือ

2.3 เป็นกระบวนการแบบระบบอัตโนมัติมากกว่ากระบวนการอื่น ๆ

2.4 การกำหนดแผนการใช้ทรัพยากรการผลิตนั้น ได้มาจากการพยากรณ์ยอดขาย

3. การผลิตแบบครั้งคราว(Job Shop)

3.1 เป็นระบบการผลิตที่มีความยืดหยุ่นมากกว่าระบบการผลิตแบบโครงการ โดยมีส่วนต่างคือ Job Shop เน้นการผลิตเป็นครั้งคราว (โครงการจะปฏิบัติงานครั้งเดียวเสร็จ) ตัวอย่างเช่น การทำแม่แบบ (mold), การผลิตเครื่องมือ, หรือการสร้างเครื่องจักร เป็นต้น

3.2 การจัดวางผังของ Job Shop แตกต่างจากชนิดระบบการผลิตแบบต่อเนื่อง ซึ่งมักจะจัดกลุ่มอุปกรณ์คล้ายกันอยู่ด้วยกัน เนื่องจากว่าเครื่องจักร ตัวเดียวอาจไม่สามารถสร้างผลผลิตได้ตามต้องการ

3.3 ทำการผลิตสินค้าหลากหลายชนิด โดยกำหนดจำนวนได้เป็นครั้ง ๆ ไป

4. การผลิตแบบเป็นรุ่น(Batch Flow Process) ลักษณะของ Batch Flow มีส่วนคล้ายกับ Job Shop มากที่สุด ตัวอย่างระบบการผลิตแบบเป็นรุ่น (Batch Flow) นั้น ได้แก่ อุตสาหกรรมเคมี, สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ (semiconductor), อุตสาหกรรมเหล็ก เป็นต้น

4.1 การจัดวางผังโรงงานมีลักษณะเช่นเดียวกัน เน้นการจัดวางตำแหน่งของอุปกรณ์ ให้เป็นไปในลักษณะของงานมากกว่าในประเภทของผลิตภัณฑ์

4.2 เป็นการทำงานลักษณะจากแผนกหนึ่งถึงอีกแผนกหนึ่งซึ่งต้องอาศัยข้อมูล เช่น ขั้นตอนของกระบวนการต้นทุนและเวลาที่ใช้ไป

4.3 กระบวนการ Batch Flow นี้จะเป็นรูปแบบมาตรฐานมากกว่ากระบวนการแบบ Job Shop คือ Job Shop ทำตามความต้องการ โดยตรงตามคำสั่งซื้อของลูกค้าที่กำหนด เวลาและจำนวนที่แน่นอน ส่วนกระบวนการ Batch Flowผลิตสินค้าเป็นจำนวนมาก ล็อต (lot) เป็นสินค้าคงคลังในกระบวนการ

5. การผลิตแบบสายการผลิต(Line Flow) ระหว่าง Batch Flow กับ Continuous Process Flow เป็นระบบการผลิตชนิดที่เรียกว่า Line Flow ซึ่งคล้ายกับ Continuous Process Flow

มาก ตัวอย่างในกระบวนการผลิตเป็นสายการผลิต เช่น การประกอบรถยนต์, การทำอุตสาหกรรมอาหารแช่เย็น, เป็นต้น คุณสมบัติของ Line Flow มีดังนี้

5.1 เป็นกระบวนการที่จะก่อให้เกิดสินค้าคงคลัง (Inventory) ในกระบวนการผลิตน้อยมาก หรือแทบจะไม่มี กล่าวคือเข้มงวดมากใน การควบคุมดูแลเวลาในการทำงาน ซึ่งอาจจะสามารถทำเป็นรายชั่วโมงได้แทนที่จะทำเป็นรายสัปดาห์

5.2 การใช้เอกสารในกระบวนการ Line Flow นั้น เข้มงวดน้อยกว่าชนิด Batch Flow

5.3 Line Flow นั้นมีความยืดหยุ่นกว่า Continuous Flow และใช้แรงงานจากบุคลากรมากกว่า

การผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล ใช้กระบวนการผลิตแบบต่อเนื่อง(Continuous Flow) เป็นกระบวนการแบบอัตโนมัติ ทำให้ได้ผลผลิตครั้งละจำนวนมากและมีสินค้าคงคลังเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในส่วนของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล ได้มีผู้ศึกษาไว้ดังนี้

เกรียงศักดิ์ วงศ์พร้อมรัตน์(2541) ได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกโพลีเอทิลีนของประเทศไทยกับประเทศสิงคโปร์ โดยมีวัตถุประสงค์หลักของการศึกษา คือ วิเคราะห์ถึงความได้เปรียบเชิงแข่งขันในปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อความสามารถต่อการแข่งขันของประเทศไทยเปรียบเทียบกับประเทศสิงคโปร์ ในอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกโพลีเอทิลีน เพื่อศึกษาถึงจุดเด่นและจุดด้อยของแต่ละประเทศ ในอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกโพลีเอทิลีนช่วยให้สามารถพัฒนาอุตสาหกรรมนี้ให้มีความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นต่อไป ผลการศึกษาพบว่า ในปัจจัยอัตราค่าไฟฟ้าขนาดตลาดภายในประเทศและความเข้มข้นในการแข่งขันประเทศไทยมีความได้เปรียบประเทศสิงคโปร์และแนวโน้มความได้เปรียบของไทยจะเพิ่มมากขึ้น ในด้านปัจจัยแรงงาน ปัจจัยทุน ปัจจัยด้านระบบขนส่งและปัจจัยด้านอุตสาหกรรม ประเทศสิงคโปร์มีความได้เปรียบมากกว่าประเทศไทยและแนวโน้มความได้เปรียบของประเทศไทยจะเพิ่มมากขึ้น ในด้านปัจจัยค่าน้ำ ประเทศสิงคโปร์มีความเสียเปรียบประเทศไทยและจากการที่ประเทศไทยเสียเปรียบประเทศสิงคโปร์ในปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ ปัจจัยแรงงาน

สมพงษ์ กิระศิริกุล(2541) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการส่งออกบรรจุภัณฑ์พลาสติกไทย มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาเพื่อการศึกษาศักยภาพในการแข่งขัน ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการส่งออก และคาดการณ์ปริมาณการส่งออกบรรจุภัณฑ์พลาสติกประเภทถุงพลาสติก ประเภทพลาสติก และกระสอบพลาสติกจากประเทศไทยไปยังประเทศญี่ปุ่นมีความได้เปรียบและการส่งออกไปยังประเทศสหรัฐอเมริกามีความได้เปรียบ โดยเปรียบเทียบในช่วงปี พ.ศ. 2536 – 2538 การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการส่งออกบรรจุภัณฑ์พลาสติกประเภทถุงพลาสติกและกระสอบพลาสติกจากประเทศไทย พบว่าปัจจัยด้านรายได้ประชาชาติต่อคนมีผลกระทบเชิงบวกต่อการส่งออก บรรจุภัณฑ์พลาสติกของไทยไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาแนวโน้มการส่งออกบรรจุภัณฑ์พลาสติกประเภทพลาสติก และกระสอบพลาสติกของประเทศไทยไปยังประเทศญี่ปุ่น เฉลี่ยปีละ 54,682.18 ตัน และส่งออกไปยังประเทศสหรัฐอเมริกาเฉลี่ยปีละ 8,137.63 ตัน

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษา

การศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลของบริษัทเททิน (ประเทศไทย) จำกัด มีการดำเนินการศึกษาดังต่อไปนี้

1. สถานการณ์เส้นใยสังเคราะห์ของโลก
2. ภาพรวมของธุรกิจสิ่งทอภายในประเทศและต่างประเทศ
3. การดำเนินการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล

1. สถานการณ์เส้นใยสังเคราะห์ของโลก

สถานการณ์การผลิตเส้นใยสังเคราะห์ของโลกขยายตัวมาโดยตลอดในช่วง 40 กว่าปีที่ผ่านมา จนปัจจุบัน มีสัดส่วนการผลิตรวมประมาณร้อยละ 55 ของปริมาณการผลิตเส้นใยทุกชนิดของโลก ขณะที่เส้นใยฝ้ายมีสัดส่วนลดลงจากร้อยละ 70 ในช่วง 40 ปีที่ผ่านมาเหลือร้อยละ 37.8 ในปี 2545 ที่เหลือเป็นเส้นใยประเภทอื่น เช่น ขนสัตว์ ไหม เป็นต้น

การผลิตเส้นใยสังเคราะห์ของโลกเป็นเส้นใยโพลีเอสเตอร์เกือบร้อยละ 70 ที่เหลือเป็นเส้นใยสังเคราะห์ประเภทอื่น ๆ เช่น ไนลอน อะคริลิก เป็นต้น นอกจากนี้ปริมาณการผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ในช่วงกว่า 2 ทศวรรษที่ผ่านมา (2522 – 2546) ขยายตัวรวดเร็วมาก เมื่อเทียบกับการผลิตเส้นใยสังเคราะห์ประเภทอื่น

กำลังการผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ของโลกเพิ่มขึ้นเฉลี่ยประมาณร้อยละ 7 ต่อปี ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา และมีปริมาณการผลิตรวม 21.05 ล้านตันในปี 2545 ทั้งนี้ ส่วนหนึ่งเนื่องจากการขยายการผลิตเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 18 ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา

เงินมีวัตถุประสงค์ที่ใช้ในอุตสาหกรรมเส้นใยสังเคราะห์เป็นจำนวนมาก ตลอดจนมีแผนสนับสนุนการลงทุนผลิตเส้นใยสังเคราะห์เพื่อทดแทนการนำเข้าและป้อนความต้องการใช้ในประเทศให้ได้ถึงร้อยละ 90 ในปี 2548 จากสัดส่วนเพียงร้อยละ 77 ในปี 2543

การผลิตเส้นใยสังเคราะห์ของโลกแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 เป็นผู้ผลิตในยุโรปและอเมริกาเหนือ ผู้ผลิตกลุ่มนี้มีความโดดเด่นในด้านการวิจัยและพัฒนา ขณะที่ประสบปัญหาต้นทุนสูงขึ้น รวมทั้งความต้องการในประเทศลดลง ผู้ผลิตกลุ่มที่ 2 คือ ผู้ผลิตในเอเชีย เป็นกลุ่มที่ครอง

ส่วนแบ่งส่วนใหญ่ในตลาดโลกมีต้นทุนการผลิตต่ำ แต่ประสบปัญหาปริมาณการผลิตล้มตลาดและขาดความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

ความต้องการใช้เส้นใยโดยรวมของโลก (ทั้งเส้นใยสังเคราะห์และเส้นใยฝ้าย) เพิ่มขึ้นโดยตลอดตั้งแต่ปี 2525 เป็นต้นมา โดยแม้ในระยะแรกความต้องการใช้เส้นใยฝ้ายมีมากกว่าเส้นใยสังเคราะห์แต่ความต้องการใช้เส้นใยสังเคราะห์เริ่มสูงกว่าเส้นใยฝ้ายตั้งแต่ปี 2537 เป็นต้นมา

อุตสาหกรรมสิ่งทอเป็นอุตสาหกรรมหลักที่ใช้เส้นใยสังเคราะห์ ความต้องการใช้เส้นใยสังเคราะห์ในอุตสาหกรรมสิ่งทอโดยรวมของโลกอยู่ในระดับ 54.7 ล้านตันในปี 2545 ขยายตัวร้อยละ 3 จากปี 2544 และมีสัดส่วนสูงสุดเมื่อเทียบกับความต้องการใช้เส้นใยทั้งหมด โดยเส้นใยฝ้าย (มีความต้องการใช้จำนวน 20 ล้านตันในปี 2545) และขนสัตว์ (มีความต้องการใช้ราว 1.4 ล้านตันในปี 2544)

ความต้องการใช้เส้นใยสังเคราะห์ในปัจจุบันขยายตัวสู่อุตสาหกรรมอื่น ๆ มากขึ้น โดยมีปริมาณการใช้จากอุตสาหกรรมอื่น ๆ รวม 33.3 ล้านตันในปี 2545 ขยายตัวร้อยละ 4.5 จากปี 2544 และคาดว่าความต้องการใช้จะยังคงขยายตัวต่อเนื่องต่อไป

ความต้องการใช้เส้นใยโพลีเอสเตอร์มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงราคาของวัสดุที่ใช้ทดแทนกันได้ เช่น ฝ้าย โดยหากราคาเส้นใยฝ้ายลดลงร้อยละ 10 ความต้องการใช้เส้นใยโพลีเอสเตอร์ลดลงเพียงร้อยละ 3

2. ภาพรวมของธุรกิจสิ่งทอภายในประเทศและต่างประเทศ

อุตสาหกรรมสิ่งทอไทยเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญอุตสาหกรรมหนึ่งของไทย ก่อให้เกิดการจ้างงานมากกว่า 1 ล้านคน มีการส่งออกปีละมากกว่า 200,000 ล้านบาทการผลิตในอุตสาหกรรมสิ่งทอยังเพิ่มขึ้นได้ไม่มากนัก การจ้างงานในอุตสาหกรรมสิ่งทอมีแนวโน้มลดต่ำลง การนำเข้าผลิตภัณฑ์สิ่งทอของไทยเพิ่มขึ้นอย่างมากในระยะหลังหมวดสินค้าสิ่งทอในประเทศไทยผลิตได้ครบตลอดสายการผลิต การศึกษาของบุคลากรในอุตสาหกรรมสิ่งทอยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับต่ำ อัตราค่าจ้างในอุตสาหกรรมสิ่งทอไทยยังอยู่ในระดับต่ำ ต้นทุนการผลิตเครื่องนุ่งห่มไทยยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตสิ่งทอมีอายุการใช้งานมานาน ราคาส่งออกสินค้าสิ่งทออยู่ในระดับกลางต่ำ ความหลากหลายของสินค้าสิ่งทอผลิตได้อยู่ในระดับปานกลาง

อุตสาหกรรมสิ่งทอการค้าสิ่งทอโลก

ประเทศในเอเชียเป็นประเทศที่มีการส่งออกมากที่สุด การค้าระหว่างทวีปส่วนใหญ่

เป็นการค้าสินค้าเครื่องนุ่งห่มซึ่งส่วนใหญ่ออกจากทวีปเอเชีย อุตสาหกรรมสิ่งทอไทยได้พัฒนา มาเกินกว่า 50 ปี มีการลงทุนจากต่างประเทศในประเทศไทย จากการคมนาคมสื่อสารที่ดีขึ้นและการ แข่งขันที่รุนแรง ทำให้การค้าสิ่งทอโลกยังคงเพิ่มขึ้นในเกณฑ์ดีและยังทำให้จำนวนผู้ส่งออกมีเพิ่ม มากขึ้นหลายประเทศ ประเทศที่มีประชากรมากและค่าจ้างแรงงานต่ำมีบทบาทมากขึ้น นอกจากนี้ ประเทศผู้นำเข้ายังมีการช่วยเหลือให้ประเทศข้างเคียงสามารถส่งออกสินค้าสิ่งทอเข้าไปยังประเทศ ตน ประเทศที่มีค่าจ้างแรงงานสูงยังคงเป็นผู้ส่งออกรายใหญ่ โดยปรับตัวเป็นผู้ค้า ผู้จ้างผลิตหรือ ผู้ผลิตสินค้าที่มีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้น ประเทศในภูมิภาคเอเชียยังเป็นแหล่งผลิตและตลาดสิ่งทอขนาดใหญ่

อนาคตอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยขึ้นอยู่กับ ปัจจัยภายนอก คือตลาดต่างประเทศ ตลาดหลัก ได้แก่ สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป และ ญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา เป็นตลาดสำคัญอันดับ หนึ่งของไทย และ ของอีกหลายประเทศ เศรษฐกิจสหรัฐฯ เริ่มตกตั้งแต่ก่อน 11 กันยายน 2001 แต่ในไตรมาสสุดท้ายของปี 2001 ความเชื่อมั่นของผู้บริโภคสูงขึ้น และการใช้ จ่ายในเรื่องของเสื้อผ้าสูงขึ้น การนำเข้าจากเม็กซิโกมากที่สุด แต่ในปี 2001 ลดลง 9.6 % ในขณะที่ การนำเข้าจากเอเชีย สูงขึ้น เครื่องนุ่งห่มที่ผลิตในเอเชียใช้วัตถุดิบจากสหรัฐฯ น้อยกว่าประเทศ แถบคาริบเบียน หรือ แอฟริกา

สหรัฐฯ ให้สิทธิพิเศษ กับประเทศต่างๆ ดังนี้

AGOA (AFICAN GROWTH AND OPPORTUNITY ACT) เริ่มใช้เมื่อตุลาคม 2000 ไม่มีภาษีนำเข้า และ ไม่มีโควต้าสำหรับเครื่องนุ่งห่มที่ผลิตในประเทศในแถบแอฟริกา ทำให้ปริมาณการนำเข้าจากประเทศกลุ่มนี้ขยายตัวมากที่สุด 25% CBI (CARIBBEAN BASIN INITIATIVE) เครื่องนุ่งห่มที่ผลิตในประเทศแถบนี้ ต้องใช้ วัตถุดิบจากสหรัฐฯ NAFTA (NORTH AMERICA FREE TRADE AGREEMENT) ATPEA (ANDEAN TRADE PREFERENCE EXPANSION ACT) ยกเว้นภาษีนำเข้าให้สิ่งทอที่ผลิตในประเทศ โบลิเวีย โคลอมเบีย เอกวาดอร์ และ เปรู PAKISTAN ขยายโควต้าให้ BILATERAL TRADE AGREEMENT WITH VIETNAM

สหภาพยุโรป การนำเข้าลดลงในปี 2001 เพราะตลาดซบเซา และ ค่าเงินยูโรตกต่ำ การนำเข้าจากกลุ่มประเทศยุโรปตะวันออก และ แถบเมดิเตอร์เรเนียนยังทรงตัว ในขณะที่การ นำเข้าจากเอเชียลดลง การนำเข้าจากเอเชียลดลงเพราะ ประเทศในเอเชียนิยมตั้งราคาเป็นเหรียญ สหรัฐ เมื่อเงินยูโรตก จึงทำให้ราคาสูง ประเทศในแถบยุโรปตะวันออกและเมดิเตอร์เรเนียน บอล ดิก และ CIS มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิด และ ได้รับสิทธิพิเศษ เช่น ประเทศแถบเมดิเตอร์เรเนียน ได้แก่ คูนิเซีย มอรอดโค และ ตุรกี สหภาพยุโรป ให้สิทธิพิเศษ เช่น

MEDITERRANIAN RIM PAKISTAN เพิ่มโคเวต้า และ ให้อัตราภาษีนำเข้าพิเศษ VIETNAM

ญี่ปุ่น เศรษฐกิจยังไม่ฟื้นตัว ปี 2001 การนำเข้าเครื่องนุ่งห่มเพิ่มขึ้นในเชิงปริมาณ แต่มูลค่าลดลง การนำเข้าเพิ่มขึ้นเฉพาะจากจีน ส่วนจากประเทศอื่นลดลง

ประเทศคู่แข่งในอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทยได้แก่

ปากีสถาน ผลจากการที่สหรัฐฯและสหภาพยุโรปให้สิทธิพิเศษเนื่องจากปากีสถานให้ความร่วมมือในกรณีก่อการร้ายในสหรัฐฯ ทำให้การส่งออกสิ่งทอขยายตัว ในบางประเภท และอนาคตอาจไม่ขยายตัวมากนัก เนื่องจากมีปัญหาอื่น เช่น ค่าเงินรูเปียแข็งถูกค่าไม่มั่นใจในสถานการณ์ในประเทศ

ศรีลังกา การส่งออกไปตลาดสหรัฐฯลดลง หลัง 11 กันยายน 2001 และการส่งออกไปยุโรปไม่คืนนัก ถึงแม้ว่าจะไม่มีโคเวต้าก็ตาม อนาคตไม่สดใสนัก และเกรงว่าจะเสียตลาดให้กลุ่มประเทศอื่นที่ได้รับสิทธิพิเศษ

บังคลาเทศ การส่งออกไปสหรัฐฯและสหภาพยุโรปลดลง เนื่องจากข้อตกลงระหว่างทั้งสองประเทศกับปากีสถาน การส่งออกขึ้นกับสหรัฐฯถึงกว่า 50 % ในปี 2001 มีโรงงานปิดไปกว่า 100 โรง คน ปลดคนงานกว่า 30,000 คน

เวียดนาม. การส่งออกทั่ว ๆ ไปลดลง ข้อตกลงกับสหรัฐฯ และ สหภาพยุโรป คาดว่า จะทำให้การส่งออกขยายตัว VINATEX หน่วยงานของรัฐเปิดสำนักงานในนิวยอร์ก และ จะเปิดใน LA จะช่วยให้การส่งออกขยายตัว และ ช่วยให้การลงทุนเพิ่มขึ้น

อินโดนีเซีย การส่งออกลดลง เพราะค่าเงินรูเปียแข็ง สถานการณ์ทางการเมือง และ ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น อาจต้องลดคนงานถึง 100,000 คน

จีน การผลิตเพิ่มเพื่อป้อนตลาดในประเทศ การส่งออกขยายตัว แต่ในอัตราที่ต่ำกว่าเดิม ตั้งเป้าส่งออกว่าจะขยายเพียง 3 % ในปี 2001 ผลจากการเป็นสมาชิก WTO การส่งออกจะขยายตัว คาดว่าจะครองสัดส่วนประมาณ 50% ของตลาดโลก และ ตลาดจะเปิดกว้างขึ้น โดยต้องลดภาษีนำเข้าจาก 15% เป็น 10% ซึ่งในขณะเดียวกันทำให้ต้นทุนวัตถุดิบนำเข้าลดลงด้วย

อุตสาหกรรมเสื้อผ้าสำเร็จรูปและสิ่งทอ

ตลาดที่มีศักยภาพ : สเปน อินเดีย จีน เป้าหมายการส่งออกปี 2547 : มูลค่า 3,172 ล้านเหรียญสหรัฐฯ อัตราการเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.00 เมื่อเทียบกับปี 2546

ตลาดหลักของไทย ได้แก่ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น สหราชอาณาจักร เยอรมนี ฮองกงและสหรัฐอเมริกาบริติช ออสเตรเลีย ทั้งนี้อาจแบ่งตลาดส่งออกสินค้าสิ่งทอไทยได้ 2 ลักษณะคือ

ตลาดในข้อตกลง คือ ตลาดที่มีการจำกัดปริมาณนำเข้า (โควตา) ได้แก่ สหรัฐอเมริกา สหภาพยุโรป และแคนาดา คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 79 ของการส่งออกสิ่งทอของไทยทั้งหมด สหรัฐ

เป็นตลาดใหญ่ที่สุดมีสัดส่วนร้อยละ 38

ตลาดนอกข้อตกลง คือตลาดที่ไม่มีข้อตกลงกับไทยสามารถส่งออกได้เสรีไม่จำกัดการนำเข้า คิดเป็นอัตราส่วนร้อยละ 21 ตลาดที่สำคัญคือ ญี่ปุ่น ฮองกง สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์และซาอุดีอาระเบีย

การนำเข้าและการส่งออก

มีการนำเข้าเครื่องทอผ้าเพิ่มขึ้นทุกปี ส่วนการนำเข้าผ้าทอและผ้าถัก มีการนำเข้าเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยนำเข้าผ้าฝ้ายจากตลาดจีนมากที่สุด รองลงมาคือญี่ปุ่นและฮองกง ส่วนผ้าใยสังเคราะห์นำเข้าจากตลาดได้หวั่นมากที่สุด รองลงมาได้แก่ จีน และเกาหลีใต้ การส่งออกผ้าฝ้าย ผ้าใยสังเคราะห์ มีสัดส่วนในการส่งออกประมาณ ร้อยละ 18 ของมูลค่าการส่งออกสิ่งทอไทยทั้งหมดในปี 2544 ตลาดส่งออกผ้าฝ้ายของไทยได้แก่ สหรัฐอเมริกา รองลงมาคือ เนเธอร์แลนด์ และเยอรมันนี ผ้าใยสังเคราะห์ส่งออกไปยังตลาดอาหรับเอมิเรตส์มากที่สุด รองลงมาได้แก่ สหรัฐอเมริกา และสิงคโปร์ เมื่อพิจารณาถึงปริมาณความต้องการผ้าถักพบว่า ผ้าถักยังมีปริมาณความต้องการที่มากกว่าปริมาณการผลิต สาเหตุที่ผู้ประกอบการยังไม่ขยายการผลิตเนื่องจากการลงทุนสร้างโรงงานใหม่หรือการขยายกำลังการผลิตต้องอาศัยเงินทุน จำนวนมาก และปริมาณความต้องการยังไม่มากพอที่จะจูงใจให้ผู้ประกอบการลงทุนขยายกำลังการผลิตเพื่อรองรับความต้องการ ส่วนเกินนี้

ตลาดต่างประเทศ

การส่งออกผ้าฝืนของไทยคิดเป็นร้อยละ 30 ของปริมาณผ้าฝืนที่ผลิตได้ การส่งออกผ้าฝืนส่วนใหญ่เป็นผ้าดิบที่ยังไม่ผ่านกระบวนการฟอกย้อมพิมพ์ตกแต่งสำเร็จ เนื่องมาจากข้อจำกัดในด้านประสิทธิภาพการผลิตของอุตสาหกรรมฟอกย้อมฯ ของไทยการส่งออกผ้าฝืนของไทยโดยรวมมีมูลค่าลดลงทุกปี แต่เมื่อพิจารณาถึงตลาดส่งออกหลักแล้วพบว่า การลดลงของมูลค่าการส่งออกไม่ได้ลดลงทุกตลาด แต่ตลาดหลักของไทยลดลงเนื่องจากต้องการผ้าฝืนคุณภาพดีที่มีราคาสูง ส่วนผ้าทอคุณภาพต่ำ มูลค่าการส่งออกลดลงทุกตลาด และมีแนวโน้มลดลงเรื่อยๆ ถ้าอุตสาหกรรมทอผ้าและถักผ้าของไทยไม่มีการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตคู่แข่งที่สำคัญของไทย ได้แก่ จีน เกาหลีใต้ เวียดนาม อินโดนีเซีย และฮองกง

โครงสร้างส่งออก ปี 2544

เครื่องนุ่งห่ม มูลค่า 3,158 ล้านดอลลาร์ คิดเป็นสัดส่วน 58.14% ผ้าฝืนและด้าย มูลค่า 1,271 ล้านดอลลาร์ คิดเป็นสัดส่วน 24.48% เส้นใยประดิษฐ์ มูลค่า 223 ล้านดอลลาร์ คิดเป็นสัดส่วน 4.71% อื่นๆ มูลค่า 609 ล้านดอลลาร์ คิดเป็นสัดส่วน 12.67%

แนวโน้มตลาดสินค้าสิ่งทอและเครื่องนุ่งห่มของโลกในภาพรวม การค้าในเขตการค้าเสรีเดียวกันหรือการค้าในกลุ่มประเทศที่มีข้อตกลงการค้าสิ่งทอระหว่างกันจะสูงขึ้นทำให้การค้ากับประเทศนอกข้อตกลงน้อยลง สหรัฐฯ นำเข้าจากประเทศกลุ่ม NAFTA, CBI, ออฟริกาและเวียดนามมากขึ้น สหภาพยุโรปนำเข้าจากยุโรปตะวันออกและ ออฟริกาเพิ่มขึ้น ดังนั้นการส่งออกของไทยไปสหรัฐและยุโรปมีแนวโน้มจะลดลงในประเภทสินค้าที่ประเทศในกลุ่มข้อตกลงเหล่านี้ผลิตได้ดี

การส่งออกของไทยไปยังประเทศในอาเซียนน่าจะมีแนวโน้มดีขึ้นเนื่องจากการลดภาษีนำเข้าของสินค้าในกลุ่ม เสรี อาเซียน เหลือ 0-5% น่าจะขยายตัวทั้ง เสื้อผ้าสำเร็จรูป (ในบางกลุ่มที่มีเสื้อผ้าไทยแข่งขันได้ เช่น เสื้อผ้าที่มียี่ห้อของไทย) และผ้าผืนซึ่งส่งออกไปยังโรงงานผู้ผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปต่างๆ ที่ตั้งอยู่ในประเทศอาเซียน

ประเทศผู้ผลิตอื่นในเอเชีย อเมริกาใต้หรือยุโรปตะวันออกมีนโยบายและกลยุทธ์คล้ายกับประเทศไทยในการลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและสร้างเครื่องหมายการค้าของตนเอง ดังนั้นการแข่งขันในอนาคตควรจะเน้นที่ประเภทสินค้าไทยที่มีความสามารถในการแข่งขันสูงและพัฒนาสินค้าให้แตกต่างจากคู่แข่งระบบการค้าของผู้ซื้อรายใหญ่ซึ่งเป็นเจ้าของเครื่องหมายการค้าที่มีชื่อเสียงจะต้องการสินค้าที่มีคุณภาพ ระยะเวลาการผลิตสั้น ส่งมอบได้รวดเร็ว ยืดหยุ่นสูง ซึ่งผู้ผลิตต้องควบคุมต้นทุนและการผลิตให้มีประสิทธิภาพ สร้าง Supply Chain และมีระบบ quick response ตลอดจนปฏิบัติตามข้อกำหนดต่างๆ (codes of conduct) ของลูกค้าอย่างเคร่งครัด

การเข้าเป็นสมาชิก WTO ของจีน จีนจะต้องยกเลิกการอุดหนุนการผลิตสินค้าสิ่งทอของจีนทั้งหมด

ผู้บริโภคหลากหลายมากขึ้น มีความต้องการแตกต่างกัน (Segmentation) เศรษฐกิจที่รัดตัวทำให้ผู้บริโภคนิยมบริโภคสินค้าราคาถูกลงมากขึ้นโดยซื้อจากร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ราคาถูก ปัจจุบันมีสินค้าให้เลือกมากและผู้บริโภคนิยมเปลี่ยนสินค้าน้อยเนื่องจากต้องการความแปลกใหม่ ผู้บริโภคต้องการความปลอดภัยจากการใช้สินค้า การบอกแหล่งที่มาของ วัสดุคือเป็นสิ่งสำคัญ

ระบบการค้า

การรวมตัวของกลุ่มคนกลาง/ผู้ค้าปลีก ทำให้มีอำนาจการซื้อและการต่อรองสูง ผู้นำเข้าเปลี่ยนแนวทำธุรกิจรูปแบบการสั่งซื้อเป็นระบบ supply chain ตัดคนกลางและใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้การส่งมอบสินค้าให้ได้สั้นที่สุดและลดปริมาณสำรองต็อกลง มีช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เกิดขึ้นเช่น Internet, E-business วงจรสินค้าแฟชั่นสั้นลงมาก สินค้าในร้านค้าปลีกจะ

เปลี่ยนทุกเดือน ประเทศผู้นำเข้ามีแนวโน้มกำหนดมาตรการกีดกันการนำเข้ามากขึ้น (กฎระเบียบ) มาตรการด้านภาษีลดลงและด้านที่ไม่ใช่ภาษีเพิ่มขึ้น

ด้าน สุขอนามัย, ด้านสิ่งแวดล้อม, ด้านมนุษยชน, โดยกำหนดมาตรฐานต่างๆ ได้แก่

1. มาตรการด้านแรงงานและสถานะความเป็นอยู่ของแรงงานในโรงงาน เช่นการ กำหนดมาตรฐานแรงงาน SA 8000 (Social Accountability 8000) ของสหรัฐฯ เป็นต้น
 2. มาตรการด้านสิ่งแวดล้อมที่มีผลต่อการกีดกันการนำเข้า
 3. การกำหนดกฎเกณฑ์ว่าด้วยแหล่งกำเนิดสินค้า (Rule of Origin) ของประเทศผู้ นำเข้าซึ่งมีผลต่อการใช้โควตาภายใต้ข้อตกลงสิ่งทอและ เครื่องนุ่งห่มขององค์การการค้าโลก (ATC)
 4. มาตรการตอบโต้การทุ่มตลาดและอุดหนุนของประเทศผู้นำเข้า โดยเฉพาะสินค้าที่มีการควบคุมการนำเข้า อยู่แล้ว ถือเป็นการใช้มาตรการ ภาษีซ้อนและกีดกันทางการค้า
- นักออกแบบ กับผู้ผลิตวัตถุดิบ
ภาคเอกชน
การปรับตัวเพื่อเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคต ด้านการผลิต การจัดการ การตลาด ความยืดหยุ่น การพัฒนา

จุดแข็ง

1. มีการผลิตครบวงจร ตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ ถึง ปลายน้ำ
2. มีการรวมกลุ่มสมาคมเข้มแข็ง
3. มีประสบการณ์กว่า 30 ปี
4. สินค้าเป็นที่ยอมรับในตลาดโลก
5. แรงงานเพียงพอและฝึกง่าย
6. ตลาดภายในใหญ่พอ
7. การบริหารโควตามีประสิทธิภาพ
8. รัฐบาลมีเสถียรภาพเป็นที่มั่นใจของนักลงทุน
9. ภาครัฐและเอกชนร่วมมือใกล้ชิด
10. ที่ตั้งของประเทศเป็นศูนย์กลางในเอเชีย

จุดอ่อน

1. ประสิทธิภาพการผลิตต่ำกว่ามาตรฐาน
2. การพัฒนาวัตถุดิบจำกัด
3. ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น วิศวกร

นักออกแบบ Merchandiser

4. ค่าจ้างแรงงานสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง
5. โครงสร้างภาษีนำเข้าวัตถุดิบสูง ไม่เอื้ออำนวยต่อการแข่งขัน
6. ระบบสถาบันการเงินยังไม่มีประสิทธิภาพ
7. ระบบราชการบางส่วนล่าช้า
8. การลงทุนจากต่างประเทศมีน้อย

สิ่งที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

1. การแข่งขันรุนแรงขึ้น
2. สินค้ามีแนวโน้มราคาลดลง เนื่องจากผู้ซื้อมีแหล่งซื้อมากขึ้น
3. ประเทศที่ผลิตวัตถุดิบได้เองจะได้เปรียบ เพราะต้นทุนผลิตต่ำ
4. ผู้นำด้านตลาดแฟชั่นจะครองตลาด
5. กิจการที่ปรับตัวไม่ได้จะเลิกกิจการ
6. ประเทศผู้นำเข้าจะใช้มาตรการต่างๆ แทนที่โควตา ซึ่งมาตรการดังกล่าวยอมรับใน

WTO เช่น มาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด มาตรฐานแรงงาน มาตรการด้านสิ่งแวดล้อม หรือ มาตรการเพื่อความมั่นคงทางเศรษฐกิจในประเทศตนเอง เช่น กลุ่มครองอุตสาหกรรมคั้นน้ำ หรือ ป้องกันยาเสพติด เป็นต้น

7. นโยบายการจัดซื้อของผู้นำเข้ารายใหญ่เปลี่ยนไป เช่น ลดจำนวนประเทศที่สั่งซื้อ เลือกประเทศที่สถานการณ์มั่นคง ให้ความสำคัญกับผู้ผลิตเป็นรายๆ

3. การดำเนินการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล

การดำเนินการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลเป็นการผลิตผลิตภัณฑ์แบบต่อเนื่อง มีการควบคุมคุณภาพตั้งแต่การรับวัตถุดิบ การผลิตมีการควบคุมคุณภาพ รวมถึงการตรวจสอบคุณภาพเมื่อผลิตเสร็จ การผลิตมีกำลังการผลิต เดือนละ 300 ตัน มีการจัดผังหน่วยการผลิตที่เหมาะสม มีจำนวนพนักงานเหมาะสมกับงานคือจำนวน 3 คนต่อกะ แต่ละคนมีหน้าที่รับผิดชอบที่แน่นอน ดังนี้

1. การวางแผนการผลิต

ก่อนการผลิตทุกเดือน แผนกขาย และ แผนกผลิต จะประชุมกันเพื่อวางแผนการผลิตให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการ โดยแผนกขายแจ้งถึงความต้องการของลูกค้า แผนกผลิตตรวจสอบกำลังการผลิต ตารางและความสามารถในการผลิต ถ้าสามารถทำได้แผนกผลิตจะวางแผนการผลิตตามที่แผนกขายต้องการ โดยวางแผนเรื่องวัตถุดิบ กำลังคน เครื่องจักร งบประมาณ

2. วัตถุดิบและการจัดหา

วัตถุดิบในการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลคือเส้นใยโพลีเอสเตอร์ที่ได้จากเส้นใยช่วงเริ่มต้นการเดินเครื่องจักรการผลิตผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป เส้นใยที่ไม่สามารถผลิตเป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปได้อันเกิดจากความบกพร่องของเครื่องจักร เส้นใยที่ได้จากผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปที่ไม่สามารถขายได้ เส้นใยแบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ 1. เส้นใยสีขาวใส 2. เส้นใยสีขาวขุ่น 3. เส้นใยสีขาวผสมสีขาวขุ่น ราคาของเส้นใยทุกชนิดเท่ากันคือ กิโลกรัมละ 14 บาท

การจัดหาวัตถุดิบมาใช้ในการผลิตจะจัดหาได้จากเส้นใยของบริษัทเอง และการจัดซื้อจากบริษัทผู้ผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ที่อยู่ในกลุ่มบริษัทเดียวกัน

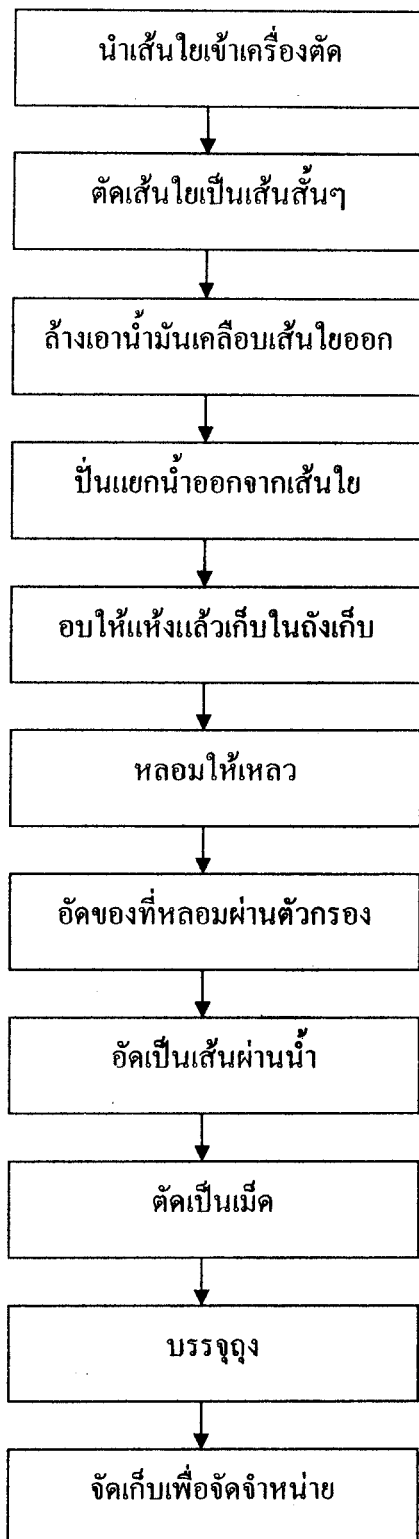
3. การตรวจรับและการจัดเก็บวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่นำมาผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลจะผ่านการตรวจชนิดของเส้นใย และน้ำหนัก ความสะอาดและบันทึกลงในบัญชีรับสินค้าและจัดเก็บโดยแยกตามชนิดของเส้นใยไม่ปะปนกันเพื่อสะดวกในการนำไปใช้และการตรวจนับจำนวนสินค้าคงคลัง การจัดเก็บวัตถุดิบจะมีการเก็บสำรองไว้มากพอกับความต้องการในการผลิตเพื่อไม่ให้เกิดการผลิตหยุดชะงัก

4. การผลิต

การผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลผลิตด้วยเครื่องจักรที่ทันสมัยในระบบต่อเนื่อง มีขั้นตอนดังนี้ นำเส้นใยที่เตรียมไว้ใส่ในเครื่องตัดเป็นเส้นสั้น ๆ จากนั้นเครื่องจะล้างเส้นใยด้วยน้ำเพื่อนำน้ำมันที่ติดที่เส้นใยออก จากนั้นเครื่องปั่นจะปั่นน้ำในเส้นใยออกให้แห้งและนำเส้นใยเก็บในถังและลำเลียงเข้าเครื่องหลอมด้วยความร้อนให้เหลวและอัดของเหลวผ่านตัวกรองเพื่อกรองสิ่งสกปรกออก จากนั้นเครื่องอัดจะอัดของที่หลอมเหลวออกมาเป็นเส้น เส้นที่ออกมาจะผ่านน้ำเพื่อให้แข็ง และส่งต่อไปที่เครื่องตัดเป็นเม็ด ขนาด 3 มม. จากนั้นเม็ดโพลีเอสเตอร์จะผ่านเครื่องแยกขนาดและส่งไปเก็บในถังเก็บ และบรรจุใส่ถุง ขนาด 750 กิโลกรัม และนำไปเก็บเพื่อรอการจำหน่ายต่อไป

ขั้นตอนการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลตามภาพ 3.1



ภาพที่ 3.1 แผนภูมิแสดงขั้นตอนการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล

5. การตรวจคุณภาพผลิตภัณฑ์

การผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลจะมีการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์โดยการนำตัวอย่างไปทดสอบความเหนียวและสีของเม็ดโพลีเอสเตอร์ทุก 8 ชั่วโมง ผลที่ทดสอบได้ต้องอยู่ในเกณฑ์ที่กำหนด ถ้าค่าที่ได้ต่ำกว่าเกณฑ์จะคัดแยกออกจัดเป็นของคุณภาพต่ำกว่าเกณฑ์

6. การจัดเก็บ

เมื่อผลิตได้เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลที่มีคุณภาพตามที่กำหนดแล้วโดยบรรจุในถุงขนาด 750 กิโลกรัม จัดวางไว้ในที่เก็บโดยแยกตามชนิดของผลิตภัณฑ์ ในปริมาณที่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า การส่งขายจะใช้ระบบผลิตก่อน ส่งขายก่อน (first in first out) เพื่อให้ของที่ผลิตก่อนไม่เก็บไว้นานซึ่งของที่เก็บไว้นานจะมีคุณภาพน้อยกว่าของที่ผลิตใหม่ ราคาจะต่ำกว่าของที่ผลิตใหม่

7. การขาย

เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลที่ผลิตได้แบ่งออกเป็น 3 ชนิด คือ ชนิดสีขาวใส ชนิดสีขาวขุ่น และชนิดสีขาวใสผสมสีขาวขุ่น แต่ละชนิดราคาขายกิโลกรัมละ 20 บาท ซึ่งต่างจากราคาของเม็ดโพลีเอสเตอร์ที่ผลิตจากวัตถุดิบของใหม่ ที่มีราคา กิโลกรัมละ 40 บาท ช่องทางการจัดจำหน่าย มีการจัดจำหน่ายให้ผู้ซื้อโดยตรงไม่ผ่านคนกลาง ลูกค้าเป็นบริษัทในกลุ่มเทซิน ผู้ขายเส้นใยวัตถุดิบ การส่งเสริมการขายมีการให้ตัวอย่างสินค้าทดลองใช้ก่อนและเมื่อลูกค้าพอใจจึงสั่งซื้อ มีพนักงานแผนกขายให้บริการอธิบายข้อมูลตามที่ลูกค้าต้องการ ช่วยแก้ปัญหาให้ลูกค้า และรับรองคุณภาพผลิตภัณฑ์

การผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลจัดเป็นการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีขั้นตอนการผลิตหลายขั้นตอนและต้องใช้เครื่องจักรที่ผลิตโดยเฉพาะ จากการนำเส้นใยที่เป็นวัตถุดิบที่ไม่ใช้แล้วมาผลิตใหม่ซึ่งเป็นการช่วยลดมลภาวะและทำให้ได้ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า รวมทั้งการจัดการที่ดีทำให้การผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลประสบความสำเร็จตามจุดประสงค์และเป้าหมายของบริษัท

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลของบริษัทเทอิน (ประเทศไทย) จำกัด มีรายละเอียดและข้อมูลดังนี้

บริษัทเทอิน(ประเทศไทย)จำกัด มีสำนักงานใหญ่อยู่ที่อาคารเพลินจิตทาวเวอร์ชั้นที่ 19 เลขที่ 898 ถนน เพลินจิต กรุงเทพฯ 10330 โทรศัพท์ 022630700 โรงงานตั้งอยู่ที่เลขที่ 549 หมู่ 2 นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน อำเภอบางปะอิน จังหวัดพระนครศรีอยุธยา 13160 โทรศัพท์ 035 258 290 บริษัท ตั้งอยู่บนพื้นที่ 293,000 ตารางเมตร หรือ 186 ไร่

ธุรกิจหลักของบริษัทคือ ผลิต และขาย เส้นใยโพลีเอสเตอร์ชนิดเส้นใยสั้น เส้นใยสั้นสี เส้นใยยาว เม็ดโพลีเอสเตอร์ เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล

บริษัทก่อตั้งเมื่อเดือน ธันวาคม พ.ศ. 2534 ทุนจดทะเบียน 4,000 ล้านบาท (ไทย 25% ญี่ปุ่น 75%) ปัจจุบันมีพนักงาน 463 คน

ปรัชญาขององค์การกลุ่มเทอิน คือเพิ่มคุณภาพชีวิต

คำขวัญของตราผลิตภัณฑ์ Human Chemistry, Human Solutions

นโยบายของบริษัท: 1. สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า

2. สร้างความพึงพอใจให้พนักงาน

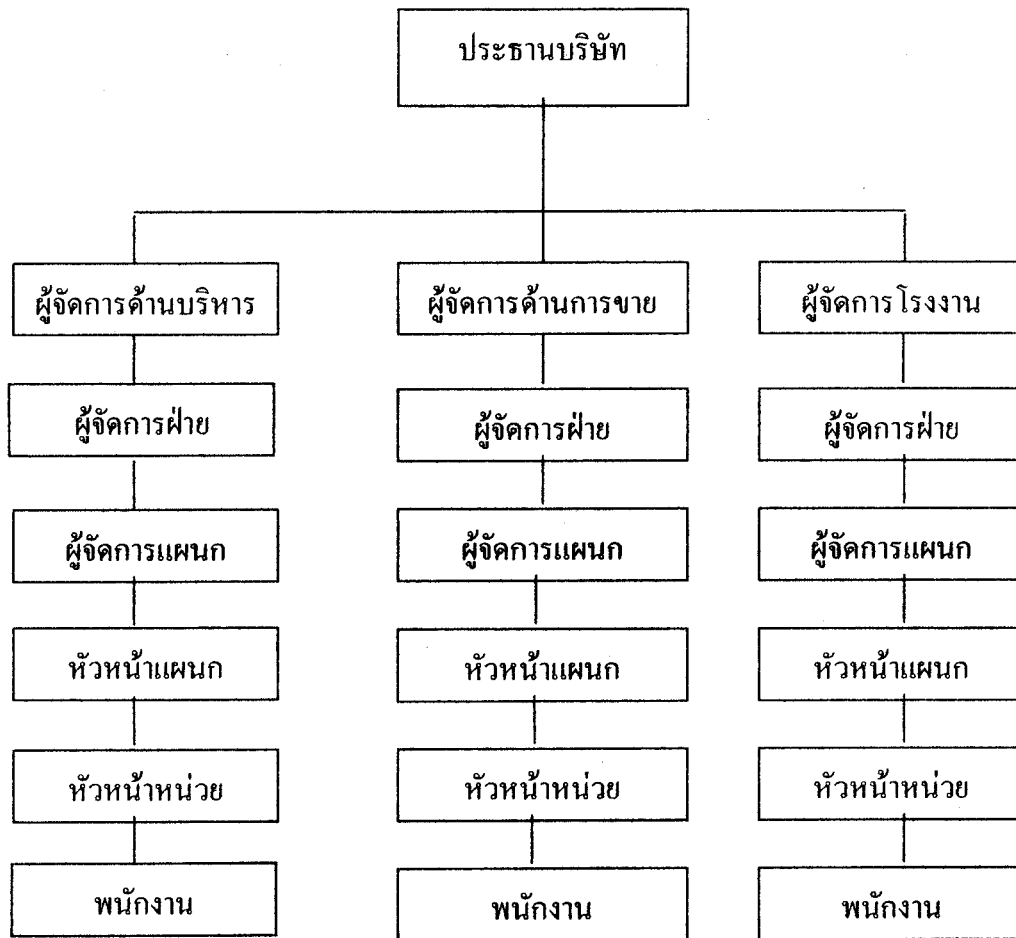
3. สร้างความพึงพอใจให้ผู้ถือหุ้น

วัตถุประสงค์ของบริษัทคือ เป็นผู้นำด้านการผลิตผลิตภัณฑ์โพลีเอสเตอร์ และทำผลกำไรให้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด

โครงสร้างองค์การส่วนสำนักงานใหญ่ ประกอบด้วย ผู้จัดการด้านบริหาร ผู้จัดการด้านการขาย ฝ่ายบริหาร ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายขาย

โครงสร้างองค์การของโรงงานประกอบด้วย ผู้จัดการโรงงาน ฝ่ายผลิต ฝ่ายเครื่องจักรกล ฝ่ายธุรการ ซึ่งแบ่งออกเป็น แผนกโพลีเมอร์ แผนกเส้นใยสั้น แผนกเส้นใยสี แผนกเส้นใยยาว 1 แผนกเส้นใยยาว 2 แผนกผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล แผนกซ่อมบำรุง แผนกเครื่องมือวัด แผนกต้นกำลัง แผนกจัดซื้อ แผนกบุคคล

การจัดโครงสร้างองค์การตามภาพที่ 4.1



ภาพที่ 4.1 การจัดโครงสร้างองค์กร

การดำเนินธุรกิจของบริษัทให้เป็นไปตามนโยบายและจุดประสงค์ที่วางไว้ บริษัทได้ดำเนินการด้วยการใช้ห่วงโซ่แห่งคุณค่า(Value Chain) ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมหลัก และกิจกรรมเสริม มีรายละเอียดดังนี้

การสั่งซื้อวัตถุดิบและการลำเลียงเข้าโรงงาน(Inbound Logistics)

ในการซื้อวัตถุดิบ บริษัทเลือกซื้อจากแหล่งที่เชื่อถือได้ วัตถุดิบต้องมีคุณภาพดี มีปริมาณเพียงพอต่อความต้องการ และสามารถส่งของได้ตามเวลาที่กำหนด สินค้าบรรจุในหีบห่อที่แข็งแรงและสภาพดี ราคาของสินค้าเมื่อเทียบกับบริษัทอื่นจัดว่าราคาถูก บริษัทมีการตรวจน้ำหนักของสินค้าด้วยตาซึ่งที่ได้มาตรฐานเพื่อให้ได้รับสินค้าตรงตามใบส่งของ บริษัทมีแผนกที่มีหน้าที่ตรวจรับวัตถุดิบ โดยตรวจรายละเอียดของสินค้า น้ำหนัก สภาพหีบห่อ และคุณภาพของวัตถุดิบ บริษัทมีที่สำหรับเก็บสินค้าและการทำบัญชีควบคุมการรับจ่าย การนำวัตถุดิบไปใช้ควบคุมด้วยการ

ใช้ระบบ first in first out สินค้าที่รับมาก่อนจะถูกนำไปใช้ก่อน เพื่อไม่ให้ของที่รับมาก่อนเก่าเก็บ และคุณภาพต่ำลงซึ่งจะมีผลต่อคุณภาพของสินค้าที่ผลิตได้

ปฏิบัติการและการผลิตสินค้า(Operation)

การผลิตจัดเป็นหัวใจของธุรกิจอุตสาหกรรม คุณภาพและมาตรฐานของสินค้าขึ้นอยู่กับฝ่ายผลิต โดยประสานงานกับฝ่ายต่าง ๆ ในองค์กร

การผลิตเม็คโพลีเอสเทอร์รีไซเคิลเป็นการผลิตอย่างต่อเนื่อง ใช้เครื่องจักรที่ทันสมัย ทำให้สามารถผลิตสินค้าได้จำนวนมาก การทำงานทุกขั้นตอนมีการกำหนดที่ชัดเจน และมีการควบคุมการผลิตให้เป็นไปตามแบบที่กำหนดไว้ ผลผลิตที่ได้จากระบบการผลิตมีคุณภาพ คุณลักษณะ ปริมาณ ตามที่ต้องการในเวลาที่กำหนด ปัจจุบันมีกำลังการผลิต 300 ตันต่อเดือน

บริษัทมีผู้ชำนาญงานเฉพาะงานในการผลิตสินค้า ซึ่งทำให้ผลิตภัณฑ์ได้มาตรฐานมีคุณภาพดีเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค

บริษัทได้รับการรับรองด้านการจัดการด้านคุณภาพ สิ่งแวดล้อม อาชีวอนามัย และความปลอดภัย (ISO 9001,14001,18001)

บริษัทมีระบบประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่คุณภาพผลิตภัณฑ์ รวมถึงการจัดส่งจนถึงโรงงานลูกค้า

การผลิตเม็คโพลีเอสเทอร์รีไซเคิลมีขั้นตอนตามภาพที่ 3.1

การจัดเก็บสินค้า

บริษัทมีหน่วยงานที่ทำหน้าที่จัดเก็บสินค้าสำเร็จรูปเข้าเก็บในคลังสินค้า การตรวจรับสินค้าจากแผนกผลิต มีการนับจำนวน ชนิดสินค้าและสภาพหีบห่อที่สมบูรณ์ มีการทำรายงานการรับสินค้าที่ถูกต้อง โดยใช้คอมพิวเตอร์สารสนเทศเข้ามาช่วยในการทำรายงานสินค้าซึ่งมีความรวดเร็ว ถูกต้อง มีการตรวจนับสินค้าคงคลังเป็นประจำทุกเดือนซึ่งแสดงถึงการควบคุมงานด้านการจัดส่งที่ดี เพราะว่าเมื่อลูกค้าต้องการสินค้า แผนกขายสามารถทราบได้ทันทีว่ามีสินค้าพอต่อความต้องการของลูกค้าหรือไม่

การจัดส่งและลำเลียงสินค้าออกจากโรงงาน(Outbound Logistic)

เมื่อแผนกขายส่งใบสั่งให้จัดส่งสินค้าให้ลูกค้า หน่วยงานจัดส่งจะทำการตรวจรายละเอียดของใบสั่ง หน่วยงานจัดส่งจะทำการจัดสินค้าตามใบสั่ง โดยจะจัดสินค้าที่ผลิตก่อนนำออกขายก่อน(first in first out) ซึ่งการทำเช่นนี้เป็นการรักษาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพดีตลอดเวลาจนถึงมือลูกค้า

การส่งสินค้าให้ลูกค้าบริษัทใช้ระบบสารสนเทศ ช่วยในการจัดส่งสินค้าให้ถูกต้องตรงตามที่ต้องการซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ

การตลาดและการขาย(Marketing and Sales)

บริษัทมีแผนการขายทำหน้าที่ขายสินค้าให้ลูกค้าและบริการ ลูกค้าเป้าหมายของบริษัทคือบริษัทผู้ผลิตเส้นใยโพลีเอสเตอร์ บริษัทมีการกำหนดกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดและได้คำนึงถึงความต้องการของลูกค้าคือ ผลิตภัณฑ์เป็นที่ต้องการของลูกค้า ราคามันที่ยอมรับ การจัดจำหน่ายและกระจายสินค้าสะดวก และการส่งเสริมการตลาดมีการสื่อสารให้ลูกค้ารับรู้และมีการให้ลูกค้าได้ทดลองใช้สินค้าตัวอย่างก่อนซื้อ

ผลิตภัณฑ์ของบริษัทคือเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล มี 3 ชนิด คือ ชนิดสีขาวใส ชนิดสีขาวขุ่น และชนิดสีขาวใสผสมสีขาวขุ่น คุณสมบัติหลักของสินค้าอยู่ที่ความเหนียว ซึ่งมีคุณภาพเกือบเท่าเม็ดโพลีเอสเตอร์ใหม่ ผลิตภัณฑ์ของบริษัทบรรจุในถุงพลาสติกที่แข็งแรง ขนาด 750 กิโลกรัม สินค้ามีการรับประกันคุณภาพ

ราคาของผลิตภัณฑ์ มีราคาถูกกว่าราคาเม็ดโพลีเอสเตอร์ที่ผลิตใหม่ เพราะราคาวัตถุดิบถูกกว่า ราคาเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล ราคา กิโลกรัมละ 20 บาท ราคาเม็ดโพลีเอสเตอร์ใหม่ราคา 40 บาท การเรียกเก็บเงินบริษัทมีการให้เครดิตกับลูกค้า 45 วัน ซึ่งเป็นที่พอใจของลูกค้า

การจัดจำหน่ายและการกระจายสินค้า บริษัทตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมบางปะอินซึ่งเป็นสถานที่ที่สะดวกในการขนส่งลำเลียงสินค้าให้กับลูกค้าไม่เสียค่าใช้จ่ายมาก บริษัทจ้างบริษัทผู้รับเหมาจัดการเรื่องการขนส่ง ซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของบริษัททำให้การขนส่งมีประสิทธิภาพรวดเร็ว บริษัทสามารถส่งของให้ลูกค้าได้ตามกำหนดเวลาที่ลูกค้าต้องการ และบริษัทมีสินค้าคงคลังเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในภาวะเร่งด่วนซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจมาก

การส่งเสริมการตลาด บริษัทมีการสื่อสารกับลูกค้าให้ทราบถึงผลิตภัณฑ์ของบริษัท โดยการใช้พนักงานแผนกขายเป็นผู้ให้คำอธิบายให้ลูกค้าทราบรายละเอียดของสินค้า มีการให้ลูกค้าได้ทดลองใช้สินค้าตัวอย่างก่อนการสั่งซื้อ และให้คำแนะนำด้านเทคนิค รวมทั้งช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้า

ด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure)

บริษัทมีแผนกต้นกำลังทำหน้าที่ผลิตไฟฟ้า ผลิตน้ำและ ผลิตลม เพื่อใช้กับกระบวนการผลิตของบริษัทที่ทำให้กระบวนการผลิตดำเนินไปด้วยความราบรื่นไม่ติดขัดหรือหยุดชะงัก เป็นการควบคุมคุณภาพการผลิตของบริษัทและควบคุมค่าใช้จ่ายให้ต้นทุนการผลิตด้านการใช้พลังงานต่ำซึ่งทำให้ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ต่ำ นอกจากนี้บริษัทมีระบบบำบัดน้ำเสีย ก่อนปล่อยน้ำที่ให้ออกกระบวนการผลิตลงแหล่งน้ำสาธารณะซึ่งเป็นการรักษาสิ่งแวดล้อม ซึ่งแสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม และแสดงถึงจริยธรรมของผู้บริหารในการจัดการการดำเนินงานของบริษัท

ซึ่งสิ่งนี้ทำให้สังคมยกย่อง และบริษัทได้รับรางวัลโรงงานดีเด่นด้านสิ่งแวดล้อมหลายปีติดต่อกัน ซึ่งทำให้ลูกค้าและพนักงานพอใจในการดำเนินงานของบริษัท

การจัดการทรัพยากรมนุษย์(Human Resource Management)

บริษัท เทชิน(ประเทศไทย)จำกัด เป็นองค์กรขนาดใหญ่มีพนักงานจำนวน 463 คน เพื่อให้บริษัทดำเนินกิจกรรมของบริษัทเป็นไปตามนโยบายและเป้าหมายและบรรลุผลสำเร็จ จึงจำเป็นต้องมีบุคลากรที่มีคุณสมบัติ ตรงตามท้องถ้งการต้องการ แผนกบุคคลเป็นแผนกที่รับผิดชอบในการคัดสรรและดูแลทรัพยากรในองค์กร

เมื่อองค์กรต้องการทรัพยากรมนุษย์มากกว่าจำนวนที่มีอยู่ แผนกบุคคลจะทำการสรรหาโดยใช้การประชาสัมพันธ์ทั้งภายใน และภายนอกบริษัท เมื่อมีผู้มาสมัคร แผนกบุคคลจะทำการคัดเลือกตามคุณสมบัติที่ต้องการ ทดสอบและสัมภาษณ์ เมื่อได้บุคคลที่ต้องการ จะมีการตรวจร่างกาย ทดลองงานและบรรจุเข้าทำงานแผนกที่ต้องการ

พนักงานของบริษัทได้รับการพัฒนาเพื่อปรับระดับความสามารถของตน ให้ได้พัฒนาทางด้านความรู้ในงาน , ความชำนาญ โดยบริษัทจัดวิทยากรมาให้การอบรมในบริษัท ในหัวข้อต่าง ๆ เช่น การเรียนรู้เรื่องการควบคุมคุณภาพ การเป็นผู้นำ การปฐมพยาบาล การป้องกันอุบัติเหตุและการดับเพลิง การขับขี้อปลอดภัย นอกจากนี้บริษัทได้จัดให้พนักงานไปดูงานและฝึกงานที่บริษัทในกลุ่มเทชินที่ประเทศญี่ปุ่น และหน่วยงานของรัฐบาลและเอกชนที่จัดขึ้น เช่น ด้านความปลอดภัย ด้านการจัดส่งสินค้า การควบคุมคุณภาพ การซ่อมบำรุง

บริษัทสนับสนุนให้พนักงานออกกำลังกาย เพื่อการพัฒนาด้านร่างกายให้แข็งแรง บริษัทจัดให้มีสนามฟุตบอล สนามบาสเกตบอล สนามตะกร้อ สนามเปตอง และจัดให้มีห้องออกกำลังกายพร้อมอุปกรณ์ออกกำลังกาย มีครูมาสอนเต้นแอโรบิคให้กับพนักงานที่หอพักของบริษัท

บริษัทมีหอพักที่ปลอดภัย มีผู้ดูแลหอพักคอยให้ความดูแลและอำนวยความสะดวก มีแม่บ้านดูแลความสะอาด มีพนักงานรักษาความปลอดภัย มีเครื่องอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เช่น มีเครื่องปรับอากาศ พัดลม เครื่องซักผ้า หี้อริคผ้า ตู้เย็น โทรศัพท หี้อร้องเพลงคาราโอเกะ มีเคเบิลทีวี มีสนามกีฬา ที่จอดรถ โดยไม่เสียเงิน

บริษัทมีแพทย์และพยาบาลมาประจำที่โรงงานในวันและเวลาที่กำหนด มีการตรวจร่างกายประจำปีให้พนักงาน บริษัทให้สิทธิพนักงาน คู่สมรส บุตร บิดา และมารดา เบิกค่ารักษาพยาบาลได้

บริษัทมีร้านอาหารที่ทันสมัยติดเครื่องปรับอากาศ มีการควบคุมเรื่องความสะอาด ราคาถูก และมีการตรวจร่างกายให้กับผู้ขายของร้านค้าทุกคน

บริษัทจัดให้มีกิจกรรมประจำปี เช่น มินิงานเลี้ยงปีใหม่ การจัดงานสงกรานต์ จัดให้มีการแข่งขันกีฬาชนิดต่าง ๆ

บริษัทมีการประเมินผลการทำงานของพนักงาน ในพิจารณาการขึ้นเงินเดือน การจ่ายโบนัส การเลื่อนตำแหน่ง เพื่อเป็นขวัญและกำลังใจแก่พนักงานและเป็นการกระตุ้นให้พนักงานทำงานมากขึ้นอย่างมีความสุข

บริษัทมีการให้ค่าตอบแทนกับพนักงาน เช่นเงินเดือน ค่าแรงขั้นต่ำของบริษัท สูงกว่าค่าแรงที่รัฐบาลประกาศ มีการจ่ายโบนัส ทุก 6 เดือน มีการขึ้นเงินเดือนทุกปี มีการจ่ายเงินค่ากะให้กับพนักงานที่ทำงานเป็นกะ มีเงินค่าประสบการณ์ให้กับพนักงานที่มีอายุงานตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป ในอัตราที่กำหนด มีประกันสังคม มีการจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ การให้สิทธิลาป่วย ลากิจ และได้รับค่าจ้างในวันหยุด มีการให้ความปลอดภัยในการทำงาน การเลื่อนตำแหน่ง

จากการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัททำให้พนักงานมีความพึงพอใจและจงรักภักดีต่อบริษัท ทำให้สินค้าที่ผลิตมีคุณภาพ และไม่ทำให้เกิดความเสียหาย ทำให้ลดค่าใช้จ่ายซึ่งจะทำให้สินค้ามีกำไร ทำให้ลูกค้าพอใจ และทำให้ผู้ถือหุ้นพึงพอใจ

การพัฒนาเทคโนโลยี(Technology Development)

ในการดำเนินธุรกิจปัจจุบันจำเป็นต้องมีการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งและประสบความสำเร็จในธุรกิจได้ บริษัทมีแผนกคอมพิวเตอร์ทำหน้าที่ติดตั้งและพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ บำรุงรักษาอุปกรณ์ คอมพิวเตอร์ของบริษัท และอบรมให้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ให้กับพนักงานของบริษัท

บริษัทมีการติดตั้งและใช้ระบบสารสนเทศในทุกแผนกของบริษัท เช่น แผนกผลิต แผนกจัดซื้อสินค้าและวัตถุดิบ แผนกจัดส่งสินค้า แผนกบุคคล แผนกต้นกำลัง แผนกเครื่องมือวัด แผนกซ่อมบำรุง แผนกขาย แผนกบัญชีและการเงิน การทำงานในแต่ละแผนกเป็นการบันทึกการรายงาน การประมวลผล มีวัตถุประสงค์เพื่อการทำงานขององค์กรให้สำเร็จลุล่วงด้วยดี

การใช้ระบบสารสนเทศเพื่อสนับสนุนการทำงานภายใต้โซ่คุณค่า และระบบคุณค่า ส่งผลถึงลูกค้าโดยตรง ดังนั้นการประมวลผลด้านสารสนเทศจึงช่วยให้องค์กรได้รับสารสนเทศที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา และได้รับผลประโยชน์ในการลดต้นทุนการผลิต การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

การจัดหา(Procurement)

บริษัทมีแผนกจัดซื้อทำหน้าที่จัดหาสินค้าตามความต้องการของทุกแผนกของบริษัท เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทบรรลุจุดประสงค์ของบริษัท การจัดหาสินค้ามุ่งเน้นเรื่องการ

ปรับปรุงคุณภาพของสินค้า และพัฒนาความร่วมมือกับผู้ขายสินค้าเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพ ในราคาที่ยุติธรรม และเพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบจะถูกส่งตรงเวลา ซึ่งการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพจึง ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตลดลงทำให้บริษัทมีกำไรมากขึ้นเป็นตามวัตถุประสงค์ของบริษัท

การซ่อมบำรุง

บริษัทมีแผนกซ่อมบำรุงที่ทำหน้าที่บำรุงรักษาและซ่อมแซม เครื่องจักรและอุปกรณ์ ให้อยู่ในสภาพปกติ ป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหาย และปรับปรุงให้เครื่องจักรมีประสิทธิภาพในการผลิตมากขึ้น ซึ่งสิ่งนี้สามารถทำให้บริษัทมีกำไรมากขึ้นได้

การจัดการการเงิน

การจัดการการเงินคือ การแสวงหาความมั่งคั่งสูงสุดให้กับผู้ถือหุ้นสามัญ ซึ่งโครงสร้าง การเงินในองค์การธุรกิจขึ้นอยู่กับขนาดของกิจการ ผู้บริหารการเงินต้องเผชิญกับความเสี่ยงต่างๆ ในการบริหารการเงินขององค์การไม่ให้ประสบภาวะวิกฤติด้านกระแสเงินสดหมุนเวียนซึ่งจะทำให้ เกิดความไม่น่าเชื่อถือทางธุรกิจ ผู้บริหารการเงินจำเป็นต้องรู้จักแหล่งเงินทุนเงินกู้ที่ได้รับความ ไว้วางใจให้สามารถพึ่งพาได้และมีความรอบรู้และรอบคอบด้านการพยากรณ์และประเมินมูลค่า ของค่าเงินอนาคตได้ ก่อนตัดสินใจนำธุรกิจเข้าไปสู่ความเสี่ยงวิกฤติด้านการเงิน

บริษัทมีแผนกบัญชีและการเงินทำหน้าที่จัดทำงบการเงิน ดำเนินงานด้านบัญชีและ การเงิน การทำธุรกรรมของบริษัท ทำรายงานด้านการเงินของบริษัทให้ผู้บริหาร และหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้อง เพื่อการติดตามผลประกอบการของบริษัทและเพื่อช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร เป็นไปด้วยความรวดเร็วและถูกต้อง

สรุปได้ว่าบริษัท เทียน(ประเทศไทย)จำกัด ได้ดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพและ ทำให้การดำเนินธุรกิจบรรลุผลสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

บทที่ 5

สรุปการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
ของบริษัทเทชิน(ประเทศไทย) จำกัด มีการสรุปการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปการศึกษา

5.2 อภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปการศึกษา

5.1.1 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลของบริษัท เทชิน(ประเทศไทย) จำกัด

5.1.2 วิธีดำเนินการศึกษา

การดำเนินการศึกษานี้ได้เก็บข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ผู้บริหารและพนักงานของบริษัทเทชิน(ประเทศไทย) จำกัด อย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมทั้งการสังเกต การเก็บรวบรวมข้อมูล จากบุคคล จากการสังเกต และจากเอกสารของบริษัท

5.1.3 ผลการศึกษา

การศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
ของบริษัทเทชิน(ประเทศไทย) จำกัด สามารถสรุปผลได้ ดังนี้

การดำเนินธุรกิจของบริษัท เทชิน(ประเทศไทย) จำกัด

1. ด้านการจัดการองค์การ บริษัทมีการวางแผนงาน มีการจัดโครงสร้างองค์การตามหน้าที่ที่ดี มีการสื่อสารที่ดี และมีการควบคุมดำเนินการให้ไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ บริษัท มีการสรรหาและคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการ การสรรหาจากการประชาสัมพันธ์ภายในองค์การและภายนอกองค์การ ด้านการพัฒนาบุคลากรบริษัทจัดให้มีการฝึกอบรมด้านความรู้ในงาน ทักษะการทำงาน ความปลอดภัย และอื่นๆ ซึ่งการพัฒนาบุคลากรทำให้พนักงานมีความรู้มากขึ้น สามารถลดการสูญเสียได้ ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงานของทรัพยากรมนุษย์ บริษัทมี

การประเมินตามความสามารถและผลประกอบการ การให้ค่าตอบแทน บริษัทจ่ายค่าตอบแทน เป็นเงินเดือนซึ่งอัตราสูงกว่าจำนวนที่รัฐบาลกำหนด ทำให้พนักงานไม่เพียงสามารถดูแลตนเองได้ เท่านั้นแต่สามารถดูแลครอบครัวทั้งหมดได้ด้วย ทำให้พนักงานและครอบครัวมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น จากสวัสดิการต่างๆ ที่ได้รับจากบริษัท และจากการปกครองดูแลด้วยเมตตา เป็นธรรม ให้อำนาจและ กำลังใจอย่างเห็นคุณค่าของพนักงาน ช่วยสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงานเพราะบริษัทไม่กดขี่ แรงงานหรือเอาเปรียบพนักงาน และ ทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร จนทำให้องค์กรได้รับ รางวัลโรงงานดีเด่นจากหน่วยงานของรัฐ ซึ่งเป็นการเสริมภาพลักษณ์ขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นทำให้ ลูกค้าพึงพอใจ ซึ่งนับว่า บริษัท เทียน(ประเทศไทย) จำกัดประสบความสำเร็จเป็นอย่างสูงใน ด้านการจัดการองค์กรและทรัพยากรมนุษย์

2. การจัดการด้านการเงิน บริษัท เทียน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทที่ทำ ธุรกิจกับลูกค้าทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งในการทำธุรกิจนั้นบริษัททั่วไป ต้องเผชิญ ความเสี่ยงด้านต่างๆ และความเสี่ยงด้านการเงินก็เป็นเรื่องหนึ่งที่ต้องเผชิญด้วย เพราะอัตรา แลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศในแต่ละวันมีการขึ้นลงไม่แน่นอน ซึ่งในช่วงค่าเงินบาทลอยตัว และ มีการผันแปรสูง บริษัทฯ ก็ได้รับผลกระทบอย่างมากเช่นเดียวกันกับหลาย ๆ บริษัท จนทำให้บริษัท บางแห่งต้องปิดกิจการ หรือลดรายได้ของพนักงาน บางแห่งปลดพนักงานออกเพื่อลดขนาด องค์กรซึ่งส่งผลกระทบต่อสถาบันครอบครัวของพนักงานที่ถูกลดรายได้และถูกปลดออกจากงาน แต่บริษัท เทียน (ประเทศไทย) จำกัดไม่ได้ทำเช่นนั้น แต่บริษัทสื่อสารกับพนักงานเรื่องฐานะทาง การเงินของบริษัทซึ่งเผชิญกับภาวะวิกฤติขาดทุน แม้กระนั้น พนักงานก็ยังคงได้รับบริการรถรับส่ง ได้รับรายได้ตรงเวลาและเต็มจำนวน รวมถึงสวัสดิการต่างๆ โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ เกิดขึ้น แม้เป็นช่วงวิกฤติของบริษัทฯ แต่บริษัทฯ ขอให้พนักงานตั้งใจทำงานอย่างมีคุณภาพต่อไปเพื่อช่วย ให้พนักงานวิกฤติในอนาคตอันใกล้ และปี 2550 เป็นปีที่บริษัทจะพ้นจากสภาพของการขาดทุน ซึ่งสิ่ง นี้เป็นการแสดงให้เห็นว่า นักการเงินของบริษัทมีความรอบรู้เรื่องมูลค่าอนาคตของกระแสเงินสด และได้มีการวางแผนและการพยากรณ์ด้านการเงินเป็นอย่างดี มีธรรมาภิบาล มีความรับผิดชอบ ต่อสังคมด้วยการเอาใจใส่สถาบันครอบครัวของพนักงานในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจของประเทศด้วย

3. การตลาด บริษัท เทียน (ประเทศไทย) จำกัด ได้ปรับปรุงการผลิตและ จัดจำหน่ายอย่างมีประสิทธิภาพ ตามแนวคิดการผลิตด้าน ส่วนประสมทางการตลาดดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อรักษาสิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติจากมลพิษและใช้ทรัพยากร ที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด จึงนำเส้นใยโพลีเอสเตอร์ที่ไม่ใช้น้ำมันมาผลิตเป็นเม็ด โพลีเอสเตอร์ รีไซเคิลให้มีคุณภาพเกือบเท่ากับเม็ด โพลีเอสเตอร์ใหม่ที่ผลิตภายในประเทศ

ด้านราคา เม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิลมีราคาต่ำกว่าราคामเม็ดโพลีเอสเตอร์ใหม่

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ได้สื่อสารกับลูกค้าโดยตรงโดยพนักงานขายของบริษัทผู้มีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เป็นอย่างดี ไม่ผ่านคนกลาง ได้มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการด้านการตลาดและการส่งเสริมการตลาดด้วย ทำให้ได้สื่อสารกับลูกค้าและให้บริการได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ และส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้าได้ทันเวลา และอย่างมีคุณภาพ

ด้านการส่งเสริมการตลาด มีการให้ตัวอย่างผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้าไปทดลองใช้ เมื่อลูกค้าพึงพอใจจึงตกลงทำการสั่งซื้อ

บริษัท เทอิน (ประเทศไทย) จำกัด มีแนวคิดทางการตลาดในอุดมคติซึ่งลึกซึ้งและสูงกว่าแนวคิดทางการตลาดโดยทั่วไป ที่หาแต่ความต้องการของลูกค้าและตอบสนองความต้องการนั้น แต่บริษัทเทอิน (ประเทศไทย) จำกัด ไม่ได้มุ่งเน้นเฉพาะที่ความพึงพอใจของผู้บริโภคเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่มีแนวคิดที่มุ่งเน้นด้านสังคม ความเป็นระบบ และมุ่งเน้นมนุษยชาติด้วย คังคตีพจน์อุดมการณ์ขององค์กรที่ว่า “Human Chemistry Human Solution” จึงทำให้บริษัทได้รับการยอมรับจากสังคมและประสบความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร

4. การผลิตผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ เป็นการผลิตแบบต่อเนื่องด้วยเครื่องจักรและเทคโนโลยีขั้นสูงที่ทันสมัย ทำการผลิตได้ปริมาณมาก และปลอดภัย ต้องมีวัตถุดิบป้อนการผลิตอย่างต่อเนื่อง บริษัทฯ ได้มีแผนกจัดซื้อของบริษัทฯเองเพื่อจัดการหาสินค้าและวัตถุดิบ ที่มีคุณภาพ ราคายุติธรรม และ การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้ต้นทุนการผลิตลดลง ฝ่ายผลิตมีวัตถุดิบที่มีคุณภาพป้อนการผลิตได้อย่างต่อเนื่องทำให้ส่งมอบผลิตภัณฑ์ถึงมือลูกค้าได้ตามจำนวนและกำหนดเวลาตามคำสั่งซื้อ ทำให้ลูกค้าไว้วางใจและได้รับความพึงพอใจสามารถทำให้บริษัทมีกำไรมากขึ้นและส่งผลต่อสวัสดิการที่ดียิ่งขึ้นของพนักงาน

5. ด้านสาธารณูปโภคพื้นฐานขององค์กร บริษัทมีแหล่งสาธารณูปโภคเอง สามารถควบคุมค่าใช้จ่ายด้านพลังงานทำให้ต้นทุนด้านพลังงานต่ำ รวมทั้งบริษัทมีความรับผิดชอบต่อสังคมในการรักษาสิ่งแวดล้อมแสดงถึงการเป็นผู้มีจริยธรรมทางธุรกิจ

6. การพัฒนาเทคโนโลยี บริษัทมีแผนกดูแลด้านเทคโนโลยีได้ใช้สารสนเทศในทุกแผนก ทำให้การรายงาน และในการประมวลผล ทำให้ลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหาร

7. การจัดหา บริษัทมีแผนกจัดซื้อที่จัดหาสินค้าและวัตถุดิบ โดยมุ่งเน้นเรื่อง การปรับปรุงคุณภาพของสินค้า ร่วมมือกับผู้ขายสินค้าเพื่อให้ได้สินค้าที่มีคุณภาพในราคายุติธรรม เพื่อให้มั่นใจว่าวัตถุดิบถูกส่งมาตรงตามเวลา การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพส่งผลให้ต้นทุนการผลิตลดลงทำให้บริษัทมีกำไรมากขึ้น

8. การซ่อมบำรุง บริษัทมีแผนซ่อมบำรุงทำหน้าที่บำรุงรักษา และซ่อมแซม เครื่องจักรและอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพดี ป้องกันไม่ให้เครื่องจักรเสียหาย ทำให้บริษัทมีกำไรขึ้นได้ บริษัท เทชิน (ประเทศไทย) จำกัด ประสบความสำเร็จด้านการบริหารจัดการ ด้านการผลิตมาก เพราะ บริษัทได้ให้ความสนใจใส่ไม่เพียงเรื่องปริมาณในการผลิต คุณภาพและ กำไร แต่ยังได้ให้ความสนใจใส่และความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยแก่พนักงานฝ่ายผลิตและทุกคนที่เกี่ยวข้องด้วยการใช้เครื่องจักรทันสมัยเทคโนโลยีสูงที่มีระบบการควบคุมการผลิตการทำงานของเครื่องจักร และแผนกซ่อมบำรุงให้เครื่องจักร อุปกรณ์ต่างๆ ในการผลิตและให้ความสำคัญเรื่อง การป้องกันอุบัติเหตุในการทำงานด้วยการให้พนักงานได้รับการอบรมเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน บริษัทฯ เข้าร่วมกิจกรรมความปลอดภัยของรัฐเป็นประจำทุกปีและไม่มีรายงานอุบัติเหตุ ในการทำงาน ทำให้บริษัทได้รับรางวัลโรงงานดีเด่นด้านความปลอดภัยด้วย

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาการดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิลของบริษัท เทชิน (ประเทศไทย) จำกัด การรีไซเคิลเป็นการนำของที่ไม่ใช้แล้วกลับมาใช้ใหม่ เป็นหนึ่งในวิธีการ ลดขยะ ลดมลพิษให้กับสภาพแวดล้อม ลดการใช้พลังงานและ ลดการซื้อของต่างประเทศ และ ลดการนำทรัพยากรธรรมชาติมาใช้มากเกินไป

ข้อจำกัดสำหรับผู้ประกอบการรายใหม่

5.2.1. ข้อจำกัดในด้านความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ซึ่งเป็นความได้เปรียบของ ผู้ประกอบการเดิมที่มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจากความสามารถ ในการจัดหาแหล่งวัตถุดิบได้ดีกว่า มีเทคโนโลยีที่ดีกว่า ประสิทธิภาพสูงกว่า ซึ่งถ้าผู้ประกอบการ รายใหม่ต้องการเข้ามาจะเกิดความเสี่ยงสูงในด้านค่าใช้จ่ายต่าง ๆ

5.2.2 ข้อจำกัดในเรื่องของการประหยัดต่อขนาดของการผลิต เนื่องจากผู้ประกอบการ รายเดิมที่มีตลาดและมีสินค้าในการผลิตจำนวนมาก ก่อให้เกิดการประหยัดต่อขนาดจนทำให้ต้นทุน การผลิตต่อหน่วยต่ำกว่ามาก

ปัญหาของธุรกิจการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล ได้แก่

1. ต้นทุนการผลิตสูง เครื่องจักรในการผลิตมีราคาสูง
2. แหล่งวัตถุดิบมีไม่มาก
3. ขาดความสามารถในการพัฒนาเทคโนโลยี การใช้เครื่องจักรที่มีอย่างคุ้มค่า

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะในการนำผลการศึกษาไปใช้

จากการศึกษาเรื่อง การดำเนินธุรกิจการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล ของบริษัทเทยีน(ประเทศไทย)จำกัด สามารถนำแบบอย่างลักษณะการดำเนินธุรกิจ ในการจัดการ ด้านต่าง ๆ ไปใช้ เช่น การจัดการกับของเสียที่เกิดจากการผลิต ซึ่งอาจนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เพื่อเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมถึงเป็นการประหยัดการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ด้วย และการจัดการดูแลบุคลากรในองค์กรให้ได้รับค่าตอบแทนและได้รับสวัสดิการที่ดีไม่ เพียงแต่ให้กับพนักงานเองและได้ให้กับครอบครัวของพนักงานด้วย ซึ่งช่วยให้หน่วยย่อยของ สังคม (ครอบครัว) เข้มแข็งขึ้นและเป็นการสร้างความจงรักภักดีให้กับองค์กร

บริษัท เทยีน (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทใหญ่ มีเงินทุนจดทะเบียนจำนวนมาก มีแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ซึ่งช่วยในการพัฒนาการผลิตผลิตภัณฑ์และการนำเทคนิค การเพิ่มผลผลิตมาประยุกต์ใช้ ซึ่งเป็นการสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ แต่ถ้า ผู้ประกอบการธุรกิจรายย่อยต้องการมีแผนกวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ ควรคำนึงให้มากถึงความจำเป็นที่ต้องมีแผนกนี้เพราะเป็นค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นการเพิ่มต้นทุนการผลิต ของผลิตภัณฑ์

ธุรกิจควรมีการจัดทำแผนและทิศทางที่ชัดเจนเหมือนของบริษัท เทยีน (ประเทศไทย) จำกัด และให้พนักงานทุกคนได้รับการสื่อสารถึงแผนธุรกิจขององค์กรและ นโยบายที่ชัดเจน รวมถึงการจัดการด้านการเงิน ต้องมีความรอบรู้ รอบคอบ เกี่ยวกับเรื่อง การพยากรณ์ ค่าเงินอนาคตและการผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ และรวมถึง การจัดหาแหล่งเงินทุน แหล่งเงินกู้ และกระแสเงินสดหมุนเวียนอย่างเพียงพอ เพื่อเมื่อเกิดวิกฤติ ทางเศรษฐกิจ บริษัทฯ ยังจะได้สามารถประคองตนเองไว้ได้และสามารถแสดงความมีคุณธรรม ซึ่งเล็งดูพนักงานซึ่งเป็นสินทรัพย์ที่มีค่ามากของบริษัทไว้ด้วย

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ในการศึกษาครั้งต่อไปสำหรับผู้ศึกษาที่สนใจผลิตภัณฑ์จากการรีไซเคิลไม่ว่า จะเป็นชนิดใด ควรทำการศึกษาเพราะจะเป็นประโยชน์กับองค์กร, สังคม และเป็นการอนุรักษ์ สิ่งแวดล้อมทางธรรมชาติไว้ให้มนุษยชาติทั้งมวล

บรรณานุกรม

เกรียงศักดิ์ วงศ์พร้อมรัตน์ (2541) “การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของอุตสาหกรรมเม็ดพลาสติกเอทิลีนของประเทศไทยกับประเทศสิงคโปร์” วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

เจนเนตร มณีนาถ และ อื่นๆ : การบริหารจัดการความเสี่ยงระดับองค์กรจากหลักการสู่ภาคปฏิบัติ Enterprise – Wide Risk Management บรรณาธิการ นัยน์ชนก หอมโกศล พิมพ์ที่บริษัท ฟोनอล การพิมพ์ กรุงเทพฯ (2548)

ชุมพร กุรุพิพัฒน์ (2545) “ระบบการผลิตและบริการ” ใน ประมวลสาระชุดวิชา การวิเคราะห์เชิงปริมาณและการจัดการการดำเนินงาน หน่วยที่ 8 หน้า6-8 นนทบุรี มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

เดวิด,เฟรด อาร์. (2546) แพลต สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน ผู้แปล การบริหารเชิงกลยุทธ์ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า. 2546.

ธงชัย สันติวงษ์ (2539) พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด พิมพ์ครั้งที่ 8 กรุงเทพมหานคร ไทยวัฒนาพานิช

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2535) หลักการตลาด กรุงเทพมหานคร เอส.เอ็ม. เซอร์คิว. เพลส..

สมพงษ์ กิรติวาวีรกุล (2541) “การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อ การส่งออกบรรจุภัณฑ์พลาสติกของไทย” วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต เศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

สมจิตร ล้วนจำเริญ และอื่น ๆ (2538) พิมพ์ครั้งที่ 5 หลักการตลาด Principles of Marketing พิมพ์ที่ห้างหุ้นส่วนจำกัด โรงพิมพ์ชวนชม กรุงเทพมหานคร

เสรี วงษ์มณฑา (2542) การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค กรุงเทพมหานคร ซีระฟิล์มและไซเท็กซ์

หนังสือพิมพ์มติชนรายวัน (2550, 15 มีนาคม) “เปิด กฎเหล็ก คมเข้ม ‘น้ำเมา’ ห้าม
‘โฆษณา – จำหน่ายเยาวชน” มติชนรายวัน หน้า 20

อภิชาติ พงศ์สุพัฒน์ (2545) พิมพ์ครั้งที่ 5 การเงินธุรกิจ Business Financial บริษัท อินโฟไม
นิง จำกัด กรุงเทพมหานคร

Kotler, Philip and Keller, Kevin Lane, (2006). Marketing Management, the Twelfth
Edition. New Jersey : Courier-Kendallville / Lehigh Press. Inc.,

Gerson, Ph.D. (2546) พิพัฒน์ ก้องกิจกุล ผู้แปลและเรียบเรียง : คู่มือปฏิบัติ...วิธีวัด ความพึง
พอใจของลูกค้า Measuring Customer Satisfaction หน้าที่ 21 กรุงเทพฯ
ธรรมกมลการพิมพ์

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

เรื่องการ ศึกษาการดำเนินงานธุรกิจการผลิตเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล
ของบริษัทเทชิน(ประเทศไทย)จำกัด

คำชี้แจงแบบสัมภาษณ์มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ในการดำเนินธุรกิจ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ให้ข้อมูล

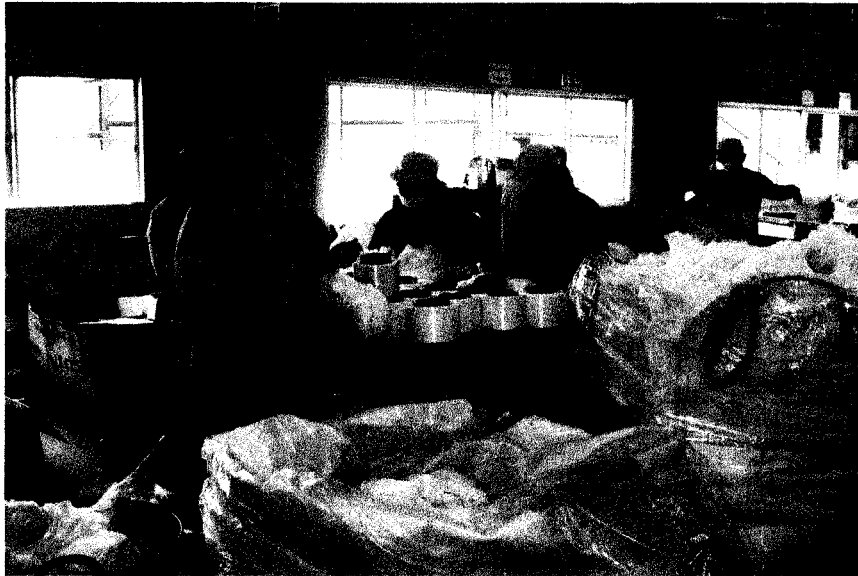
1. ชื่อ.....สกุล.....
2. ตำแหน่ง.....
3. เพศ.....
4. อายุ.....
5. ประสบการณ์ทำงาน.....

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์ในการดำเนินธุรกิจ

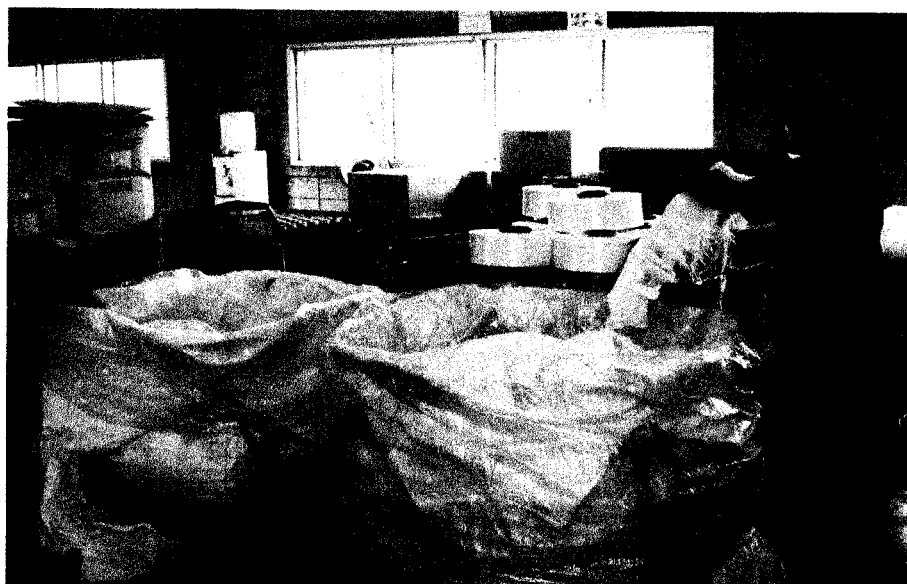
1. การจัดการองค์การ
 - 1.1 ท่านมีการจัดการองค์การอย่างไร
 - 1.2 ปรัชญา นโยบาย เป้าหมายของบริษัทเป็นอย่างไร
 - 1.3 ขอบทราบ โครงสร้างองค์การ
 - 1.4 ขอบทราบสายการปฏิบัติการ
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - 2.1 จำนวนพนักงาน
 - 2.2 การคัดเลือก
 - 2.3 การฝึกอบรม
 - 2.4 การประเมิน
 - 2.5 สวัสดิการ
3. การจัดการการเงิน
 - 3.1 ทุนจดทะเบียน
 - 3.2 แหล่งทุน
4. การจัดการการผลิต
 - 4.1 ขั้นตอนการผลิต
 - 4.2 แหล่งวัตถุดิบ
5. การจัดการการตลาด
 - 5.1 สินค้ามีกี่ชนิด อะไรบ้าง
 - 5.2 ราคาของสินค้าเท่าไร
 - 5.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายมีกี่ช่องทาง
 - 5.4 การส่งเสริมการตลาดมีวิธีการใด

ภาคผนวก ข

ภาพวัตถุประสงค์การผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล



ภาพพนักงานกำลังนำเส้นใยออกจากหลอดด้าย
สำหรับนำไปผลิตเป็นเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล



ภาพพนักงานกำลังนำเส้นใยออกจากหลอดด้ายบรรจุลงถุง
สำหรับนำไปผลิตเป็นเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล



ภาพพนักงานกำลังบรรจุเส้นใยโพลีเอสเตอร์
สำหรับผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล



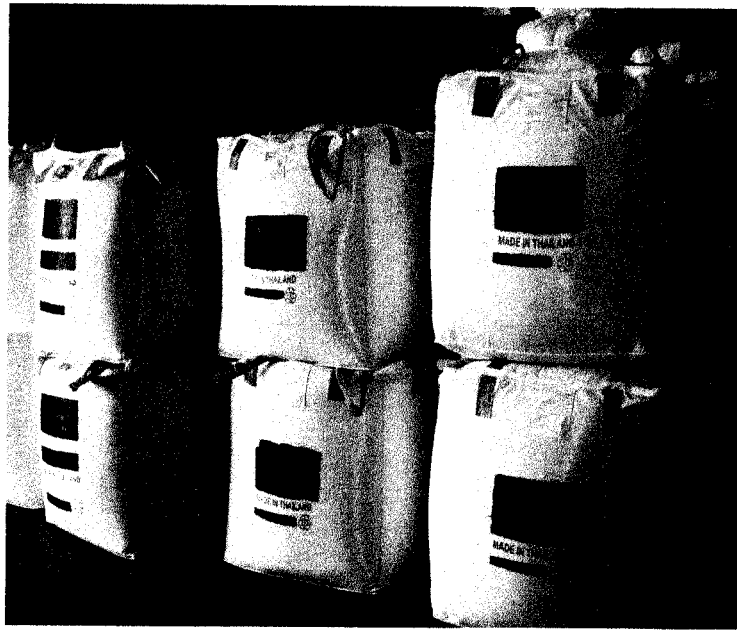
ถุงบรรจุเส้นใยโพลีเอสเตอร์สำหรับใช้ผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล



ภาพกองถุงเส้นใยโพลีเอสเตอร์สำหรับผลิตเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล



ภาพเม็ดโพลีเอสเตอร์รีไซเคิล



ภาพถุงบรรจุเม็ด โพลีเอสเตอร์รีไซเคิล

ประวัติผู้ศึกษา

ชื่อ	นางสาว มารีษา สีเหลือง
วัน เดือน ปีเกิด	5 มกราคม 2499
สถานที่เกิด	อำเภอบางเขน จังหวัดกรุงเทพมหานคร
ประวัติการศึกษา	กศ.บ.(การศึกษาบัณฑิต) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สถานที่ทำงาน	บริษัทเทชิน(ประเทศไทย)จำกัด
ตำแหน่ง	ผู้จัดการแผนกจัดซื้อ