



รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- จันทนา จันทโร, ศิริจันทร์ ทองประเสริฐ . การศึกษาความเป็นไปได้ : โครงการด้านธุรกิจและอุตสาหกรรม . โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- ฉัตรชัย จรัสฉิมพีกุล . การจัดทำแผนกลยุทธ์สำหรับอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องปรับอากาศ . วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542.
- ธรรรฐ วิทชนินนา . ระบบการจัดการผลิตในโรงถลุงโลหะ . วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- พิภพ เล้าประจง . ระบบการควบคุมการผลิตเชิงวิศวกรรม . กรุงเทพมหานคร : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2536.
- เพชรชรินทร์ พรนภดล . กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพโดยรวมของสายการผลิตกระป๋องสำหรับบรรจุอาหาร . วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2540.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ . นโยบายการบริหารธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ . กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์พัฒนศึกษา, 2541.
- สิทธิชัย แซ่แหล่ม . กลยุทธ์การแข่งขันสำหรับการดำเนินงานคลังสารเคมีเหลว . วิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโท สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.
- อังฉรา จันท์ฉาย . คู่มือการวางแผนกลยุทธ์ / นโยบายธุรกิจ . กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

ภาษาอังกฤษ

- Ceto, Samuel c. and Pete, J. Paul . Strategic Management: A Focus on Process . New York : Mcgraw Hill Publishing Company, 1990
- Porter Michael E. Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors . New York : The Free Press, 1995
- Philip Kotler . Marketing Management : Analysis, Planning, Implementation and Control . Ninth Edition, Prentice-Hall, Inc., 1997



ภาคผนวก ก

แบบสอบถามความคิดเห็น

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม ชุดที่ 1

เรื่อง ทักษะคติของบุคลากรในองค์กรเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงงานผลิตตุ๊กตาดึงลำเตี้ย หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. คำถามต่าง ๆ ถ้าหากเป็นคำถามในเรื่องที่เป็นความลับทางธุรกิจ กรุณาตอบเท่าที่เปิดเผยได้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก

คำถาม

1.1 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมภายนอกในข้อใดที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมากที่สุด (โปรดเรียงลำดับจาก 1 = มากที่สุด 2 = มาก 3 = น้อย 4 = น้อยที่สุด)

- เศรษฐกิจ
- สังคมและวัฒนธรรม
- การเมืองและกฎหมาย
- เทคโนโลยี

1.2 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมภายนอกเหล่านี้ แต่ละปัจจัยได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมากน้อยเพียงใด (โปรดเรียงลำดับจากมากไปน้อย ให้ 1 = มากที่สุด โดยใส่หมายเลขลำดับลงช่อง หน้าข้อความ และให้นำหน้าผลกระทบของแต่ละปัจจัยในตารางด้านขวามือ)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปัจจัยด้านสถานะแวดล้อมภายนอก	โอกาส			อุปสรรค			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
เศรษฐกิจ							
___ อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ							
___ อัตราแลกเปลี่ยน							
___ อัตราดอกเบี้ยภายในประเทศ							
___ รายได้ต่อหัวของประชากร							
___ อื่น ๆ							
สังคมและวัฒนธรรม							
___ อัตราการเจริญเติบโตของประชากร							
___ ทักษะคิดด้านการอนุรักษ์ธรรมชาติ							
___ อัตราค่าแรง							
___ อื่น ๆ							
เทคโนโลยี							
___ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีด้านวัสดุอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง							
___ ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์							
___ อื่น ๆ							
การเมือง กฎหมาย							
___ นโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรม							
___ เสถียรภาพของรัฐ							
___ อื่น ๆ							

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์อุตสาหกรรมลูกถึงอำเภอ

คำถามชุด ก. สำหรับอุตสาหกรรมลูกถึงอำเภอที่ใช้เงินเป็นหน่วย

2.1 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางด้านอุตสาหกรรมลูกถึงอำเภอที่ใช้เงินเป็นหน่วย ในข้อใดที่มีผลกระทบต่อการค้าขายขององค์กรมากที่สุด (โปรดเรียงลำดับจาก 1 = มากที่สุด 2 = มาก 3 = น้อย 4 = น้อยที่สุด)

- ___ สภาพการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันเดิมในอุตสาหกรรม
- ___ อันตรายจากการเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่
- ___ อันตรายจากสินค้าหรือบริการทดแทน
- ___ อำนาจต่อรองของ ซัพพลายเออร์
- ___ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

2.2 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางด้านอุตสาหกรรมลูกถึงอำเภอที่ใช้เงินเป็นหน่วยเหล่านี้ แต่ละปัจจัยได้ส่งผลกระทบต่อการค้าขายขององค์กรมากน้อยเพียงใด (โปรดเรียงลำดับจากมากไปน้อย ให้ 1 = มากที่สุด โดยใส่หมายเลขลำดับลงช่อง ___ หน้าข้อความ และให้นำน้ำหนักผลกระทบของแต่ละปัจจัยในตารางด้านขวามือ)

ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมลูกถึงอำเภอ	โอกาส			อุปสรรค			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
สภาพการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันเดิมในอุตสาหกรรม							
___ จำนวนคู่แข่ง							
___ อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม							
___ ความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ของผู้แข่งขัน							
___ ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ของตราสินค้าอื่น							
___ ตราสินค้า							
___ การออกจากอุตสาหกรรม							
___ กลยุทธ์การแข่งขันของผู้แข่งขันในอุตสาหกรรม							
___ อื่น ๆ							

ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมถูกกลั้ด้าเพียง	โอกาส			อุปสรรค			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
อันตรายจากการเข้ามาของกลุ่มเงินรายใหม่							
___ การลงทุน							
___ ช่องทางการจัดจำหน่าย							
___ การได้คอบจากคู่แข่งรายเดิม							
___ ความจงรักภักดีต่อตราสินค้า							
___ ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน							
___ อื่น ๆ							
อันตรายจากสินค้าหรือบริการทดแทน							
___ ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าทดแทน							
___ ปริมาณสินค้าทดแทนในอุตสาหกรรม							
___ อื่น ๆ							
อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์							
___ จำนวนซัพพลายเออร์							
___ ต้นทุนในการเปลี่ยนซัพพลายเออร์							
___ โอกาสที่ซัพพลายเออร์จะพัฒนาเป็นผู้ผลิตเอง							
___ ความแตกต่างกันของผลิตภัณฑ์และบริการของซัพพลายเออร์							
___ อื่น ๆ							
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ							
___ จำนวนผู้ซื้อ							
___ ความแตกต่างกันระหว่างผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตแต่ละรายในอุตสาหกรรม							
___ สถานะเศรษฐกิจ							
___ โอกาสที่ผู้ซื้อจะพัฒนาเป็นผู้ผลิตเอง							
___ ปริมาณการซื้อของผู้ซื้อแต่ละราย							
___ อื่น ๆ							

คำถามชุด ข. สำหรับอุตสาหกรรมลูกกอล์ฟที่ใช้ถ้ำเลี้ยงสินค้าเป็นกอง

2.3 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางด้านอุตสาหกรรมลูกกอล์ฟถึงถ้ำเลี้ยงที่ใช้ถ้ำเลี้ยงสินค้าเป็นหน่วย ในข้อใดที่มีผลกระทบต่อการค้าเนินธุรกิจขององค์กรมากที่สุด (โปรดเรียงลำดับจาก 1 = มากที่สุด 2 = มาก 3 = น้อย 4 = น้อยที่สุด)

- ___ สภาพการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันเดิมในอุตสาหกรรม
- ___ อันตรายจากการเข้ามาของผู้แข่งขันรายใหม่
- ___ อันตรายจากสินค้าหรือบริการทดแทน
- ___ อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์
- ___ อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

2.4 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางด้านอุตสาหกรรมลูกกอล์ฟถึงถ้ำเลี้ยงที่ใช้ถ้ำเลี้ยงสินค้าเป็นหน่วยเหล่านี้ แต่ละปัจจัยได้ส่งผลกระทบต่อการค้าเนินธุรกิจขององค์กรมากน้อยเพียงใด (โปรดเรียงลำดับจากมากไปน้อย ให้ 1 = มากที่สุด โดยใส่หมายเลขลำดับลงในช่อง ___ หน้าข้อความ และให้นำน้ำหนักผลกระทบของแต่ละปัจจัยในตารางด้านขวามือ)

ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมลูกกอล์ฟถึงถ้ำเลี้ยง	โอกาส			อุปสรรค			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	น้อย	กลาง	มาก	
สภาพการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันเดิมในอุตสาหกรรม							
___ จำนวนคู่แข่ง							
___ อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม							
___ ความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ของผู้แข่งขัน							
___ ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ของตราสินค้าอื่น							
___ ตราสินค้า							
___ การออกจากอุตสาหกรรม							
___ กลยุทธ์การแข่งขันของผู้แข่งขันในอุตสาหกรรม							
___ อื่น ๆ							

ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมถูกถึงต่ำถึง	โอกาส			อุปสรรค			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
อันตรายจากการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่							
___ การลงทุน							
___ ช่องทางการจัดจำหน่าย							
___ การได้ตอบจากคู่แข่งชั้นรายเดิม							
___ ความจงรักภักดีต่อตราสินค้า							
___ ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน							
___ อื่น ๆ							
อันตรายจากสินค้าหรือบริการทดแทน							
___ ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ สินค้าทดแทน							
___ ปริมาณสินค้าทดแทนใน อุตสาหกรรม							
___ อื่น ๆ							
อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์							
___ จำนวนซัพพลายเออร์							
___ ต้นทุนในการเปลี่ยน ซัพพลายเออร์							
___ โอกาสที่ซัพพลายเออร์จะ พัฒนามาเป็นผู้ผลิตเอง							
___ ความแตกต่างกันของผลิตภัณฑ์ และบริการของซัพพลายเออร์							
___ อื่น ๆ							
อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ							
___ จำนวนผู้ซื้อ							
___ ความแตกต่างกันระหว่าง ผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตแต่ละราย ในอุตสาหกรรม							

ปัจจัยด้านอุตสาหกรรมถูกกีดกันถึง	โอกาส			อุปสรรค			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
___ สภาวะเศรษฐกิจ							
___ โอกาสที่ผู้ซื้อจะพัฒนามาเป็นผู้ผลิตเอง							
___ ปริมาณการซื้อของผู้ซื้อแต่ละราย							
___ อื่น ๆ							

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน

คำถามชุด ก. สำหรับอุตสาหกรรมถูกกีดกันถึงต่ำเชิงที่ใช้อำนาจเงินเป็นหน่วย

3.1 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางด้านสภาวะแวดล้อมภายในในข้อใดที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมากที่สุด (โปรดเรียงลำดับจาก 1 = มากที่สุด 2 = มาก 3 = น้อย 4 = น้อยที่สุด)

- ___ การตลาด
- ___ การผลิต
- ___ การเงิน
- ___ การบริหารงานบุคคล
- ___ การจัดการ

3.2 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมภายในเหล่านี้ แต่ละปัจจัยได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมากน้อยเพียงใด (โปรดเรียงลำดับจากมากไปน้อย ให้ 1 = มากที่สุด โดยใส่หมายเลขลำดับลงในช่อง ___ หน้าข้อความ และให้นำน้ำหนักผลกระทบของแต่ละปัจจัยในตารางด้านขวามือ)

ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง			จุดอ่อน			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
การตลาด							
___ สถานะของบริษัทในตลาดอุตสาหกรรมถูกกึ่งต่ำถึง							
___ คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ							
___ ตราชื่อและภาพลักษณ์							
___ ราคา							
___ ระยะเวลาในการส่งมอบ							
___ ความรู้ความสามารถของพนักงาน							
___ การพัฒนาตลาด / ผลิตภัณฑ์							
___ อื่น ๆ							
การผลิต							
___ เทคโนโลยีการผลิต							
___ ความสามารถในการจัดการด้านการผลิต							
___ เทคโนโลยีสารสนเทศ							
___ ต้นทุนการผลิต							
___ อื่น ๆ							
การเงิน							
___ สถานะการเงิน / สภาพคล่อง							
___ โครงสร้างทางการเงิน							
___ ความสามารถในการทำกำไร							
___ อื่น ๆ							
การบริหารงานบุคคล							
___ สวัสดิการและการจัดการด้านผลประโยชน์ของพนักงาน							
___ ความต้องการด้านอัตราค่าจ้างคน							
___ การพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน							
___ อื่น ๆ							

ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง			จุดอ่อน			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
การจัดการ							
___ ลักษณะโครงสร้างขององค์กร							
___ รูปแบบการบริหารงานของผู้บริหาร							
___ การติดต่อสื่อสาร / การประสานงาน							
___ อื่น ๆ							

คำถามชุด ข. สำหรับอุตสาหกรรมลูกกิ้งก่าเชียงใหม่ที่ใช้อำนาจเงินค้ำเป็นกอง

3.3 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางด้านสภาวะแวดล้อมภายในในข้อใดที่มีผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมากที่สุด (โปรดเรียงลำดับจาก 1 = มากที่สุด 2 = มาก 3 = น้อย 4 = น้อยที่สุด)

- ___ การตลาด
- ___ การผลิต
- ___ การเงิน
- ___ การบริหารงานบุคคล
- ___ การจัดการ

3.4 ท่านคิดว่า ปัจจัยทางสภาวะแวดล้อมภายในเหล่านี้ แต่ละปัจจัยได้ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจขององค์กรมากน้อยเพียงใด (โปรดเรียงลำดับจากมากไปน้อย ให้ 1 = มากที่สุด โดยใส่หมายเลขลำดับลงช่อง _____ หน้าข้อความ และให้นำน้ำหนักผลกระทบของแต่ละปัจจัยในตารางด้านขวามือ)

ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง			จุดอ่อน			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
การตลาด							
___ สถานะของบริษัทในตลาดอุตสาหกรรมถูกกึ่งถึงต่ำถึง							
___ คุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ							
___ ครายี่ห้อและภาพลักษณ์							
___ ราคา							
___ ระยะเวลาในการส่งมอบ							
___ ความรู้ความสามารถของพนักงาน							
___ การพัฒนาตลาด / ผลิตภัณฑ์							
___ อื่น ๆ							
การผลิต							
___ เทคโนโลยีการผลิต							
___ ความสามารถในการจัดการด้านการผลิต							
___ เทคโนโลยีสารสนเทศ							
___ ต้นทุนการผลิต							
___ อื่น ๆ							
การเงิน							
___ สถานะการเงิน / สภาพคล่อง							
___ โครงสร้างทางการเงิน							
___ ความสามารถในการทำกำไร							
___ อื่น ๆ							

ปัจจัยด้านสภาวะแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง			จุดอ่อน			เหตุผลประกอบ
	มาก	กลาง	น้อย	มาก	กลาง	น้อย	
การบริหารงานบุคคล							
___ สวัสดิการและการจัดการด้าน ผลประโยชน์ของพนักงาน							
___ ความต้องการด้านอัตราค่าจ้างคน							
___ การพัฒนาความรู้ความสามารถ ของพนักงาน							
___ อื่น ๆ							
การจัดการ							
___ ลักษณะโครงสร้างขององค์กร							
___ รูปแบบการบริหารงานของผู้ บริหาร							
___ การติดต่อสื่อสาร / การประสาน งาน							
___ อื่น ๆ							

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถาม ชุดที่ 2

เรื่อง ทักษะคติของผู้บริหารขององค์กรด้านวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงงานผลิตลูกกอล์ฟสำเร็จ หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. คำถามต่าง ๆ ถ้าหากเป็นคำถามในเรื่องที่เป็นความลับทางธุรกิจ กรุณาตอบเท่าที่เปิดเผยได้

คำถาม

1. ในสภาพเศรษฐกิจปัจจุบัน วิสัยทัศน์ของธุรกิจของท่านเป็นอย่างไร (คำถามเฉพาะผู้บริหารสูงสุดขององค์กร)

2. จากข้อ 1. ท่านคิดว่าธุรกิจของท่านควรมีภารกิจเป็นอย่างไร เพื่อนำไปสู่วิสัยทัศน์ที่ได้กำหนดไว้ (โปรดระบุเป็นข้อ ๆ เรียงลำดับตามความสำคัญ)

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

3. จากข้อ 2. ท่านคิดว่าธุรกิจของท่านควรมีวัตถุประสงค์เป็นอย่างไร เพื่อนำไปสู่ภารกิจที่ท่านได้กำหนดไว้ (โปรดระบุเป็นข้อ ๆ เรียงลำดับตามความสำคัญ)

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

แบบสอบถาม ชุดที่ 3

เรื่อง ทักษะคิดของลูกค้าที่มีต่อลูกถึงต่ำเพียงสำหรับสินค้าเป็นหน่วย (Conveyor Roller)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงงานผลิตลูกถึงต่ำเพียง หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. คำถามต่าง ๆ ถ้าหากเป็นคำถามในเรื่องที่เป็นความลับทางธุรกิจ กรุณาตอบเท่าที่เปิดเผยได้

คำถาม

1. ท่านรู้จักผลิตภัณฑ์ลูกถึงต่ำเพียงสำหรับสินค้าเป็นหน่วยของทางโรงงานหรือไม่

<input type="radio"/> รู้จัก	<input type="radio"/> ไม่รู้จัก
------------------------------	---------------------------------
2. ถ้าท่านรู้จัก ท่านรู้มาจากที่ใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

<input type="radio"/> สมุดหน้าเหลือง	<input type="radio"/> ลูกค้าที่เคยใช้แนะนำ
<input type="radio"/> พนักงานขายของบริษัท	<input type="radio"/> อื่น ๆ ระบุ _____
3. ท่านตั้งชื่อผลิตภัณฑ์ลูกถึงต่ำเพียงสำหรับสินค้าเป็นหน่วยของทางโรงงาน ปริมาณเท่าไรต่อปี

<input type="radio"/> 0 – 50,000 บาท	<input type="radio"/> 50,001 – 100,000 บาท
<input type="radio"/> 100,001 – 500,000 บาท	<input type="radio"/> 500,001 – 1,000,000 บาท
<input type="radio"/> 1,000,001 บาท ขึ้นไป	
4. ท่านคิดว่า ผลิตภัณฑ์ลูกถึงต่ำเพียงสำหรับสินค้าเป็นหน่วยของทางโรงงาน มีจุดเด่นและจุดด้อยอย่างไร

จุดเด่น

จุดด้อย

5. ท่านเคยใช้ผลิตภัณฑ์ถูกกึ่งต่ำถึงสำหรับสินค้าเป็นหน่วยของบริษัทอื่นหรือไม่

เคย

ไม่เคย

6. ถ้าท่านเคยใช้ ท่านเคยใช้ผลิตภัณฑ์ถูกกึ่งต่ำถึงสำหรับสินค้าเป็นหน่วยของบริษัทใดบ้าง และ มีจุดเด่นและจุดด้อยอย่างไร

จุดเด่น

จุดด้อย

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

7. ท่านคิดว่า ผลิตภัณฑ์ถูกกึ่งต่ำถึงสำหรับสินค้าเป็นหน่วย เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นแล้ว เป็นอย่างไร

เหตุผล

ดีกว่า _____

แย่กว่า _____

ไม่แตกต่าง

8. เหตุผลในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ถูกกึ่งต่ำถึงสำหรับสินค้าเป็นหน่วยของท่านคืออะไร (ตอบ ได้มากกว่า 1 ข้อ และโปรดเขียนหมายเลขเรียงตามลำดับความสำคัญ)

คุณภาพ

ราคา

การจัดส่ง

การบริการ

เทคโนโลยี

อื่น ๆ ระบุ _____

10. ท่านคิดว่า ทางโรงงานผลิตถูกกึ่งต่ำถึงควรจะปรับปรุงในด้านใดบ้าง ซึ่งสิ่งนี้เป็นสาเหตุที่ทำให้ท่านเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทอื่น ๆ

คุณภาพ

ราคา

การจัดส่ง

การบริการ

อื่น ๆ ระบุ _____

แบบสอบถาม ชุดที่ 4

เรื่อง ทักษะของลูกจ้างที่มีต่อลูกกลิ้งลำเลียงสำหรับสินค้าเป็นกอง (Bulk Conveyor Roller)

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงงานผลิตลูกกลิ้งลำเลียง หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. คำถามต่าง ๆ ถ้าหากเป็นคำถามในเรื่องที่เป็นความลับทางธุรกิจ กรุณาตอบเท่าที่เปิดเผยได้

คำถาม

1. ท่านรู้จักผลิตภัณฑ์ลูกกลิ้งลำเลียงสำหรับสินค้าเป็นกองของทางโรงงานหรือไม่

รู้จัก

ไม่รู้จัก

2. ถ้าท่านรู้จัก ท่านรู้มาจากที่ใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

สมุดหน้าเหลือง

ลูกจ้างที่เคยใช้แนะนำ

พนักงานขายของบริษัท

อื่น ๆ ระบุ _____

3. ท่านสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ลูกกลิ้งลำเลียงสำหรับสินค้าเป็นกองของทางโรงงาน ปริมาณเท่าไรต่อปี

0 – 50,000 บาท

50,001 – 100,000 บาท

100,001 – 500,000 บาท

500,001 – 1,000,000 บาท

1,000,001 บาท ขึ้นไป

4. ท่านคิดว่า ผลิตภัณฑ์ลูกกลิ้งลำเลียงสำหรับสินค้าเป็นกองของทางโรงงาน มีจุดเด่นและจุดด้อยอย่างไร

จุดเด่น

จุดด้อย

5. ท่านเคยใช้ผลิตภัณฑ์ถูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกองของบริษัทอื่นหรือไม่

เคย

ไม่เคย

6. ถ้าท่านเคยใช้ ท่านเคยใช้ผลิตภัณฑ์ถูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกองของบริษัทใดบ้าง และมีจุดเด่นและจุดด้อยอย่างไร

จุดเด่น

จุดด้อย

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

8. ท่านคิดว่า ผลิตภัณฑ์ถูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกอง เมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นแล้วเป็นอย่างไร

เหตุผล

- ดีกว่า _____
- แย่กว่า _____
- ไม่แตกต่าง

8. เหตุผลในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ถูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกองของท่านคืออะไร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ และโปรดเขียนหมายเลขเรียงตามลำดับความสำคัญ)

- คุณภาพ ราคา การจัดส่ง
- การบริการ เทคโนโลยี อื่น ๆ ระบุ _____

10. ท่านคิดว่า ทางโรงงานผลิตถูกกึ่งถ้ำเถียงควรจะปรับปรุงในด้านใดบ้าง ซึ่งสิ่งนี้เป็นสาเหตุที่ทำให้ท่านเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทอื่น ๆ

- คุณภาพ
- ราคา
- การจัดส่ง
- การบริการ
- อื่น ๆ ระบุ _____

แบบสอบถาม ชุดที่ 5

เรื่อง ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามภายในองค์กร

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงงานผลิตลูกกอล์ฟถึงลำเลียง หลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. คำถามต่าง ๆ ถ้าหากเป็นคำถามในเรื่องที่เป็นความลับทางธุรกิจ กรุณาตอบเท่าที่เปิดเผยได้

คำถาม

1. เพศ

<input type="radio"/> ชาย	<input type="radio"/> หญิง
---------------------------	----------------------------
2. อายุ

<input type="radio"/> ต่ำกว่า 25 ปี	<input type="radio"/> 25 - 35 ปี
<input type="radio"/> 36 - 45 ปี	<input type="radio"/> มากกว่า 45 ปี
3. ระดับการศึกษา

<input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี	<input type="radio"/> ปริญญาตรี
<input type="radio"/> ปริญญาโท	<input type="radio"/> ปริญญาเอก
4. ตำแหน่ง

<input type="radio"/> วิศวกร	<input type="radio"/> ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่าย
<input type="radio"/> ผู้จัดการฝ่าย	<input type="radio"/> ผู้จัดการทั่วไป
5. ประสบการณ์ในการทำงาน

<input type="radio"/> ต่ำกว่า 5 ปี	<input type="radio"/> 5 - 10 ปี
<input type="radio"/> 11 - 20 ปี	<input type="radio"/> มากกว่า 20 ปี
6. รายได้

<input type="radio"/> ต่ำกว่า 15,000 บาท	<input type="radio"/> 15,000 - 20,000 บาท
<input type="radio"/> 20,000 - 40,000 บาท	<input type="radio"/> 40,000 บาทขึ้นไป



แบบสอบถาม ชุดที่ 6


เรื่อง ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามภายนอกองค์กร และบริษัทผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเก็บข้อมูลในการทำวิทยานิพนธ์เรื่อง การวางแผนกลยุทธ์สำหรับโรงงานผลิตลูกกลิ้งลำเลียงหลักสูตรปริญญาวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิศวกรรมอุตสาหกรรม จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
2. ข้อมูลส่วนบุคคลที่ได้รับจากแบบสอบถามในครั้งนี้ จะเก็บเป็นความลับไม่เผยแพร่สู่สาธารณะชน

คำถาม

- | | | |
|-------------------------------------|---|--|
| 1. เพศ | <input type="radio"/> ชาย | <input type="radio"/> หญิง |
| 2. อายุ | <input type="radio"/> ต่ำกว่า 25 ปี | <input type="radio"/> 25 - 35 ปี |
| | <input type="radio"/> 36 - 45 ปี | <input type="radio"/> มากกว่า 45 ปี |
| 3. ระดับการศึกษา | <input type="radio"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="radio"/> ปริญญาตรี |
| | <input type="radio"/> ปริญญาโท | <input type="radio"/> ปริญญาเอก |
| 4. ตำแหน่ง | <input type="radio"/> หัวหน้าแผนก | <input type="radio"/> ผู้ช่วยผู้จัดการ |
| | <input type="radio"/> ผู้จัดการ | <input type="radio"/> ผู้อำนวยการ |
| | <input type="radio"/> เจ้าของกิจการ | |
| 5. ประสบการณ์ในการทำงาน | <input type="radio"/> ต่ำกว่า 5 ปี | <input type="radio"/> 5 - 10 ปี |
| | <input type="radio"/> 11 - 20 ปี | <input type="radio"/> มากกว่า 20 ปี |
| 6. รายได้ | <input type="radio"/> ต่ำกว่า 15,000 บาท | <input type="radio"/> 15,000 - 20,000 บาท |
| | <input type="radio"/> 20,000 - 40,000 บาท | <input type="radio"/> 40,000 บาทขึ้นไป |
| 7. ขนาดของสินทรัพย์ใน
อุตสาหกรรม | <input type="radio"/> ต่ำกว่า 500 ล้านบาท | <input type="radio"/> 501 - 1000 ล้านบาท |
| | <input type="radio"/> 1001 - 1500 ล้านบาท | <input type="radio"/> มากกว่า 1500 ล้านบาท |
| 8. จำนวนพนักงาน | <input type="radio"/> น้อยกว่า 100 คน | <input type="radio"/> 100 - 1000 คน |
| | <input type="radio"/> 1000 - 2000 คน | <input type="radio"/> มากกว่า 2000 คน |
| 9. อายุของกิจการ | <input type="radio"/> ต่ำกว่า 10 ปี | <input type="radio"/> 11 - 20 ปี |
| | <input type="radio"/> 21 - 30 ปี | <input type="radio"/> มากกว่า 30 ปี |



ภาคผนวก ข

การสำรวจและการศึกษาข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโรงงานผลิตลูกกอล์ฟ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

จากการศึกษาและเก็บข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำวิทยานิพนธ์ในเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์ สำหรับโรงงานผลิตลูกกอล์ฟสำเร็จ ทางผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการขออนุมัติจากทางผู้บริหารระดับสูง โดยในการเก็บข้อมูลครั้งนี้จะใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) และจากการสัมภาษณ์ (Interviewing) โดยตรง

1. การศึกษาข้อมูลจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์

จากการศึกษาข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ในภาคผนวก ก. ซึ่งสามารถ จำแนกหัวข้อในการศึกษาได้เป็น 2 ส่วน โดยส่วนแรกเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติของคนในองค์กร เกี่ยวกับสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ และทัศนคติของผู้บริหารขององค์กรด้าน วัสดุภัณฑ์ การกึ่ง และวัตถุประสงค์ ในส่วนที่สองเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับทัศนคติของคนภายนอก องค์กรที่มีต่อลูกกอล์ฟสำเร็จสำหรับสินค้าเป็นหน่วย และลูกกอล์ฟสำเร็จสำหรับสินค้าเป็นกอง โดยสามารถสรุปข้อมูลและรายละเอียดต่าง ๆ จากการสำรวจได้ดังนี้

- ข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรภายในองค์กรที่ทำการตอบแบบสอบถาม
- ข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรภายนอกองค์กรที่ทำการตอบแบบสอบถาม
- การประเมินสถานการณ์
- วัสดุภัณฑ์ การกึ่ง และวัตถุประสงค์
- กลยุทธ์ของทางโรงงานผลิตลูกกอล์ฟสำเร็จที่นำมาแก้ไขจุดอ่อน

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรภายในองค์กรที่ทำการตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามชุดที่ 5 เรื่อง ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามภายในองค์กร ทางผู้ศึกษาวิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 16 ชุดให้กับบุคลากรในองค์กร และข้อมูล ที่ได้รับการตอบกลับสามารถสรุปเป็นข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามภายในองค์กรได้ดังแสดงใน ตารางที่ ข.1

ตารางที่ ข.1 สรุปข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรภายในองค์กร

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
1. จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	16	100.00
2. เพศชาย	16	100.00
3. อายุ		
• 25 – 35 ปี	5	31.25
• 36 – 45 ปี	11	68.75
4. ระดับการศึกษา		
• ปริญญาตรี	10	62.50
• ปริญญาโท	6	37.50
5. ตำแหน่ง		
• วิศวกร	9	56.25
• ผู้ช่วยผู้จัดการ	2	12.25
• ผู้จัดการ	4	25.00
• ผู้จัดการทั่วไป	1	6.25
6. ประสบการณ์ในการทำงาน		
• ต่ำกว่า 5 ปี	2	12.50
• 5 – 10 ปี	4	25.00
• 11 – 20 ปี	10	62.50
7. รายได้		
• 15,000 – 20,000 บาท	2	12.50
• 20,001 – 40,000 บาท	9	56.25
• 40,001 บาทขึ้นไป	5	31.75

จากตารางที่ ข.1 สามารถสรุปข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรภายในองค์กรได้ โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดมีจำนวนทั้งสิ้น 16 คนเป็นเพศชายทั้งหมด โดยส่วนใหญ่มีอายุประมาณ 36 - 45 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งในองค์กรเป็นวิศวกรและผู้จัดการ ตามลำดับ ประสบการณ์ในการทำงานประมาณ 11 – 20 ปี และมีรายได้อยู่ในช่วง 20,001 – 40,000 บาท

1.2 ข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรภายนอกองค์กรที่ทำการตอบแบบสอบถาม

จากแบบสอบถามชุดที่ 5 เรื่อง ข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามภายนอกองค์กรทางศึกษาวิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามทั้งสิ้นจำนวน 25 ชุด ให้กับลูกค้าของทางแผนกลูกค้าถึงค่าเฉลี่ยสำหรับสินค้าเป็นหน่วย โดยแบ่งเป็นลูกค้าที่เป็นผู้ใช้งานโดยตรงของทางแผนกลูกค้าถึงค่าเฉลี่ยสำหรับสินค้าเป็นหน่วย 10 ชุด และลูกค้าที่เป็นผู้ผลิตอุปกรณ์ขนถ่ายค่าเฉลี่ยของแผนกลูกค้าถึงค่าเฉลี่ยสำหรับสินค้าเป็นหน่วย 5 ชุด และส่งให้ลูกค้าที่เป็นผู้ใช้งานโดยตรงของทางแผนกลูกค้าถึงค่าเฉลี่ยสำหรับสินค้าเป็นกอง 10 ชุด ข้อมูลที่ได้รับการตอบกลับมาสสามารถสรุปเป็นข้อมูลของผู้ตอบแบบสอบถามภายนอกองค์กรได้ดังตารางที่ ข.2 และ ข.3 ดังนี้

- รายชื่อลูกค้าที่เป็นผู้ใช้งานโดยตรงของแผนกลูกค้าถึงค่าเฉลี่ยสำหรับสินค้าเป็นหน่วยที่ได้รับแบบสอบถาม จำนวน 10 ราย

บริษัท ยูนิทเวอร์ไทยโฮลดิ้งส์ จำกัด

บริษัท กรุงเทพค้าสัตว์ จำกัด

บริษัท ซีพีผลิตภัณฑ์อาหาร จำกัด

บริษัท พีแอนด์จี จำกัด

บริษัท โพรโมสต์ จำกัด

บริษัท คิสซ์ไทยแลนด์ จำกัด

บริษัท กัลลาวิสซ้อได้ฟาส จำกัด

บริษัท สหฟาร์ม จำกัด

บริษัท ขอร์คอินดัสทรีไทยแลนด์ จำกัด

บริษัท เกลด้าอิล็คทริก จำกัด

- รายชื่อลูกค้าที่เป็นผู้ผลิตอุปกรณ์ขนถ่ายค่าเฉลี่ยของแผนกลูกค้าถึงค่าเฉลี่ยสำหรับสินค้าเป็นหน่วยที่ได้รับแบบสอบถาม จำนวน 5 ราย

บริษัท ไทยแมททีเรียลแฮนดิ้งส์ จำกัด

บริษัท เอส เอส เอส เอ็นจิเนียริง จำกัด

บริษัท พัฒน์กล จำกัด

บริษัท ซีต้าเอ็นจิเนียริง จำกัด

บริษัท ยูเนี่ยนคอนเวเยอร์ จำกัด

• รายชื่อลูกค้าที่เป็นผู้ใช้งาน โดยตรงของแผนกถูกกึ่งถึงดำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกอง
ที่ได้รับแบบสอบถาม จำนวน 10 ราย

บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด

บริษัท ปูนซิเมนต์นครหลวง จำกัด

บริษัท ชลประทานซิเมนต์ จำกัด

บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)

บริษัท ถานนาติกไนต์ จำกัด (มหาชน)

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

บริษัท ไทย-เยอรมัน เซรามิก อินค์สทรี

บริษัท ปิ๊ยะแห่งชาติ จำกัด (มหาชน)

บริษัท อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้วไทย จำกัด (มหาชน)

บริษัท บางกอกก๊าส จำกัด

ตารางที่ ข.2 สรุปข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าที่ใช้ถูกกึ่งถึงดำเถียงสำหรับสินค้าเป็นหน่วย

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
1. จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	15	100.00
2. เพศชาย	15	100.00
3. อายุ		
• ต่ำกว่า 25 ปี	1	6.66
• 25 – 35 ปี	10	66.67
• 36 – 45 ปี	4	26.67
4. ระดับการศึกษา		
• ต่ำกว่าปริญญาตรี	2	13.33
• ปริญญาตรี	13	86.67
5. ตำแหน่ง		
• หัวหน้าแผนก	4	26.67
• ผู้ช่วยผู้จัดการ	1	6.67
• ผู้จัดการ	5	33.33
• เจ้าของกิจการ	5	33.33

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
6. ประสบการณ์ในการทำงาน		
• ต่ำกว่า 5 ปี	1	6.67
• 5 - 10 ปี	6	40
• 11 - 20 ปี	6	40
• มากกว่า 20 ปี	2	13.33
7. รายได้		
• 15,000 - 20,000 บาท	2	13.33
• 20,001 - 40,000 บาท	8	53.34
• 40,001 บาทขึ้นไป	5	33.33
8. ขนาดสินทรัพย์ในอุตสาหกรรม		
• ต่ำกว่า 500 ล้านบาท	5	33.33
• 501 - 1,000 ล้านบาท	4	26.67
• 1,001 - 1,500 ล้านบาท	4	26.67
• มากกว่า 1,501 ล้านบาท	2	13.33
9. จำนวนพนักงาน		
• น้อยกว่า 100 คน	5	33.34
• 100 - 1,000 คน	6	40.00
• 1,001 - 2,000 คน	2	13.33
• มากกว่า 2,001 คน	2	13.33
10. อายุของกิจการ		
• ต่ำกว่า 10 ปี	1	6.67
• 11 - 20 ปี	4	26.66
• 21 - 30 ปี	9	60.00
• มากกว่า 30 ปี	1	6.67

จากตารางที่ ข.2 สามารถสรุปข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรภายนอกองค์กรได้ โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 15 คน เป็นเพศชายทั้งหมด โดยส่วนใหญ่มีอายุ ประมาณ 25 - 35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ ผู้จัดการ และ หัวหน้าแผนก ตามลำดับ ประสบการณ์ในการทำงานประมาณ 5 - 20 ปี มีรายได้อยู่ในช่วง 20,001 - 40,000 บาท ขนาดสินทรัพย์ในอุตสาหกรรมต่ำกว่า 1,500 ล้านบาท จำนวนพนักงานของบริษัทประมาณ 100 - 1,000 คน และมีอายุกิจการในช่วง 21 - 30 ปี

ตารางที่ ข.3 สรุปข้อมูลพื้นฐานของลูกค้าที่ใช้ถูกถึงต่ำถึงสำหรับสินค้าเป็นกอง

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
1. จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	10	100
2. เพศชาย	10	100
3. อายุ		
• 25 – 35 ปี	8	80
• 36 – 45 ปี	2	20
4. ระดับการศึกษา		
• ปริญญาตรี	9	90
• ปริญญาโท	1	10
5. ตำแหน่ง		
• หัวหน้าแผนก	4	40
• ผู้จัดการ	6	60
6. ประสบการณ์ในการทำงาน		
• 5 – 10 ปี	3	30
• 11 – 20 ปี	7	70
7. รายได้		
• 20,001 – 40,000 บาท	4	40
• 40,001 บาทขึ้นไป	6	60
8. ขนาดสินทรัพย์ในอุตสาหกรรม		
• ต่ำกว่า 500 ล้านบาท	1	10
• 501 – 1,000 ล้านบาท	1	10
• 1,001 – 1,500 ล้านบาท	5	50
• มากกว่า 1,501 ล้านบาท	3	30
9. จำนวนพนักงาน		
• น้อยกว่า 100 คน	1	10
• 100 – 1,000 คน	3	30
• 1,001 – 2,000 คน	4	40
• มากกว่า 2,001 คน	2	20

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
10. อายุของกิจการ		
• ต่ำกว่า 10 ปี	1	10
• 11 - 20 ปี	2	20
• 21 - 30 ปี	6	60
• มากกว่า 30 ปี	1	10

จากตารางที่ ข.3 สามารถสรุปข้อมูลพื้นฐานของบุคลากรภายนอกองค์กรได้ โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 10 คน เป็นเพศชายทั้งหมด โดยส่วนใหญ่มีอายุ ประมาณ 25 - 35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี มีตำแหน่งเป็นผู้จัดการ ประสบการณ์ในการทำงานประมาณ 11 - 20 ปี มีรายได้อยู่ในช่วง 40,001 บาทขึ้นไป ขนาดสินทรัพย์ในอุตสาหกรรม 1,001 - 1,500 ล้านบาท จำนวนพนักงานของบริษัท 1,001 - 2,000 คน และมีอายุ กิจการในช่วง 21 - 30 ปี

1.3 การประเมินสถานการณ์

ในการกำหนดกลยุทธ์ของโรงงานผลิตลูกกอล์ฟสำเร็จ จำต้องอาศัยข้อมูลเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของอุตสาหกรรม และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยจะอาศัยการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามชุดที่ 1 ในภาคผนวก ก. ซึ่งได้ผลสรุปดังตารางที่ ข.4, ข.5, ข.6, ข.7 และ ข.8 ตามลำดับ โดยรายละเอียดในการคิณน้ำหนัก การประเมิน และคะแนนถ่วงน้ำหนักดังนี้

(ก) น้ำหนัก : โดยพิจารณาจากการเรียงลำดับความสำคัญในแต่ละปัจจัย โดยให้

- ปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด = 5 คะแนน
- ปัจจัยที่มีความสำคัญมาก = 4 คะแนน
- ปัจจัยที่มีความสำคัญปานกลาง = 3 คะแนน
- ปัจจัยที่มีความสำคัญน้อย = 2 คะแนน
- ปัจจัยที่มีความสำคัญน้อยที่สุด = 1 คะแนน

จากนั้น รวมคะแนนในแต่ละปัจจัย แล้วหารด้วยจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด จึงได้น้ำหนักในแต่ละปัจจัย

หมายเหตุ ถ้ามีปัจจัยหลักอยู่แค่ 4 ปัจจัย ก็จะมีการให้คะแนนปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด = 4 คะแนน, สำคัญมาก = 3 คะแนน, สำคัญน้อย = 2 คะแนน, สำคัญน้อยที่สุด = 1 คะแนน

(ข) การประเมิน : โดยพิจารณาจากการประเมินของแต่ละปัจจัยย่อย ๆ โดยให้

- ปัจจัยที่เป็นโอกาสหรือจุดแข็งมากที่สุด = 5 คะแนน
- ปัจจัยที่เป็นโอกาสหรือจุดแข็งมาก = 4 คะแนน
- ปัจจัยที่เป็นโอกาสหรือจุดแข็งปานกลาง = 3 คะแนน
- ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคหรือจุดอ่อนมาก = 2 คะแนน
- ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคหรือจุดอ่อนมากที่สุด = 1 คะแนน

จากนั้น รวมคะแนนการประเมินในแต่ละปัจจัยย่อย ๆ โดยดูจากจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่เลือกปัจจัยในหัวข้อนั้น ๆ แล้วหารด้วยจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม เมื่อได้คะแนนรวมแล้ว ทำการประเมินเป็นตัวเลขจำนวนเต็มดังนี้

- คะแนนที่ได้จากการประเมินแต่ละปัจจัยเฉลี่ย = 0.00
จะเป็นตัวเลขการประเมิน = 0
- คะแนนที่ได้จากการประเมินแต่ละปัจจัยเฉลี่ย = 0.01 – 1.00
จะเป็นตัวเลขการประเมิน = 1
- คะแนนที่ได้จากการประเมินแต่ละปัจจัยเฉลี่ย = 1.01 – 2.00
จะเป็นตัวเลขการประเมิน = 2
- คะแนนที่ได้จากการประเมินแต่ละปัจจัยเฉลี่ย = 2.01 – 3.00
จะเป็นตัวเลขการประเมิน = 3
- คะแนนที่ได้จากการประเมินแต่ละปัจจัยเฉลี่ย = 3.01 – 4.00
จะเป็นตัวเลขการประเมิน = 4
- คะแนนที่ได้จากการประเมินแต่ละปัจจัยเฉลี่ย = 4.01 – 5.00
จะเป็นตัวเลขการประเมิน = 5

(ค) คะแนนถ่วงน้ำหนัก : ได้จากผลคูณของตัวเลขในช่องน้ำหนักและการประเมินในแต่ละปัจจัย

ตารางที่ ข.4 การสรุปการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก

สภาวะแวดล้อมภายนอก	โอกาส	อุปสรรค	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน ¹	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> ● เศรษฐกิจ 1.ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ ได้ส่งผลกระทบต่อในด้านลบต่ออุตสาหกรรมโดยส่วนใหญ่ 2.อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราระหว่างประเทศแบบลอยตัว ทำให้ค่าเงินบาทอ่อนตัวลง ส่งผลเสียต่อธุรกิจที่ต้องนำเข้าวัตถุดิบในสัดส่วนสูงอย่างมาก 3.อัตราดอกเบี้ยภายในประเทศ อยู่ในระดับต่ำและมีแนวโน้มลดลง ทำให้ต้นทุนเงินทุนลดลง 		×	0.4			
		×	0.2	0.88	1	0.20
		×	0.13	0.00	0	0.28
	×		0.07	3.44	4	0.28
<ul style="list-style-type: none"> ● สังคมและวัฒนธรรม 1.ประเทศไทยมีประชากรราว 61.4 ล้านคน และมีอัตราการเพิ่มขึ้นเท่ากับ 1.5% จึงมีแนวโน้มของการบริโภคเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งเป็นผลดีทางอ้อมต่อธุรกิจ 	×		0.10			
			0.05	3.75	4	0.2

¹ การประเมิน (Rating) มีตั้งแต่ 0-5 โดย Rating = 5 หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดโอกาสต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด และ จะลดน้อยลงไปตามลำดับจนถึง Rating = 0 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด

สถานะแวดล้อมภายนอก	โอกาส	อุปสรรค	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน ²	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> ● สังคมและวัฒนธรรม (ต่อ) <p>2. ในปัจจุบัน มีกระแสการตื่นตัวในเรื่องการอนุรักษ์และฟื้นฟูสภาพแวดล้อมธรรมชาติอย่างมาก จึงเป็นโอกาสอันดีของกิจการที่ดำเนินธุรกิจโดยไม่ทำลายสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติ</p>	×		0.05	3.63	4	0.2
<ul style="list-style-type: none"> ● เทคโนโลยี <p>1. ความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในด้านวัสดุอุปกรณ์ล้ำสมัยสินค้า นับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจที่ให้ความสำคัญในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางด้านนี้ อย่างมาก</p>	×		0.28 0.28	3.38	4	1.12
<ul style="list-style-type: none"> ● การเมือง กฎหมาย <p>1. การผ่อนคลายข้อบังคับทางด้านกฎหมายเกี่ยวกับการประกอบธุรกิจของบริษัทต่างดาว นับเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจที่เป็นฐานะเป็นนิติบุคคลต่างดาวอย่างยิ่ง</p>	×		0.22 0.22	3	3	0.66
รวม			1.00			2.66

² การประเมิน (Rating) มีตั้งแต่ 0-5 โดย Rating = 5 หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดโอกาสต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด และ จะลดน้อยลงไปตามลำดับจนถึง Rating = 0 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด

ตารางที่ ข.5 การสรุปการวิเคราะห์อุตสาหกรรมถูกถึงค่าเฉลี่ยที่ใช้ค่าเฉลี่ยสินค้าเป็นหน่วย

วิเคราะห์อุตสาหกรรม ถูกถึงค่าเฉลี่ยที่ใช้ค่าเฉลี่ยสินค้าเป็นหน่วย	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน ³	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
● สภาพการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันเดิม	0.33			
1.จำนวนผู้แข่งขันรายใหญ่ๆ ซึ่งเป็นคู่แข่งที่สำคัญมีเพียงไม่กี่ราย	0.08	4.83	5	0.40
2.อัตราการเจริญเติบโตของตลาด มีแนวโน้มฟื้นตัวดีขึ้น ภายหลังจากการเกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจในปี 2540 ที่ผ่านมา	0.07	1.83	2	0.14
3.ความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์มีไม่มากนัก เมื่อเปรียบเทียบในเรื่องของราคาและคุณภาพของสินค้าของผู้แข่งขันที่มีอยู่เดิมในอุตสาหกรรม	0.05	2.83	3	0.15
4.ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ของตราสินค้าอื่นๆ ค่อนข้างต่ำ	0.02	1.66	2	0.04
5.ตราสินค้า พบว่าพฤติกรรมการณ์การซื้อของลูกค้าโดยส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยหันมาพิจารณาในเรื่องราคาเป็นหลักแทนที่จะใช้คุณภาพเป็นเกณฑ์ดั้งเดิม	0.04	2.83	3	0.12
6.การออกจากอุตสาหกรรม ค่อนข้างลำบาก เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนที่ค่อนข้างสูง	0.01	1.00	1	0.01
7.กลยุทธ์การแข่งขันของบริษัทแต่ละรายในอุตสาหกรรม จะมีความแตกต่างกัน เช่น อาจเน้นที่ราคาคุณภาพ บริการหลังการขาย	0.06	1.83	2	0.12

³ การประเมิน (Rating) มีตั้งแต่ 0-5 โดย Rating = 5 หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดโอกาสต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด และจะลดน้อยลงไปตามลำดับจนถึง Rating = 0 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด

วิเคราะห์อุตสาหกรรม ถูกถึงอำนาจที่ใช้อำนาจเงินค่าเป็นหน่วย	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> ● อันตรายจากการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ 	0.27			
1.การลงทุนจะค่อนข้างสูง ทั้งในด้านการผลิต การตลาด และเทคโนโลยีต่างๆ อีกทั้งต้องเรียนรู้เทคนิค know-how ต่างๆ ด้วย	0.09	3.83	4	0.36
2.ช่องทางการจัดจำหน่าย กลุ่มแข่งขันรายใหม่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายของตน และในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	0.05	2.67	4	0.20
3.การตอบโต้จากคู่แข่งรายเดิม ค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของราคา	0.02	3.83	4	0.08
4.ความจงรักภักดีต่อตราสินค้า พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีความจงรักภักดีต่อตราสินค้าเดิม ทำให้คู่แข่งรายใหม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการณ์ซื้อของลูกค้า	0.04	3.67	4	0.16
5.ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ผู้แข่งขันรายเดิมจะมีความได้เปรียบทางด้านต้นทุน เนื่องจากเกิดการประหยัดจากขนาดการผลิต	0.07	4.67	5	0.35
<ul style="list-style-type: none"> ● อันตรายจากสินค้าหรือบริการทดแทน 	0.10			
1.การมีสินค้าทดแทน จะมีสินค้าทดแทนได้ แต่ก็ยังไม่สามารถทดแทนได้อย่างสมบูรณ์	0.06	3.83	4	0.24
2.ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้สินค้าทดแทน จึงค่อนข้างสูง	0.04	3.67	4	0.16
<ul style="list-style-type: none"> ● อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ 	0.17			
1.จำนวนซัพพลายเออร์มีอยู่มาก ทำให้มีอำนาจการต่อรองต่ำ	0.08	3.67	4	0.32
2.ต้นทุนในการเปลี่ยนซัพพลายเออร์ อยู่ในเกณฑ์ต่ำ เนื่องจากมีซัพพลายเออร์จำนวนมาก	0.06	4.00	4	0.24
3.โอกาสที่ซัพพลายเออร์จะพัฒนามาเป็นผู้ผลิตค่าเพียงเอง มีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อย	0.03	3.00	3	0.09

วิเคราะห์อุตสาหกรรม ถูกถึงค่าเฉลี่ยที่ใช้อ้างอิงสินค้าเป็นหน่วย	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> • อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ 	0.13			
1.จำนวนผู้ซื้อ มีอยู่มาก ส่งผลให้มีอำนาจการต่อรอง ลดต่ำลง	0.06	3.67	4	0.24
2.ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตแต่ละราย พบ ว่าไม่แตกต่างกันมากนัก ทำให้เพิ่มอำนาจการต่อรองของ ผู้ซื้อให้มากขึ้นได้	0.03	1.67	2	0.06
3.สถานะเศรษฐกิจ เนื่องจากสถานะทางเศรษฐกิจที่ ตกต่ำในปัจจุบัน ทำให้ผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองเพิ่มมากขึ้น	0.04	1.67	2	0.08
รวม	1.00			3.68

ตารางที่ ข.6 การสรุปการวิเคราะห์อุตสาหกรรมถูกถึงค่าเฉลี่ยที่ใช้อ้างอิงสินค้าเป็นกอง

วิเคราะห์อุตสาหกรรม ถูกถึงค่าเฉลี่ยที่ใช้อ้างอิงสินค้าเป็นกอง	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน ¹	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> • สภาพการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันเดิม 	0.33			
1.จำนวนผู้แข่งขันรายใหญ่ๆ มีอยู่หลายราย ทำให้มี ระดับการแข่งขันสูง	0.08	1.33	2	0.16
2.อัตราการเจริญเติบโตของตลาด มีแนวโน้มฟื้นตัวดีขึ้น ภายหลังจากการเกิดวิกฤติการณ์ทางเศรษฐกิจในปี 2540 ที่ผ่านมา	0.07	1.83	2	0.14
3.ความแตกต่างระหว่างผลิตภัณฑ์ พบว่ามีความ แตกต่างกันค่อนข้างมาก เมื่อเปรียบเทียบในเรื่องของ ราคาและคุณภาพของสินค้าของบรรดาผู้แข่งขันที่มีอยู่เดิม ในอุตสาหกรรม	0.05	3.67	4	0.20

¹ การประเมิน (Rating) มีตั้งแต่ 0-5 โดย Rating = 5 หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดโอกาสต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด และจะลดน้อยลงไปตามลำดับจนถึง Rating = 0 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด

วิเคราะห์อุตสาหกรรม ลูกอิงอำนาจที่ใช้อำนาจสินค้าเป็นกอง	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน ⁵	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> ● สภาพการแข่งขันระหว่างผู้แข่งขันเดิม (ต่อ) 4.ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยนไปใช้ผลิตภัณฑ์ของตราสินค้าอื่นๆ จะสูง เพราะเป็นสินค้าที่มีราคาค่อนข้างแพง 5.ตราสินค้า พบว่าพฤติกรรมกรซื้อของลูกค้าโดยส่วนใหญ่มีการเปลี่ยนแปลงไป โดยจะให้ความสำคัญกับตราสินค้าลดลง และหันมาพิจารณาในเรื่องของราคาเป็นหลักแทน 6.การออกจากอุตสาหกรรม ค่อนข้างลำบาก เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนที่ค่อนข้างสูง 7.กลยุทธ์การแข่งขันของบริษัทแต่ละรายในอุตสาหกรรม จะมีความแตกต่างกัน เช่น อาจเน้นที่ราคา คุณภาพ บริการหลังการขาย 	0.02	3.67	4	0.08
	0.04	0.67	1	0.04
	0.01	0.67	1	0.01
	0.06	1.67	2	0.12
<ul style="list-style-type: none"> ● อันตรายจากการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ 1.การลงทุนจะค่อนข้างสูง ทั้งในด้านการผลิต การตลาด และเทคโนโลยีต่างๆ อีกทั้งต้องเรียนรู้เทคนิค know-how ต่างๆ ด้วย 2.ช่องทางการจัดจำหน่าย กลุ่มแข่งขันรายใหม่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการสร้างช่องทางการจัดจำหน่ายของตน และสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า 3.การตอบโต้จากคู่แข่งรายเดิมค่อนข้างรุนแรง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของราคา 4.ความจงรักภักดีต่อตราสินค้า พบว่าลูกค้าส่วนใหญ่มีความจงรักภักดีต่อตราสินค้าเดิม ทำให้คู่แข่งรายใหม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรซื้อของลูกค้า 	0.27			
	0.09	4.67	5	0.45
	0.05	3.50	4	0.20
	0.02	3.67	4	0.08
	0.04	3.83	4	0.16

⁵ การประเมิน (Rating) มีตั้งแต่ 0-5 โดย Rating = 5 หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดโอกาสต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด และจะลดน้อยลงไปตามลำดับจนถึง Rating = 0 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด

วิเคราะห์อุตสาหกรรม ถูกอิงค่าเฉลี่ยที่ใช้อ้างอิงสินค้าเป็นกอง	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน ^๑	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> • อันตรายจากการเข้ามาของกลุ่มแข่งขันรายใหม่ (ต่อ) 5.ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ผู้แข่งขันรายเดิมจะมีความได้เปรียบทางด้านต้นทุน เนื่องจากเกิดการประหยัดจากขนาดการผลิต 	0.07	4.83	5	0.35
<ul style="list-style-type: none"> • อันตรายจากสินค้าหรือบริการทดแทน ไม่มีสินค้าอื่นๆ ที่สามารถทดแทนได้อย่างเหมาะสม 	0.09 0.09	4.67	5	0.45
<ul style="list-style-type: none"> • อำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์ 1.จำนวนซัพพลายเออร์ มีไม่มากนัก ทำให้มีอำนาจการต่อรองค่อนข้างสูง 2.ต้นทุนในการเปลี่ยนซัพพลายเออร์ อยู่ในเกณฑ์สูง เนื่องจากมีซัพพลายเออร์จำนวนน้อย 3.โอกาสที่ซัพพลายเออร์จะพัฒนามาเป็นผู้ผลิตลำเลียงเอง มีความเป็นไปได้ค่อนข้างน้อย 	0.19 0.10 0.06 0.03	1.83 1.67 2.50	2 2 3	0.20 0.12 0.09
<ul style="list-style-type: none"> • อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ 1.จำนวนผู้ซื้อ มีอยู่มาก ส่งผลให้มีอำนาจการต่อรองน้อยลง 2.ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ของผู้ผลิตแต่ละราย พบว่าค่อนข้างแตกต่างกันมาก ทำให้อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อลดน้อยลง 3.สภาวะเศรษฐกิจ เนื่องจากสภาวะทางเศรษฐกิจที่ตกต่ำในปัจจุบัน ทำให้ผู้ซื้อที่มีอำนาจต่อรองเพิ่มมากขึ้น 	0.12 0.06 0.04 0.02	3.83 3.67 0.67	4 4 1	0.24 0.16 0.02
รวม	1.00			3.27

^๑ การประเมิน (Rating) มีตั้งแต่ 0-5 โดย Rating = 5 หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดโอกาสต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด และจะลดน้อยลงไปตามลำดับจนถึง Rating = 0 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุด

ตารางที่ ข.7 การสุ่ววิเคราะห์สถานะแวดล้อมภายในของถูกกถึงถำเถียงถำหรับสินค้ำเป็นหน่วย

สถานะแวดล้อมภายใน ถูกกถึงถำเถียงถำหรับสินค้ำเป็นหน่วย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน ⁷	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> • ด้านการตลาด 1.เป็นผู้นำในคลาดอุตสาหกรรมถูกกถึงถำเถียงประเภทนี้อยู่ 2.ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูง และมีหลากหลายประเภท 3.มีตราห้ที่แข็งแกร่ง 4.ราคาสูงกว่าคู่แข่งชั้นเพียงเล็กน้อย 5.บริษัทยังมีไม่มีตัวแทนจำหน่ายในพื้นที่ต่างๆ ทำให้การกระจายสินค้ำไม่ทั่วถึง 6.พนักงานฝ่ายขายและฝ่ายเทคนิคเป็นวิศวกรที่มีความรู้ความชำนาญ 	<ul style="list-style-type: none"> ✕ ✕ ✕ ✕ ✕ 	<ul style="list-style-type: none"> ✕ 	<ul style="list-style-type: none"> 0.33 0.09 0.08 0.07 0.03 0.04 0.02 	<ul style="list-style-type: none"> 4.83 4.83 3.83 1.67 1.50 3.83 	<ul style="list-style-type: none"> 5 5 5 3 2 4 	<ul style="list-style-type: none"> 0.45 0.04 0.28 0.06 0.08 0.08
<ul style="list-style-type: none"> • ด้านการผลิต 1.ได้รับการสนับสนุนและถำยทอดเทคโนโลยีจากบริษัทแม่อย่างเต็มที่ อีกทั้งมีสายการผลิตเองในประเทศ 2.การวางแผนและควบคุมการผลิตยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร มีปัญหาบ่อยครั้ง 	<ul style="list-style-type: none"> ✕ ✕ 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> 0.27 0.18 0.09 	<ul style="list-style-type: none"> 4.83 0.83 	<ul style="list-style-type: none"> 5 1 	<ul style="list-style-type: none"> 0.90 0.09
<ul style="list-style-type: none"> • ด้านการเงิน 1.บริษัทแม่ได้ให้การสนับสนุนทางการเงินอย่างเต็มที่ 	<ul style="list-style-type: none"> ✕ 	<ul style="list-style-type: none"> 	<ul style="list-style-type: none"> 0.20 0.20 	<ul style="list-style-type: none"> 4.83 	<ul style="list-style-type: none"> 5 	<ul style="list-style-type: none"> 1.0

⁷ การประเมิน (Rating) มีตั้งแต่ 0-5 โดย Rating = 5 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด และจะลดลงไปตามลำดับ จนถึง Rating = 0 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด

สถานะแวดล้อมภายใน ถูกจัดอันดับเชิงค่าสำหรับสินค้าเป็นหน่วย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> • ด้านการบริหารงานบุคคล 1.สวัสดิการที่ให้แก่นักงานยังไม่ดีพอ และจำนวนพนักงานมีไม่เพียงพอแก่ความต้องการ		✘	0.07 0.07	1.67	2	0.14
<ul style="list-style-type: none"> • ด้านการจัดการ 1.โครงสร้างองค์กรมีลักษณะแบนราบ ทำให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานสูง	✘		0.13 0.04	3.67	4	0.16
2.ผู้บริหารระดับสูงมีลักษณะการบริหาร แบบเปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของ ผู้ใต้บังคับบัญชา	✘		0.09	3.83	4	0.36
รวม			1.00			4.00

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ข.8 การสรุปการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายในของถูกถึงค่าเชิงสำหรับสินค้าเป็นกอง

สภาวะแวดล้อมภายใน ถูกถึงค่าเชิงสำหรับสินค้าเป็นกอง	จุดแข็ง	จุดอ่อน	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน [*]	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<p>● ด้านการตลาด</p> <p>1.ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพสูง และมีหลากหลายประเภท</p> <p>2.มีตราชื่อที่มีชื่อเสียง</p> <p>3.ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้ายาวนานกว่าคู่แข่งชั้นนำมาก คือ ประมาณ 3 เดือน</p> <p>4.ราคาสูงกว่าคู่แข่งชั้นนำ เนื่องจากเป็นสินค้าที่ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ</p> <p>5.บริษัทยังไม่มีตัวแทนจำหน่ายในพื้นที่ต่างๆ ทำให้การกระจายสินค้าไม่ทั่วถึง</p> <p>6.พนักงานฝ่ายขายและฝ่ายเทคนิคเป็นวิศวกรที่มีความรู้ความชำนาญ</p>	<p>×</p> <p>×</p> <p></p> <p></p> <p></p> <p>×</p>	<p></p> <p></p> <p>×</p> <p>×</p> <p>×</p> <p></p>	<p>0.33</p> <p>0.09</p> <p>0.08</p> <p>0.06</p> <p>0.05</p> <p>0.02</p> <p>0.03</p>	<p>4.67</p> <p>3.83</p> <p>0.00</p> <p>0.00</p> <p>1.67</p> <p>3.67</p>	<p>5</p> <p>4</p> <p>0</p> <p>0</p> <p>2</p> <p>4</p>	<p>0.45</p> <p>0.32</p> <p>0.00</p> <p>0.00</p> <p>0.04</p> <p>0.12</p>
<p>● ด้านการผลิต</p> <p>1.ไม่มีสายการประกอบของผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ภายในประเทศ</p>		×	0.27 <p>0.27</p>	0.67	1	0.27
<p>● ด้านการเงิน</p> <p>1.บริษัทแม่ได้ให้การสนับสนุนทางการเงินอย่างเต็มที่</p>	×		0.19 <p>0.19</p>	4.83	5	0.95

* การประเมิน (Rating) มีตั้งแต่ 0-5 โดย Rating = 5 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นจุดแข็งมากที่สุด และจะลดลงไปตามลำดับ จนถึง Rating = 0 หมายถึง ปัจจัยที่เป็นจุดอ่อนมากที่สุด

สถานะแวดล้อมภายใน ถูกอิงอ้างอิงสำหรับสินค้าเป็นหน่วย	จุดแข็ง	จุดอ่อน	น้ำหนัก	คะแนน	การประเมิน	คะแนนถ่วง น้ำหนัก
<ul style="list-style-type: none"> ● ด้านการบริหารงานบุคคล 1. สวัสดิการที่ให้แก่นักงานยังไม่ดีพอ และจำนวนพนักงานมีไม่เพียงพอแก่ความต้องการ 		*	0.08 0.08	1.67	2	0.16
<ul style="list-style-type: none"> ● ด้านการจัดการ 1. โครงสร้างองค์กรมีลักษณะแบนราบ ทำให้มีความยืดหยุ่นในการบริหารงานสูง 2. ผู้บริหารระดับสูงมีลักษณะการบริหารแบบเปิดกว้าง ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา 	*		0.13 0.04	3.83	4	0.16
	*		0.09	3.67	4	0.36
รวม			1.00			2.83

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

1.4 วิสัยทัศน์ การกิจ และวัตถุประสงค์

จากการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ การกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กร ด้วย การสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถามชุดที่ 2 เรื่อง ทัศนคติของผู้บริหารขององค์กรด้านวิสัยทัศน์ การกิจ และวัตถุประสงค์ สามารถสรุปผลได้ดังนี้

• วิสัยทัศน์

จากแบบสอบถามชุดที่ 2 ผู้บริหารสูงสุดขององค์กรได้กำหนดวิสัยทัศน์ของ องค์กรว่า เป็นผู้นำทางด้านอุปกรณ์ขนถ่ายลำเลียงในประเทศไทย โดยมีแนวทางที่จะประสบความสำเร็จ คือ จะเป็นเลิศในด้านคุณภาพ ราคา การจัดตั้ง บริการ และเทคโนโลยี ด้วยเหตุผล หลายประการดังนี้

(1) โรงงานนี้เป็นบริษัทในเครือของบริษัทแม่จากต่างประเทศ โดยมีบริษัท สาขาทั้งหมดกว่า 20 ประเทศทั่วโลก ทั้งในทวีปยุโรป ทวีปอเมริกาเหนือ ทวีปอเมริกาใต้ ทวีปเอเชีย และมีบริษัทแม่ซึ่งเป็นศูนย์กลางตั้งอยู่ที่สวีตเซอร์แลนด์ โดยมีวิสัยทัศน์คือ เป็นผู้นำ ทางด้านอุปกรณ์ขนถ่ายลำเลียง ซึ่ง ณ ปัจจุบัน ทางบริษัทแม่จากต่างประเทศได้เป็นผู้นำทาง การตลาดของอุปกรณ์ขนถ่ายลำเลียงอยู่ด้วย

(2) จากการวิเคราะห์สถานการณ์ของโรงงานผลิตลูกกอล์ฟลำเลียงตัวอย่าง ผลปรากฏว่า โรงงานผลิตลูกกอล์ฟลำเลียงตัวอย่างเป็นผู้นำทางด้านลูกกอล์ฟลำเลียงสำหรับสินค้าเป็น หน่วย โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดเท่ากับ 42 % ดังตารางที่ 3.1 และลูกกอล์ฟลำเลียงสำหรับสินค้า เป็นกอง เป็นผู้ตามทางการตลาด โดยมีส่วนแบ่งทางการตลาดเท่ากับ 10 % ซึ่งอยู่ในอันดับที่ 4 ดังตารางที่ 3.2

• การกิจ

จากแบบสอบถามชุดที่ 2 สามารถสรุปภารกิจหลักขององค์กรที่ได้จากการสำรวจ ทัศนคติของผู้บริหาร ซึ่งพบว่ามีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ขององค์กรดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นได้ ดังนี้

(1) บริษัทจะดำเนินธุรกิจเสมือนหนึ่งเป็นหุ้นส่วนสำคัญที่อยู่ในใจของลูกค้า ทั้งลูกค้าที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับระบบอัตโนมัติ ระบบกอบจกติก รวมถึงการจัดเก็บและกระจายสินค้าในทุก ๆ อุตสาหกรรม โดยผู้เลือกตอบข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 67 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(2) บริษัทจะทำการผลิตและจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพสูงได้ตามมาตรฐานสากล มีหลากหลายประเภท โดยอาศัยเทคโนโลยีที่ทันสมัย และในราคาที่เหมาะสม รวมทั้งมีการบริการที่สอดคล้อง และเน้นการจัดส่งที่รวดเร็ว ตรงเวลา เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่และสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า โดยผู้เลือกตอบข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 25 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(3) บริษัทจะพัฒนา ส่งเสริม สนับสนุน ธุรกิจที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการก้าวไปในธุรกิจที่จะเติบโตขึ้น โดยผู้เลือกตอบข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 4 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(4) การกิจอื่น ๆ โดยผู้เลือกตอบข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 4 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ผลสรุปที่ได้จากการสำรวจข้อมูลในด้านทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อภารกิจขององค์กรโดยใช้แบบสอบถามดังที่ระบุข้างต้นนั้น ได้ถูกนำมาพิจารณาโดยดูที่ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของทางโรงงานผลิตถูกถึงกำลังตัวอย่างและจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามของแต่ละภารกิจที่ได้นำเสนอ ได้ผลสรุปคือ การกิจในข้อ (1) และข้อ (2) ได้รับการคัดเลือกให้กำหนดเป็นภารกิจหลักขององค์กร

• วัตถุประสงค์

จากแบบสอบถามชุดที่ 2 สามารถสรุปวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้จากการสำรวจทัศนคติของผู้บริหาร ซึ่งมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กรดังที่ได้กล่าวมาข้างต้นได้ดังนี้

(1) ดำเนินการเพื่อให้เป็นผู้นำทางด้านการตลาดของถูกถึงกำลัง โดยผู้เลือกตอบข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 58 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(2) ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อสร้างศักยภาพในการแข่งขัน โดยผู้เลือกตอบข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 33 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(3) เพิ่มกำลังการผลิตเพื่อผลิตสินค้าให้เพียงพอกับความต้องการของตลาด โดยผู้เลือกตอบข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 5 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

(4) วัตถุประสงค์อื่น ๆ โดยผู้เลือกตอบข้อนี้คิดเป็นร้อยละ 4 ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด

ผลสรุปที่ได้จากการสำรวจข้อมูลในด้านทัศนคติของผู้บริหารที่มีต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยใช้แบบสอบถามดังที่ระบุข้างต้นนั้น ได้ถูกนำมาพิจารณาโดยดูที่ความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจของทางโรงงานผลิตลูกกอล์ฟถึงทำเลที่ตั้งตัวอย่างและจำนวนร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามของแต่ละวัตถุประสงค์ที่ได้นำเสนอ ได้ผลสรุปคือ วัตถุประสงค์ในข้อ (1) และข้อ (2) ได้รับการคัดเลือกให้กำหนดเป็นวัตถุประสงค์หลักขององค์กร

เมื่อได้ทำการกำหนดวัตถุประสงค์แล้ว จะทำการกำหนดเป้าหมายเป็นอันดับต่อไป จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูง ซึ่งได้มีการพิจารณาข้อมูลการวิเคราะห์สภาวะการดำเนินงานตลาดประกอบ ได้ข้อสรุปของเป้าหมายขององค์กรที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ของทางโรงงานผลิตลูกกอล์ฟถึงทำเลที่ตั้งตัวอย่างได้ดังนี้

(1) รักษาส่วนแบ่งทางการตลาดของแผนกลูกกอล์ฟถึงทำเลที่ตั้งสำหรับสินค้าเป็นหน่วย ไม่น้อยกว่า 42 % ในปี พ.ศ. 2542

(2) ส่วนแบ่งทางการตลาดของแผนกลูกกอล์ฟถึงทำเลที่ตั้งสำหรับสินค้าเป็นกองเท่ากับ 15 % ในปี พ.ศ. 2543

(3) ได้รับ ISO 9002 ภายในปี พ.ศ. 2544

1.5 การเลือกกลยุทธ์สำหรับโรงงานผลิตลูกกอล์ฟถึงทำเลที่ตั้งตัวอย่าง

ในการเลือกกลยุทธ์สำหรับโรงงานผลิตลูกกอล์ฟถึงทำเลที่ตั้งตัวอย่างนั้น จำเป็นจะต้องมีการสำรวจทัศนคติของลูกค้านี่มีต่อลูกกอล์ฟถึงทำเลที่ตั้งทั้งสองประเภทว่ามีความคิดเห็นต่อตัวผลิตภัณฑ์อย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้วเป็นอย่างไร รู้จักผลิตภัณฑ์จากช่องทางไหน การบริการเป็นอย่างไร รวมถึงควรมีการปรับปรุงในด้านใด เนื่องจากข้อมูลเหล่านี้จะเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ให้เหมาะสมและสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด นอกจากนี้ ยังต้องพิจารณาถึงวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรร่วมด้วย เพื่อให้การกำหนดกลยุทธ์นี้มีความสอดคล้องกับนโยบายขององค์กรในทุก ๆ ด้าน

จากการสำรวจทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อถูกกึ่งถ้ำเถียงโดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 2 ชุด คือ แบบสอบถามชุดที่ 3 เรื่อง ทัศนคติของลูกค้ำที่มีต่อถูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นหน่วย และแบบสอบถามชุดที่ 4 เรื่อง ทัศนคติของลูกค้ำที่มีต่อถูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกอง โดยทำการจัดส่งให้กับลูกค้ำทั้งสิ้น 25 ราย จำแนกเป็นลูกค้ำของหน่วยงาน SBU 1 จำนวน 15 ราย และหน่วยงาน SBU 2 จำนวน 10 ราย ซึ่งผลจากการวิเคราะห์สามารถสรุปได้ดังตารางที่ ข.9 และ ข.10 ดังนี้

ตารางที่ ข.9 สรุปทัศนคติของลูกค้ำที่มีต่อถูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นหน่วย

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
1. จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	15	100
2. ผู้ตอบแบบสอบถามรู้จักผลิตภัณฑ์ของบริษัท	15	100
3. รู้จักผลิตภัณฑ์จาก		
• สมุดหน้าเหลือง	5	33.33
• พนักงานขายของบริษัท	7	46.67
• ลูกค้ำที่เคยใช้แนะนำ	3	20
4. ปริมาณการสั่งซื้อต่อปี		
• 100,000 - 500,000 บาท	3	20
• 500,000 - 1,000,000 บาท	4	26.67
• 1,000,000 บาทขึ้นไป	8	53.33
5. ตัวผลิตภัณฑ์มีจุดเด่นและจุดด้อยอย่างไร		
จุดเด่น		
• ลูกปิ่นรับแรงได้สูง สามารถเปลี่ยนลูกปิ่นได้ และอายุการใช้งานยาวนาน	13	86.67
• รูปร่างสวยงาม	14	93.33
• เวลาใช้งานมีเสียงเรียบ	4	26.67
จุดด้อย		
• ฝาครอบลูกปิ่นหลุดง่าย	2	13.33
• ทนความร้อนได้ไม่เกิน 80 °C	3	20

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
6. ท่านเคยใช้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มหรือไม่		
• เคย	13	86.67
• ไม่เคย	2	13.33
7. ท่านเคยใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทใดบ้าง และมีจุดเด่น-จุดด้อยอย่างไร		
• กลุ่ม A	3	20
• กลุ่ม B	9	60
• กลุ่ม C	3	20
จุดเด่น		
• ลักษณะภายนอกดูแข็งแรง	5	33.33
จุดด้อย		
• สีโลหะที่เคลือบไม่สวยและบาง	13	86.67
• ลักษณะรูปร่างภายนอกดูไม่ดี ไม่สวยงาม	10	66.67
• ถูกป็นรับแรงได้น้อย และเปลี่ยนถูกป็นไม่ได้	14	93.33
8. การเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ของบริษัทกับคู่แข่ง		
• ดีกว่า ในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ของบริษัทดีกว่าคู่แข่ง	14	93.33
• ไม่แตกต่าง โดยลักษณะของผลิตภัณฑ์เหมือนกัน แต่ชื่อเสียงของตราสินค้าของบริษัทดีกว่าคู่แข่ง	1	6.67
9. เหตุผลที่ท่านซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท		
• คุณภาพ	14	93.33
• เทคโนโลยี	11	73.33
• บริการ	9	60
• ราคาสินค้าของผลิตภัณฑ์	7	46.67
• ราคา	3	20
• การจัดส่ง	1	6.67
10. ทางโรงงานควรปรับปรุงในด้านใดบ้าง		
• การจัดส่ง	11	73.33
• ราคา	3	20
• บริการ	2	13.33

จากตารางที่ ข.9 สามารถสรุปข้อมูลทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อถูกถึงค่าเตียง สำหรับสินค้าเป็นหน่วยได้ โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 15 คน และรู้จักผลิตภัณฑ์ของบริษัททุกคน โดยส่วนใหญ่รู้จักจากพนักงานขายของบริษัทและสมุดหน้าเหลือง มีปริมาณการสั่งซื้อ 1 ล้านบาทขึ้นไป โดยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลิตภัณฑ์ว่ามีจุดเด่นในด้านถูกปิ่นที่รับแรงได้สูง เปลี่ยนถูกปิ่นได้ อายุการใช้งานยาวนาน และรูปร่างสวยงาม แต่มีจุดด้อยในด้านการทนความร้อนได้ไม่เกิน 80 °C ลูกค้าส่วนใหญ่เคยใช้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม B ซึ่งจะมีจุดเด่นที่ลักษณะภายนอกดูแข็งแรง แต่มีจุดด้อยที่ถูกปิ่นรับแรงได้น้อย และสีโทหะที่เคลือบไม่สวย เมื่อเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ของบริษัทกับคู่แข่ง จะได้ว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทดีกว่าคู่แข่งในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ส่วนเหตุผลที่ซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทเนื่องมาจากคุณภาพ เทคโนโลยี และการบริการ และที่สำคัญ ลูกค้าเห็นว่าทางโรงงานควรปรับปรุงในด้านการจัดส่งสินค้าและราคาขาย

ตารางที่ ข.10 สรุปทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อถูกถึงค่าเตียงสำหรับสินค้าเป็นกอง

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
1. จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม	10	100
2. ผู้ตอบแบบสอบถามรู้จักผลิตภัณฑ์ของบริษัท	10	100
3. รู้จักผลิตภัณฑ์จาก		
• สมุดหน้าเหลือง	6	60
• พนักงานขายของบริษัท	4	40
4. ปริมาณการสั่งซื้อต่อปี		
• 100,000 - 500,000 บาท	4	40
• 500,000 - 1,000,000 บาท	4	40
• 1,000,000 บาทขึ้นไป	2	20
5. ตัวผลิตภัณฑ์มีจุดเด่นและจุดด้อยอย่างไร		
จุดเด่น		
• การรับประกันคุณภาพ 30,000 ชั่วโมงการทำงาน	8	80
• ถูกปิ่นมีคุณภาพ คงทน แข็งแรง	7	70

รายละเอียด	จำนวน	ร้อยละ
6. ท่านเคยใช้ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งหรือไม่ <ul style="list-style-type: none"> • เคย • ไม่เคย 	<p style="text-align: center;">8</p> <p style="text-align: center;">2</p>	<p style="text-align: center;">80</p> <p style="text-align: center;">20</p>
7. ท่านเคยใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทใดบ้าง และมีจุดเด่น-จุดด้อยอย่างไร <ul style="list-style-type: none"> • กลุ่มแข่ง A • กลุ่มแข่ง B • กลุ่มแข่ง C จุดเด่น <ul style="list-style-type: none"> • มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายชนิดและประเภทให้เลือก จุดด้อย <ul style="list-style-type: none"> • ลักษณะรูปร่างภายนอกดูไม่ดี ไม่สวยงาม • ลูกปืนมีอายุการใช้งานสั้น ไม่ยาวนาน 	<p style="text-align: center;">7</p> <p style="text-align: center;">3</p> <p style="text-align: center;">2</p> <p style="text-align: center;">5</p> <p style="text-align: center;">6</p> <p style="text-align: center;">7</p>	<p style="text-align: center;">70</p> <p style="text-align: center;">30</p> <p style="text-align: center;">20</p> <p style="text-align: center;">50</p> <p style="text-align: center;">60</p> <p style="text-align: center;">70</p>
8. การเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ของบริษัทกับคู่แข่ง <ul style="list-style-type: none"> • ดีกว่า ในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ของบริษัทดีกว่าคู่แข่ง 	<p style="text-align: center;">10</p>	<p style="text-align: center;">100</p>
9. เหตุผลที่ท่านซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัท <ul style="list-style-type: none"> • คุณภาพ • เทคโนโลยี • บริการ 	<p style="text-align: center;">8</p> <p style="text-align: center;">5</p> <p style="text-align: center;">5</p>	<p style="text-align: center;">80</p> <p style="text-align: center;">50</p> <p style="text-align: center;">50</p>
10. ทางโรงงานควรปรับปรุงในด้านใดบ้าง <ul style="list-style-type: none"> • ราคา • การจัดตั้ง • บริการ 	<p style="text-align: center;">8</p> <p style="text-align: center;">7</p> <p style="text-align: center;">3</p>	<p style="text-align: center;">80</p> <p style="text-align: center;">70</p> <p style="text-align: center;">30</p>

จากตารางที่ ข.10 สามารถสรุปข้อมูลทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อถูกกถึงถ้าถึง สำหรับสินค้าเป็นกองได้ โดยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีจำนวนทั้งสิ้น 10 คน และรู้จักผลิตภัณฑ์ของบริษัททุกคน โดยส่วนใหญ่รู้จักจากสมุดหน้าเหลือง มีปริมาณการสั่งซื้อ 100,001 - 1,000,000 บาท โดยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นต่อผลิตภัณฑ์ว่ามีจุดเด่นในด้านการรับประกันคุณภาพและถูกป็นมีคุณภาพคงทน แข็งแรง ถูกค้าส่วนใหญ่เคยใช้ผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง A ซึ่งจะมีจุดเด่นที่มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายชนิดให้เลือก แต่มีจุดด้อยที่ถูกป็นมีอายุการใช้งานสั้นและรูปร่างภายนอกไม่สวยงาม เมื่อเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ของบริษัทกับคู่แข่ง จะได้ว่าผลิตภัณฑ์ของบริษัทดีกว่าคู่แข่งในเรื่องคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ส่วนเหตุผลที่ซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทเนื่องมาจากคุณภาพ และที่สำคัญ ถูกค้าเห็นว่าทางโรงงานควรปรับปรุงในด้านราคาขายและการจัดส่งสินค้า



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ค

รูปแบบเอกสาร

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ใบสั่งผลิต

ชื่อ/ที่อยู่ลูกค้า: _____

_____เลขที่ _____
วันที่ _____

ลำดับที่	รายการ	จำนวน	ราคา/หน่วย	ส่วนลด(%)	จำนวนเงิน
รวมเงิน ภาษีมูลค่าเพิ่ม 10 % รวมเงินทั้งสิ้น					

ใบสั่งซื้อเลขที่ _____

กำหนดส่งของ _____

สถานที่ส่งของ _____

ชื่อผู้ติดต่อ _____

เงื่อนไขการชำระเงิน _____

หมายเหตุ _____

ผู้สั่งผลิต _____

สต็อกการ์ด

รหัสพัสดุ / วัตถุประสงค์ / สินค้า _____

ชื่อพัสดุ / วัตถุประสงค์ / สินค้า _____

หน่วยนับเป็น _____

เอกสาร		ยอดรับ (จำนวน)	ยอดจ่าย (จำนวน)	คงเหลือ (จำนวน)	หมายเหตุ
วันที่	เลขที่				

ต่ำสุด _____

สูงสุด _____

ระยะเวลาตั้งของ _____

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ใบสั่งงาน

ใบสั่งซื้อของที่ _____

ใบสั่งผลิตของที่ _____

เลขที่ _____

วันที่ _____

เลขที่งาน	รหัสผลิตภัณฑ์	รายละเอียด	จำนวน	กำหนดส่ง

ผู้สั่งงาน _____

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ใบสอบถามระยะเวลาการส่งของ

วันที่ _____

ลำดับที่	รายการ	จำนวน	ระยะเวลาการส่งมอบสินค้า	ผู้ตรวจสอบ

หมายเหตุ _____

ผู้ทำการสอบถาม _____

(ฝ่ายขาย)

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ใบจ่ายงาน

ใบสั่งซื้อเลขที่ _____

ใบตัดมัดเงินเลขที่ _____

ใบสั่งงานเลขที่ _____

เลขที่ _____

วันที่ _____

เลขที่งาน	รหัสผลิตภัณฑ์	รายละเอียด	จำนวน	วันที่ต้องการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผู้จ่ายงาน _____

ใบโอนงานระหว่างหน่วยงาน

จากหน่วยงาน _____

ไปหน่วยงาน _____

วันที่ _____

ลำดับที่	เลขที่ใบจ่ายงาน	เลขที่งาน	รายการ	จำนวน

หมายเหตุ _____

ผู้รับของ _____

ผู้นำส่ง _____

ใบเบิกวัตถุดิบ / พัสดุ

ใบสั่งผลิตเลขที่ _____

วันที่ _____

ใบสั่งงานเลขที่ _____

เลขที่ _____

ใบจ่ายงานเลขที่ _____

หน่วยงานที่เบิก _____

เลขที่งาน _____

วัตถุประสงค์เพื่อ

ผลิตสินค้า

ขาย

บริการซ่อมให้ลูกค้า

อื่นๆ ระบุ _____

ลำดับที่	รายการ	หน่วย	จำนวน

ผู้เบิก _____

ผู้อนุมัติเบิก _____

ผู้จ่าย _____

ผู้รับ _____

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ใบรายงานยอดวัตถุประสงค์เงินเหลือ

หน่วยงาน _____

วันที่ _____

ลำดับที่	เลขที่ใบจ่ายงาน	เลขที่ใบเบิกของ	รายการ	รหัส	จำนวนที่เหลือ

ผู้รายงาน _____

สถาบันวิทย์บริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ใบรายงานของเสีย

หน่วยงาน _____

วันที่ _____

ลำดับที่	เลขที่ใบแจ้งงาน	รายการ	รหัส	จำนวนของเสีย

ผู้รายงาน _____



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รายงานผลการผลิตประจำวัน

แผนก _____

เลขที่ _____

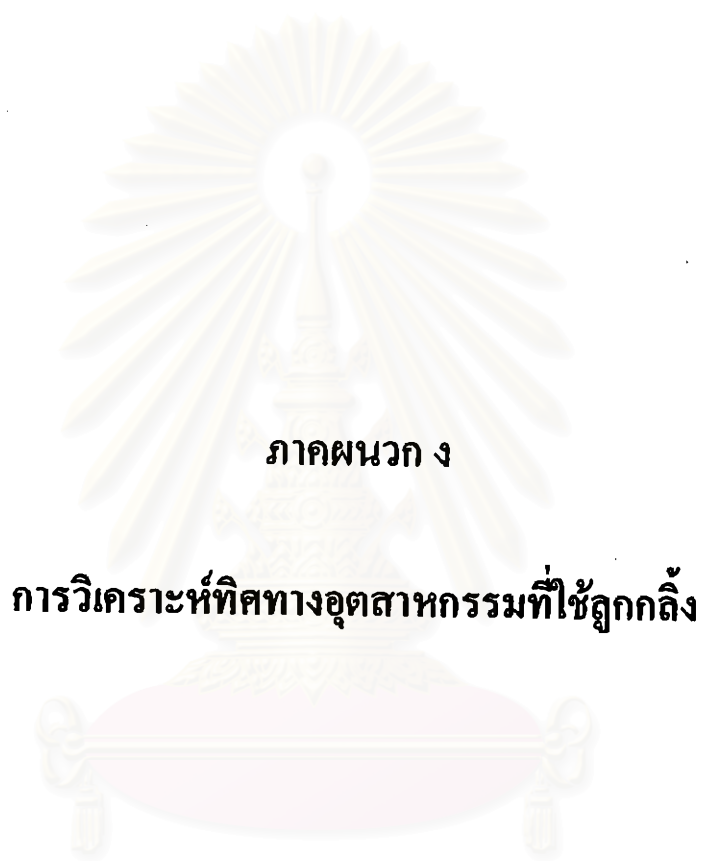
วันที่ _____

เลขที่ ใบสั่งผลิต	เลขที่ ใบสั่งงาน	เลขที่ ใบจ่ายงาน	เลขที่งาน	รายการ	รหัส	ลักษณะงานที่ทำ	เวลาเริ่ม	เวลาเลิก	รวม		จำนวน ที่รับ	จำนวน ที่ทำได้	คงค้าง	บัตรลงเวลา รหัสพนักงาน
									ชม.	นาที				

หมายเหตุ _____

ลงชื่อ _____ หัวหน้าแผนก _____

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก ง

การวิเคราะห์ทิศทางอุตสาหกรรมที่ใช้ลูกกอล์ฟ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ความต้องการใช้ลูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกองสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลัก ๆ คือ

- เพื่อใช้ในการขยายกำลังการผลิต โดยจะมีรูปแบบในการซื้อเป็นลักษณะงานโครงการ
- เพื่อนำมาเป็นอะไหล่ในการบำรุงรักษาระบบถ้ำเถียงวัตถุดิบ โดยจะมีรูปแบบในการซื้อที่ค่อนข้างสม่ำเสมอ

ซึ่งปริมาณการใช้ของลูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกองสามารถจำแนกตามประเภทของอุตสาหกรรมได้ดังนี้

1. อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์
2. อุตสาหกรรมไม้หิน
3. อุตสาหกรรมผลิตพลังงาน
4. อุตสาหกรรมเซรามิก
5. อุตสาหกรรมในการผลิตปุ๋ย
6. อุตสาหกรรมผลิตเครื่องแก้ว
7. อุตสาหกรรมอื่น ๆ

โดยมีปริมาณความต้องการของลูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกองในปัจจุบันแสดงได้ดังตารางที่ ง.1 ดังนี้

ตารางที่ ง.1 ปริมาณความต้องการลูกกึ่งถ้ำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกอง

อุตสาหกรรม	2538	2539	2540	2541	2542F	2543F
1. ปูนซีเมนต์	57	64	58	29	29	29
2. ไร่ไม้หิน	32	36	29	15	15	15
3. พลังงาน	51	60	64	55	55	55
4. เซรามิก	4	3.5	3.5	3	3	3
5. ปุ๋ย	3.4	3.7	3.9	3	3	3
6. เครื่องแก้ว	0.4	0.43	0.43	1	1	1
7. อื่น ๆ	9.5	10.2	10.20	10	10	10
รวม	157	178	169	116	116	116

ที่มา : กระทรวงอุตสาหกรรม , งบการเงิน และจากการสอบถามจากผู้ประกอบการ

ปี 2537 - 2540 อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์มีการขยายโรงงานโดยซื้อเป็นโครงการดังนี้ 18 ล้าน, 19 ล้าน, 22 ล้าน และ 17 ล้านบาท ตามลำดับ

จากตารางที่ ง.1 แสดงความต้องการถูกกลิ้งสำหรับสินค้าเป็นกองแบ่งแยกตามอุตสาหกรรม โดยรายละเอียดเพิ่มเติมแสดงได้ดังนี้

1. อุตสาหกรรมปูนซีเมนต์

ความต้องการใช้ถูกกลิ้งลำเลียงของอุตสาหกรรมนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

- (ก) เพื่อขยายกำลังการผลิตโดยซื้อมูลค่าสูงประมาณ 17 ล้านถึง 32 ล้านบาทต่อการขยายงาน 1 ครั้ง
- (ข) เพื่อนำมาเป็นอะไหล่ในการบำรุงรักษาระบบลำเลียงวัตถุดิบมูลค่าการตั้งซื้อต่อครั้งระหว่าง 100,000 บาทถึง 2 ล้านบาทต่อครั้ง

1.1 ทิศทางความต้องการใช้ถูกกลิ้งลำเลียงของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์

บริษัทที่ทำการผลิตปูนซีเมนต์รายหลัก ๆ มีอยู่ 7 บริษัท ดังนี้

- บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด
- บริษัท ชลประทานซีเมนต์ จำกัด
- บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด
- บริษัท ปูนซีเมนต์เอเชีย จำกัด
- บริษัท ทีพีไอโพลีน จำกัด
- บริษัท สามัคคีซีเมนต์ จำกัด
- บริษัท สระบุรีซีเมนต์ จำกัด

เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวและความต้องการในประเทศกลับถดถอยลงในปี 2541 จากการสอบถามไปยังผู้ประกอบการที่ผลิตปูนซีเมนต์ดังกล่าวข้างต้น พบว่ากำลังการผลิตรวมของปูนซีเมนต์เท่ากับ 52 ล้านตัน แต่ความต้องการในประเทศมีเพียง 26 ล้านตัน ผู้ผลิตจำเป็นต้องหาตลาดในต่างประเทศมารับการผลิต และทำการหยุดการผลิตในบางส่วน ส่งผลให้ปี 2541 มีปริมาณความต้องการถูกกลิ้งลำเลียงสำหรับสินค้าเป็นกองลดลงด้วย เมื่อดูจากตารางที่ ง.1 จะเห็นว่า ปริมาณความต้องการถูกกลิ้งลำเลียงสำหรับสินค้าเป็นกองในปี 2541 ลดลงเป็น 29 ล้านตัน ซึ่งเป็นอัตราส่วนที่ลดลงนี้มีความสอดคล้องกับปริมาณความต้องการปูนซีเมนต์ที่ลดลง จึงทำให้มูลค่าความต้องการของการใช้ถูกกลิ้งลำเลียงสำหรับสินค้าเป็นกองเพื่อเป็นอะไหล่ใน

การบำรุงรักษาเครื่องจักรที่ได้ประมาณการไว้สำหรับปี 2542 และปี 2543 มีค่าใกล้เคียงกับความต้องการในปี 2541 คือประมาณ 29 ล้านบาท

1.2 พฤติกรรมของผู้ใช้งานในกลุ่มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์

ในอดีต ปี 2537 - 2540 ผู้ใช้งานส่วนใหญ่จะเป็นวิศวกร ซึ่งผู้ใช้งานจะเป็นวิศวกรที่ประจำอยู่ที่หน่วยงานซ่อมบำรุงในโรงงานต่าง ๆ จะเป็นผู้อยู่ซื้ออุปกรณ์ซ่อมบำรุงและกำหนดลักษณะเฉพาะของสินค้าที่เน้นไปที่คุณภาพของสินค้า และการรับประกันคุณภาพของสินค้า ตลอดจนความคงทนและอายุการใช้งานของวัสดุ โดยทำการส่งเรื่องขอซื้อมาที่ฝ่ายจัดซื้อส่วนกลางของบริษัท ซึ่งในอดีตที่ยังไม่เกิดปัญหาสภาพคล่องในประเทศ ทางฝ่ายจัดซื้อก็จะทำการสั่งซื้อให้ แต่นับตั้งแต่การประกาศใช้ระบบอัตราแลกเปลี่ยนแบบลอยตัวนับตั้งแต่วันที่ 2 กรกฎาคม 2540 ที่ผ่านมา บริษัทในกลุ่มอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์เกิดปัญหาในเรื่องของสภาพคล่องทางฝ่ายจัดซื้อของบริษัทจะหันมาพิจารณาในเรื่องของราคา เนื่องจากเป็นนโยบายของบริษัทส่งผลให้สินค้าของบริษัทที่มีคุณภาพสูง แต่ราคาแพงกว่าคู่แข่งมากถึง 45 - 98 % สูญเสียศักยภาพในการขายสินค้า เพราะฝ่ายจัดซื้อจะพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ ในเรื่องของคุณภาพ อายุการใช้งาน ก็ต่อเมื่อราคาขายของผู้ขายสินค้าต่างกันไม่มากนัก ซึ่งถือว่าเป็นปัญหาที่สำคัญของบริษัทอันจำเป็นต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วน มิฉะนั้น บริษัทจะสูญเสียส่วนแบ่งการตลาดให้กับคู่แข่งขั้นในที่สุด

2. อุตสาหกรรมโม้หิน

ความต้องการใช้ลูกกลิ้งลำเลียงของอุตสาหกรรมนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

(ก) การสร้างโรงโม้หินขึ้นมาใหม่ เพื่อขยายสายการผลิตออกไป

(ข) การใช้เป็นอะไหล่ในการเปลี่ยน ซ่อมบำรุงรักษา สายพานลำเลียงวัตถุดิบจากการระเบิดหิน

จากการศึกษาข้อมูลโรงโม้หินทั่วประเทศของกรมทรัพยากรธรณีในปี 2540 ปริมาณการผลิตหินเพื่อการก่อสร้างในประเทศรวม 179 ล้านตัน จำนวนโรงโม้หินทั้งหมด 223 โรง จำแนกตามภาคต่าง ๆ ได้ดังนี้

ตารางที่ ง.2 ข้อมูลด้านจำนวนและอัตราการผลิตของโรงโม่หินทั่วประเทศ

ภาค	จำนวนโรงโม่หิน (โรง)	อัตราการผลิต (ล้านตัน / ปี)	ร้อยละ
1. ภาคเหนือ	87	30.56	17.10
2. ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	41	28.42	15.90
3. ภาคกลางและภาคตะวันออก	139	99.50	55.50
4. ภาคใต้	56	20.68	11.50
รวม	323	179.15	100.00

ที่มา : กรมทรัพยากรธรณี กระทรวงอุตสาหกรรม

2.1 ทิศทางความต้องการใช้ถุกกึ่งลำเลียงของอุตสาหกรรมโม่หิน

ในปี 2540 ปริมาณการใช้หินเพื่อการก่อสร้างโดยรวมของทั้งประเทศประมาณ 179 ล้านตัน ซึ่งทางกระทรวงอุตสาหกรรมได้วิเคราะห์ความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ในประเทศจะขยายตัวร้อยละ 12 ในช่วงปี 2537 - 2542 และขยายตัวในอัตราที่ลดลงในปี 2542 - 2547 ประมาณการว่าจะขยายตัวในอัตราร้อยละ 8 ส่วนความต้องการใช้หินก่อสร้างในงานถนนและเส้นทางต่าง ๆ ในโครงการรัฐ ประมาณการว่าจะขยายตัวในอัตราร้อยละ 10 ในช่วง 5 ปีแรก และขยายตัวในอัตราที่ลดลง คาดว่าจะอยู่ในระดับร้อยละ 5 ในช่วง 5 ปีต่อไป

อนึ่ง เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวอย่างต่อเนื่อง และความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ในประเทศในปี 2541 ยังคงประสบภาวะอุปทานส่วนเกินอยู่ โดยกำลังการผลิตโดยรวมของอุตสาหกรรมมีจำนวน 52 ล้านตัน ซึ่งสูงกว่าความต้องการภายในประเทศ ที่มีมูลค่าเพียงครึ่งหนึ่งของกำลังการผลิตรวมทั้งประเทศ คือประมาณ 26 ล้านตัน โดยปัจจัยดังกล่าวมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมผลิตหินเพื่อการก่อสร้าง เพราะมีความสัมพันธ์โดยตรงต่อการใช้ปูนซีเมนต์ โดยความต้องการในการใช้ปูนซีเมนต์ 1 ตัน จะใช้หินในการก่อสร้างจำนวน 4 ตัน ทำให้ไม่เป็นที่ไปตามการคาดการณ์ของกรมทรัพยากรธรณี ดังนั้น กล่าวโดยสรุปได้ว่า ความต้องการในการใช้ถุกกึ่งลำเลียงของอุตสาหกรรมโม่หินในปี 2542 - 2543 ยังคงมีปริมาณความต้องการเท่ากับปี 2541 โดยมีมูลค่าเท่ากับ 15 ล้านตัน ซึ่งสัมพันธ์กับความต้องการของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์

2.2 พฤติกรรมของผู้บริโภคในกลุ่มอุตสาหกรรมโรงโม่หิน

ในปี 2537 – 2540 ที่ผ่านมา ผู้ใช้งานกลุ่มนี้จะซื้อทั้งโครงการ และเน้นในเรื่องของราคาเป็นหลัก และระยะเวลาในการส่งสินค้าต้องรวดเร็วทันต่อการใช้งาน ซึ่งจะสังเกตได้ว่าในอดีตที่ผ่านมา คู่แข่งสำคัญที่ครองส่วนแบ่งตลาดในอุตสาหกรรมนี้มากเป็นอันดับหนึ่งคือ คู่แข่ง ข ที่ใช้กลยุทธ์ขายทั้งโครงการและขายถูกกึ่งถึงกึ่งในราคาถูกและมีระยะเวลาในการส่งสินค้าเร็ว เนื่องจากมีสายการผลิตเองภายในประเทศ

3. อุตสาหกรรมพลังงาน

ความต้องการใช้ถูกกึ่งถึงกึ่งของอุตสาหกรรมนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

- (ก) การขยายแหล่งผลิตถ่านหินแหล่งใหม่
- (ข) การใช้เป็นอะไหล่ในการบำรุงรักษาสายพานลำเลียงวัตถุดิบ

ในกลุ่มอุตสาหกรรมผลิตถ่านหินถิกในดินนั้นมีอยู่ 3 บริษัทหลัก ๆ ด้วยกัน คือ

- บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)
- บริษัท ลานนาถิกไนต์ จำกัด (มหาชน)
- การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

- (1) บริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)

สถานที่ตั้งเหมืองมี 3 แห่ง คือ เหมืองลำพูน อ. ลี้ จ. ลำพูน เหมืองลำปาง อ.แม่ทะ จ. ลำปาง เหมืองระนอง อ.หาดส้มแป้น จ.ระนอง โดยข้อมูลของกำลังการผลิตและปริมาณการผลิตของบริษัทแสดงไว้ในตารางที่ ง.3

ตารางที่ ง.3 กำลังการผลิตและปริมาณการผลิตของบริษัท บ้านปู จำกัด (มหาชน)

หน่วย : พันตัน

	ปี 2541	ปี 2540	ปี 2539
กำลังการผลิตเต็มที่	3,250	3,250	3,250
ปริมาณการผลิตจริง	2,269.47	2,673.24	3,148.52

(2) บริษัท ถานนาติกไนต์ จำกัด (มหาชน)

บริษัทนี้ประกอบธุรกิจหลักในการผลิตและจำหน่ายถ่านหิน ตลอดจนการนำเข้า ถ่านหินจากต่างประเทศมาจำหน่ายในประเทศ โดยบริษัทมีกำลังการผลิตและปริมาณการผลิตดัง แสดงในตารางที่ ง.4

ตารางที่ ง.4 กำลังการผลิตและปริมาณการผลิตของบริษัท ถานนาติกไนต์ จำกัด (มหาชน)

หน่วย : พันตัน

	ปี 2541	ปี 2540	ปี 2539
กำลังการผลิตเต็มที่	2,000	2,000	2,000
ปริมาณการผลิตจริง	1,684	1,734	1,748

(3) การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย

การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยได้ทำการผลิตถ่านหิน เพื่อใช้ในการผลิต กระแสไฟฟ้า โดยมีแหล่งผลิตที่สำคัญอยู่ 2 แห่งคือ

- เมืองแม่เมาะ ปี 2540 = 12 ล้านตัน ปี 2541 = 9 ล้านตัน
- กระบี่ ปี 2540 = 0.2 ล้านตัน ปี 2541 = 0.13 ล้านตัน

3.1 ทิศทางความต้องการใช้ถ่านหินสำคัญของอุตสาหกรรมพลังงาน

จากการวิเคราะห์ถึงสภาพของบริษัทแล้ว พบว่าในอุตสาหกรรมนี้ ความต้องการใช้ถ่านหินในสายพานลำเลียงยังมีอยู่สูง โดยดูจากปี 2541 มีมูลค่า 55 ล้านบาท ซึ่งจำแนกได้เป็น ความต้องการเพื่อการขยายงาน และความต้องการเพื่อใช้เป็นอะไหล่ในการบำรุงรักษาเครื่องจักร อีกทั้งยังมีการลงทุนในต่างประเทศหลายแห่ง ซึ่งมีโอกาสที่จะซื้อถ่านหินในสายพานลำเลียงในอนาคต แต่เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจโดยภาพรวมแล้วดีขึ้นเพียงเล็กน้อย จึงคาดการณ์ว่าปริมาณ ความต้องการในปี 2542 – 2543 ยังคงทรงตัว โดยมีมูลค่าเท่ากับปี 2541 คือ 55 ล้านบาท

3.2 พฤติกรรมของผู้บริโภคในกลุ่มอุตสาหกรรมพลังงาน

ในกลุ่มอุตสาหกรรมพลังงานโดยเฉพาะการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งมีกำลังการผลิตสูงสุด และมีมูลค่าการใช้งานถูกกึ่งในสายพานกำลังสูงสุดนั้นถูกผูกขาดด้วยคู่แข่งที่สำคัญคือ บริษัท ค ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทนี้ใช้กลยุทธ์ในการขายสินค้าคือ การให้ของขวัญและรางวัลแก่ผู้จัดซื้อสินค้า ซึ่งเป็นระยะเวลาสั้น จึงเป็นการยากที่คู่แข่งรายอื่น ๆ จะเข้าไปแย่งส่วนแบ่งการตลาดได้ นอกเสียจากเข้าไปทำให้ระบบการให้รางวัลและของขวัญ รวมถึงระบบอุปถัมภ์ทั้งหมดไป แต่อย่างไรก็ตาม โรงงานผลิตถูกกึ่งกำลังดังตัวอย่างก็สามารถเข้าไปขายสินค้าให้กับทางการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยส่วนภูมิภาค โดยผ่านพนักงานระดับสูงของการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ทำให้การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเปิดรับสินค้าที่มีคุณภาพสูงและราคาใกล้เคียงกันเข้าไปใช้งาน ซึ่งจากการเปรียบเทียบราคาขายของโรงงานผลิตถูกกึ่งกำลังดังตัวอย่างกับบริษัท ค พบว่า ราคาของโรงงานผลิตถูกกึ่งกำลังต่ำกว่าบริษัท ค ซึ่งในอุตสาหกรรมนี้ ทางโรงงานคิดว่า จะเป็นเป้าหมายในการทำตลาดต่อไปในอนาคต เนื่องจากมีมูลค่าสูงถึง 55 ล้านบาท ในปี 2542 และปี 2543

4. อุตสาหกรรมเซรามิก

ปี 2541 กำลังการผลิตโดยรวมของอุตสาหกรรมมีประมาณ 100 ล้านตารางเมตร ลดลงจากปีก่อน เนื่องจากภาวะธุรกิจอสังหาริมทรัพย์และอุตสาหกรรมก่อสร้างซบเซาและปัญหาเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ ปริมาณความต้องการถูกกึ่งกำลังในอุตสาหกรรมนี้อยู่ที่ 3 ล้านบาท โดยส่วนแบ่งการตลาดของอุตสาหกรรมเซรามิกแสดงไว้ในตารางที่ 5.5

ตารางที่ 5.5 ส่วนแบ่งการตลาดของอุตสาหกรรมเซรามิก

ชื่อ	ส่วนแบ่งการตลาดโดยประมาณ (%)
1. บมจ. ไทย-เซอรมัน เซรามิก อินดัสทรี	28
2. บจ. เซรามิกอุตสาหกรรมไทย	22
3. บมจ. สทโมเสกอุตสาหกรรม	18
4. บจ. โรแบคซีรามิกอุตสาหกรรม	5
5. บจ. ไคนาสดี เซรามิก	5
6. บจ. เซราเทค	5
7. บจ. ไทท์ท็อป	4
8. อื่น ๆ	13
รวม	100

หมายเหตุ : การคำนวณส่วนแบ่งการตลาดคำนึงถึงส่วนกระเบื้องปูพื้น และกระเบื้องบุผนังรวมกัน
ที่มา : บริษัท ไทย-เซอรมัน เซรามิก อินดัสทรี จำกัด (มหาชน)

4.1 ทิศทางความต้องการใช้ถูกกึ่งถึงต่ำของอุตสาหกรรมเซรามิก

ในอุตสาหกรรมเซรามิกนั้นการคาดการณ์การใช้ถูกกึ่งถึงต่ำสำหรับสินค้าเป็นกองในปี 2542-2543 มีมูลค่า 3 ล้านบาท เนื่องจากการชะลอตัวของอุตสาหกรรมนี้ ซึ่งได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจซบเซา

4.2 พฤติกรรมของผู้บริโภคในกลุ่มอุตสาหกรรมเซรามิก

ในอดีตที่ผ่านมาตั้งแต่ปี 2537-2541 ผู้บริโภคในอุตสาหกรรมนี้จะพิจารณาถึงราคาของสินค้าเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญของคุณภาพมาเป็นอันดับรอง และปัจจัยที่พิจารณาอันดับต่อไปคือระยะเวลาในการสั่งสินค้า

5. อุตสาหกรรมปศุสัตว์

ในระหว่างหนึ่งทศวรรษที่ผ่านมาพบว่า การพัฒนาด้านผลิตผลทางการเกษตรของประเทศไทยได้รุดหน้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองต่อการเพิ่มขึ้นของประชากร ประกอบกับการลดจำนวนของพื้นที่ภาคเกษตรกรรมและการลดลงอย่างมากของความสมบูรณ์ของพื้นดิน ป่าจืดต่าง ๆ เหล่านี้ทำให้ความต้องการใช้ปุ๋ยเคมีเพิ่มขึ้น จากตารางแสดงปริมาณความต้องการปุ๋ยเคมีและปุ๋ยผสมของไทยระหว่างปี 2534 - 2540 พบว่า ในปี 2534 เกษตรกรใช้ปุ๋ยเคมีทั้งหมดประมาณ 2.3 ล้านตัน และได้เพิ่มเป็น 3.3 ล้านตันในปี 2540 และเป็นการใช้ปุ๋ยผสมประมาณ 2.5 ล้านตันหรือเพิ่มขึ้นเฉลี่ยในช่วงปี 2534 - 2540 ประมาณร้อยละ 10 ต่อปีสำหรับปุ๋ยเคมีทั้งหมด และร้อยละ 11.4 ต่อปีสำหรับปุ๋ยผสม จากตัวเลขดังกล่าวปุ๋ยเคมีที่เกษตรกรนิยมใช้กันอย่างแพร่หลายคือปุ๋ยผสม กล่าวคือ มีสัดส่วนการใช้ประมาณร้อยละ 76 ของปริมาณการใช้ปุ๋ยเคมีทั้งหมด ที่เหลือร้อยละ 24 เป็นการใช้ปุ๋ยเชิงเดี่ยว เช่น ปุ๋ยยูเรีย ปุ๋ยแอมโมเนียซัลเฟต เป็นต้น ซึ่งข้อมูลปริมาณความต้องการทั้งหมดของปุ๋ยเคมีและปุ๋ยผสมในประเทศไทยแสดงไว้ในตารางที่ ง.6

ตารางที่ ง.6 ปริมาณความต้องการของปุ๋ยเคมีและปุ๋ยผสมในประเทศไทยปี 2534 - 2540

หน่วย : พันตัน

	2534	2535	2536	2537	2538	2539	2540
ปริมาณความต้องการปุ๋ยเคมีทั้งหมด	2,297	2,648	2,487	2,806	3,195	3,387	3,313
อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)	15.3	15.3	(6.1)	12.9	13.9	6.0	(2.2)
ปริมาณความต้องการปุ๋ยผสมทั้งหมด	1,858	1,919	1,722	1,985	2,291	2,563	2,520
อัตราการขยายตัว (ร้อยละ)	29.3	3.3	(10.2)	15.2	15.5	11.9	(1.7)
สัดส่วนความต้องการปุ๋ยผสมต่อปริมาณความต้องการปุ๋ยเคมีทั้งหมด (ร้อยละ)	81	72	69	71	72	76	76

ที่มา : 1. กองวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

2. กองสุกการ กระทรวงการคลังและกองวิจัยเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์

5.1 ทิศทางความต้องการใช้ลูกกลิ้งลำเลียงของอุตสาหกรรมปศุสัตว์

อุตสาหกรรมการผลิตปุ๋ยเคมียังคงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจไทย ทั้งในด้านเพิ่มผลผลิตทางการเกษตรและเพิ่มรายได้แก่เกษตรกรไทยให้สามารถมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ทำให้การแข่งขันในอุตสาหกรรมจึงมีความรุนแรงเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ มีการลงทุนโครงการก่อสร้าง

โรงงานผลิตปุ๋ยเพิ่มขึ้นอีก 2 โรงคือ บริษัท ปุ๋ยไทย จำกัด และบริษัท ปุ๋ยแห่งชาติ จำกัด นอกจากนั้น บริษัท ไทยเซ็นทรัลเคมี จำกัด (มหาชน) ก็มีการขยายกำลังการผลิตเพิ่มอีกเช่นกันคือ จาก 850,000 เมตริกตันต่อปี เป็น 1.2 ล้านเมตริกตันต่อปี ซึ่งเพิ่งจะแล้วเสร็จและเริ่มดำเนินการผลิตไปเมื่อเดือนเมษายน 2541 ที่ผ่านมา แต่เนื่องจากสภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำในปี 2541 ส่งผลให้ปริมาณความต้องการรูกกถึงต่ำถึงต่ำสำหรับสินค้าเป็นกองมีความต้องการลดลง โดยปริมาณความต้องการในปี 2541 เท่ากับ 3 ล้านตัน และปัญหาด้านสภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำนี้ยังคงส่งผลกระทบต่ออย่างต่อเนื่อง โดยคาดการณ์ว่าปริมาณความต้องการรูกกถึงต่ำถึงต่ำสำหรับสินค้าเป็นกองในปี 2542 - 2543 ยังคงไม่ดีขึ้น เนื่องจากส่วนหนึ่งมีปัญหาจากสภาพคล่องของบริษัทที่ทำการผลิตปุ๋ยด้วย

5.2 พฤติกรรมของผู้บริโภคในกลุ่มอุตสาหกรรมปุ๋ย

จากอดีตที่ผ่านมาผู้บริโภคส่วนใหญ่ยังไม่รู้จักผลิตภัณฑ์ของบริษัท ดังนั้นทางฝ่ายซ่อมบำรุงจึงซื้อผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นเองในประเทศโดยส่วนใหญ่ และหลังจากที่พนักงานขายของบริษัทเข้าไปพบฝ่ายซ่อมบำรุง และสร้างความสัมพันธ์กับวิศวกรฝ่ายซ่อมบำรุง เพื่อให้หันมาพิจารณาในเรื่องของคุณภาพของผลิตภัณฑ์นั้น ทางวิศวกรรมฝ่ายซ่อมบำรุงเริ่มหันมาให้ความสนใจและเริ่มมีความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท แต่มีปัญหาติดขัดในเรื่องของราคาของผลิตภัณฑ์ที่สูงกว่าคู่แข่งมาก จุดนี้จึงเป็นปัญหาที่สำคัญของฝ่ายซ่อมบำรุงของบริษัทที่จะตัดสินใจซื้อสินค้าจากทางโรงงานผลิตรูกกถึงต่ำถึงต่ำด้วย

6. อุตสาหกรรมเครื่องแก้ว

อุตสาหกรรมผลิตภาชนะแก้วจัดเป็นอุตสาหกรรมหนัก และต้องใช้เทคโนโลยี และต้องการเงินลงทุนค่อนข้างสูง เพื่อสร้างโรงงานและจัดซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ ซึ่งกว่า 80 % ต้องนำเข้าจากต่างประเทศ ปัจจุบันที่เอื้อต่อความสำเร็จของอุตสาหกรรมชนิดนี้ขึ้นอยู่กับอัตราการขายตัวของเครื่องคัมชนิดที่มีและไม่มีแอลกอฮอล์เป็นหลัก ส่วนปัจจัยอื่น ๆ เช่น การแข่งขันจากอุตสาหกรรมที่ทดแทนกันได้ เช่น กระจกพลาสติก กระจกกระดาษ ก็มีอิทธิพลบ้าง แต่บางอย่างไม่สามารถทดแทนกันได้ 100 % แนวโน้มการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรมผลิตภาชนะแก้วคงจะค่อยขยายตัวไปเรื่อย ๆ ไม่รวดเร็วและไม่หยุดชะงัก เนื่องจากแก้วเป็นภาชนะที่บริสุทธิ์ ไม่ดูดซับกลิ่น-สี และทำความสะอาดได้หมดจด และสามารถนำไปหลอมละลายเพื่อนำ

มาใช้ใหม่ โดยไม่สูญเสียคุณสมบัติเดิมแม้แต่น้อย ฉะนั้น อุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น อาหาร และ เครื่องดื่ม จึงนิยมนำมาใช้ ประกอบกับปัจจุบันสังคมไทยเริ่มตื่นตัวในการรักษาสิ่งแวดล้อมมากขึ้น แก้วจึงเป็นภาชนะที่สามารถสนองความต้องการทางด้านอนุรักษ์ได้ดีกว่าภาชนะอื่น ๆ อุตสาหกรรมนี้ประกอบด้วยผู้ผลิตรายใหญ่เพียง 4 ราย ซึ่งมีกำลังการผลิตรวมไม่ต่ำกว่า 90 % ของกำลังการผลิตรวมทั้งหมด โดยผู้ผลิตรายใหญ่ทั้ง 4 รายมีรายชื่อดังนี้

- บริษัท อุตสาหกรรมทำเครื่องแก้ว จำกัด (มหาชน)
- บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด
- บริษัท สยามกล๊าสอินดัสทรี จำกัด
- องค์การแก้วบางนา

เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่ต้องใช้เงินลงทุนและความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคอย่างมาก จึงเป็นเครื่องป้องกันทำให้คู่แข่งไม่สามารถเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ได้ง่ายนัก สำหรับการแข่งขันจากต่างประเทศนั้น ค่าขนส่งและอัตราภาษีนำเข้าเป็นปัจจัยที่ทำให้ไม่มีคู่แข่งจากต่างประเทศ

6.1 ทิศทางความต้องการใช้ลูกกอล์ฟแท่งของอุตสาหกรรมเครื่องแก้ว

ในอุตสาหกรรมผลิตเครื่องแก้วในปี 2541 มีปริมาณความต้องการใช้ลูกกอล์ฟแท่งสำหรับสินค้าเป็นกองประมาณ 1 ล้านบาท แต่เนื่องจากสภาวะทางเศรษฐกิจที่ยังคงซบเซา จึงคาดการณ์ว่าปริมาณความต้องการใช้ลูกกอล์ฟแท่งสำหรับสินค้าเป็นกองของอุตสาหกรรมเครื่องแก้วในปี 2542 – 2543 ยังคงไม่เพิ่มขึ้น

6.2 พฤติกรรมของผู้บริโภคในกลุ่มอุตสาหกรรมเครื่องแก้ว

ในอดีตผู้บริโภคกลุ่มนี้ให้ความสนใจในเรื่องของราคาเป็นหลัก โดยส่วนใหญ่จะซื้อลูกกอล์ฟแท่งที่ผลิตขึ้นเองในประเทศ แต่ฝ่ายซ่อมบำรุงและฝ่ายจัดซื้อก็มีปัญหาในเรื่องของคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพราะมีการเสียบ่อยจึงทำให้ต้องตั้งซื้อใหม่อยู่บ่อย ๆ ดังนั้นในระยะเวลาตั้งแต่ปี 2541 เป็นต้นมา ผู้ใช้งานจึงหันมาพิจารณาในเรื่องของราคาควบคู่กับคุณภาพของสินค้าด้วย

7. อุตสาหกรรมอื่น ๆ

ความต้องการใช้ลูกกึ่งลำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกองในหมวดอุตสาหกรรมอื่น ๆ มีดังนี้คือ

• อุตสาหกรรมเชื้อกระดาษไทย	มูลค่าความต้องการใช้ลูกกึ่ง	3.2	ล้านบาท
• อุตสาหกรรมกระดาษ	มูลค่าความต้องการใช้ลูกกึ่ง	3.0	ล้านบาท
• อุตสาหกรรมปูนขาว	มูลค่าความต้องการใช้ลูกกึ่ง	1.0	ล้านบาท
• อุตสาหกรรมน้ำตาล	มูลค่าความต้องการใช้ลูกกึ่ง	0.8	ล้านบาท
• คลังสินค้า	มูลค่าความต้องการใช้ลูกกึ่ง	2.0	ล้านบาท
รวม		10.0	ล้านบาท

กล่าวโดยสรุปคือ ในปี 2542 - 2543 คาดการณ์ว่าปริมาณความต้องการลูกกึ่งลำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกองยังคงไม่เพิ่มขึ้น เนื่องจากสภาวะทางเศรษฐกิจโดยภาพรวมแล้วยังคงไม่ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม เพื่อให้โรงงานผลิตลูกกึ่งลำเถียงตัวอย่างสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมได้ จึงจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันโดยการลดจุดอ่อนในเรื่องของราคาและระยะเวลาการส่งมอบ โดยหากโรงงานผลิตลูกกึ่งลำเถียงตัวอย่างสามารถผลิตลูกกึ่งได้เองภายในประเทศแล้ว ย่อมจะช่วยส่งผลให้สามารถแข่งขันแบ่งทางการตลาดของคู่แข่งรายอื่น ๆ ได้ เช่น คู่แข่งขัน ค ซึ่งมีคุณภาพของผลิตภัณฑ์ต่ำกว่า แต่มีราคาสูงกว่าทางโรงงานผลิตลูกกึ่งลำเถียงตัวอย่างประมาณ 10 % และระยะเวลาในการส่งมอบที่รวดเร็วกว่าคือประมาณ 15 วัน แต่ถ้าโรงงานผลิตลูกกึ่งลำเถียงตัวอย่างมีการประกอบสายการผลิตเองในประเทศ ย่อมจะช่วยให้ทางโรงงานมีระยะเวลาการส่งมอบที่ใกล้เคียงกับคู่แข่ง ค ได้อย่างแน่นอน หรือในกรณีของคู่แข่ง จ ซึ่งมีคุณภาพของผลิตภัณฑ์ต่ำกว่าเล็กน้อย มีราคาต่ำกว่าทางโรงงานผลิตลูกกึ่งลำเถียงตัวอย่างประมาณ 10 % และระยะเวลาในการส่งมอบที่ใกล้เคียงกัน วัน แต่ถ้าโรงงานผลิตลูกกึ่งลำเถียงตัวอย่างมีการประกอบสายการผลิตเองในประเทศ ย่อมจะช่วยให้ทางโรงงานมีศักยภาพในการแข่งขันที่เหนือกว่าคู่แข่ง จ ได้อย่างแน่นอน โดยข้อมูลประมาณการทางด้านการตลาดของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจลูกกึ่งลำเถียงสำหรับสินค้าเป็นกอง (หน่วยงาน SBU 2 ของโรงงานลูกกึ่งลำเถียงตัวอย่าง) ในปี 2543 ได้สรุปไว้ในตารางที่ 5.3 ซึ่งมีรายละเอียดดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 5.3 ข้อมูลประมาณการทางด้านการตลาดของอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงาน SBU 2 ในปี 2543

อุตสาหกรรม	ขนาดตลาด (Market Size) (ล้านบาท)	ยอดขายของหน่วยงาน SBU 2 (ล้านบาท)	ส่วนแบ่งตลาด (Market Share) (%)
1. ปูนซีเมนต์	29.0	6.0	20.0
2. โรงไม้หิน	15.0	3.0	20.0
3. ทลิ่งงาน	55.0	5.0	9.0
4. เซรามิก	3.0	1.0	33.0
5. ปิ๊ยะ	3.0	1.0	33.0
6. เครื่องแก้ว	1.0	0.2	20.0
7. เกษตรและอื่น ๆ	10.0	1.8	18.0
รวม	116.0	18.0	15.0

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก จ

การวิเคราะห์ผลตอบแทนของโครงการ

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ จ.1 งบกำไรขาดทุน ของโรงงานผลิตลูกกลิ้งลำเลียง (สำหรับโครงการในปีที่ 1 - 10) กรณีขอขยายปกติ

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
รายได้จากการขาย	18,000,000	19,800,000	21,780,000	23,958,000	26,353,800	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000
ต้นทุนสินค้าขาย										
ค่าวัตถุดิบ	11,700,000	12,870,000	14,157,000	15,572,700	17,129,970	19,500,000	19,500,000	19,500,000	19,500,000	19,500,000
ค่าแรงงาน	360,000	396,000	435,600	479,160	527,076	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
ค่าไต่ห้วยโรงงาน	540,000	594,000	653,400	718,740	790,614	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000
ค่าเสื่อมราคา	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
รวม	13,500,000	14,760,000	16,146,000	17,670,600	19,347,660	21,800,000	21,800,000	21,800,000	21,800,000	21,800,000
กำไรขั้นต้น	4,500,000	5,040,000	5,634,000	6,287,400	7,006,140	8,200,000	8,200,000	8,200,000	8,200,000	8,200,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	900,000	990,000	1,089,000	1,197,900	1,317,690	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
ดอกเบี้ยจ่าย	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000
กำไรจากการดำเนินงาน	3,240,000	3,690,000	4,221,000	4,801,500	5,436,450	6,484,000	6,520,000	6,556,000	6,592,000	6,628,000
ภาษีเงินได้	972,000	1,107,000	1,266,300	1,440,450	1,630,935	1,945,200	1,956,000	1,966,800	1,977,600	1,988,400
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	2,268,000	2,583,000	2,954,700	3,361,050	3,805,515	4,538,800	4,564,000	4,589,200	4,614,400	4,639,600
กำไร (ขาดทุน) สะสมต้นปี	0	2,268,000	4,851,000	7,805,700	11,166,750	14,972,265	19,511,065	24,075,065	28,664,265	33,278,665
เงินปันผล	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
กำไร (ขาดทุน) สะสมปลายปี	2,268,000	4,851,000	7,805,700	11,166,750	14,972,265	19,511,065	24,075,065	28,664,265	33,278,665	37,918,265

ตารางที่ จ.2 งบกระแสเงินสด ของโรงงานผลิตลูกกลิ้งลำเลียง (สำหรับโครงการในปีที่ 1 - 10) ในกรณียอดขายปกติ

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
กระแสเงินสดเข้า										
ทุน	3,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว (ต่างประเทศ) 6%	6,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะสั้น										
รายได้ขาย (เงินสด)	15,000,000	19,500,000	21,450,000	23,595,000	25,954,500	29,392,300	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000
กระแสเงินสดเข้ารวม	24,000,000	19,500,000	21,450,000	23,595,000	25,954,500	29,392,300	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000
กระแสเงินสดออก										
ที่ดิน		-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร		-	-	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	8,000,000									
ยานพาหนะ (รถบรรทุก)	300,000									
อุปกรณ์สำนักงาน	200,000									
ค่าวัสดุคูป	13,562,500	13,491,667	14,327,500	15,823,167	17,405,483	19,883,263	19,580,777	19,488,647	19,500,000	19,500,000
ค่าแรงงานทางตรง	360,000	396,000	435,600	479,160	527,076	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000
ค่าไถ่หุ่ย	540,000	594,000	653,400	718,740	790,614	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	900,000	990,000	1,089,000	1,197,900	1,317,690	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
กระแสเงินสดออกรวม	23,862,500	15,471,667	16,505,500	18,218,967	20,040,863	22,883,263	22,580,777	22,488,647	22,500,000	22,500,000
กระแสเงินสดสุทธิก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	137,500	4,028,333	4,944,500	5,376,033	5,913,637	6,509,037	7,419,223	7,511,353	7,500,000	7,500,000
ดอกเบี้ยจ่าย	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000
ภาษีเงินได้ (30%)	972,000	1,107,000	1,266,300	1,440,450	1,630,935	1,945,200	1,956,000	1,966,800	1,977,600	1,988,400
กระแสเงินสดสุทธิ	-1,194,500	2,561,333	3,354,200	3,647,583	4,030,702	4,347,837	5,283,223	5,400,553	5,414,400	5,439,600
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่ 10.66%	-1,079,432	2,091,629	2,475,238	2,432,442	2,428,999	2,367,714	2,599,946	2,401,668	2,175,877	1,975,424

มูลค่าการลงทุน	-9,000,000
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR)	26.64%
ระยะเวลากินทุน (Payback Period)	5 ปี 3 เดือน
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV)	10,869,504

ตารางที่ ๖.3 การคำนวณปัจจัยตัวแปรต่างๆ กรณีขอขายปกติ

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
1. ค่าเสื่อมราคา										
ที่ดิน										
อาคาร										
เครื่องจักรและอุปกรณ์	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ยานพาหนะ	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000					
อุปกรณ์สำนักงาน	40,000	40,000	40,000	40,000	400,000	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคารวม	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
2. ค่าเสื่อมราคาสะสม										
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักรและอุปกรณ์	800,000	1,600,000	2,400,000	3,200,000	4,000,000	4,800,000	5,600,000	6,400,000	7,200,000	8,000,000
ยานพาหนะ	60,000	120,000	180,000	240,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
อุปกรณ์สำนักงาน	40,000	80,000	120,000	160,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ค่าเสื่อมราคาสะสมรวม	900,000	1,800,000	2,700,000	3,600,000	4,500,000	5,300,000	6,100,000	6,900,000	7,700,000	8,500,000
3. รายได้ขาย (เงินสด)										
รายได้ขายรวม	18,000,000	19,800,000	21,780,000	23,958,000	26,353,800	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000
หัก ลูกหนี้ปลายปี (2 เดือน)	3,000,000	3,300,000	3,630,000	3,993,000	4,392,300	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
บวก ลูกหนี้ต้นปี	0	3,000,000	3,300,000	3,630,000	3,993,000	4,392,300	5,000,000	5,000,000	5,000,000	5,000,000
เงินสดรับจากการขาย	15,000,000	19,500,000	21,450,000	23,595,000	25,954,500	29,392,300	30,000,000	30,000,000	30,000,000	30,000,000
4. สินค้าคงคลังและเจ้าหนี้การค้า										
ต้นทุนขาย (วัตถุดิบ+แรงงานทางตรง+ โสหุ้ย)	12,600,000	13,860,000	15,246,000	16,770,600	18,447,660	21,000,000	21,000,000	21,000,000	21,000,000	21,000,000
บวก ค่าเสื่อมราคาโรงงาน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ต้นทุนขายรวม	13,500,000	14,760,000	16,146,000	17,670,600	19,347,660	21,800,000	21,800,000	21,800,000	21,800,000	21,800,000
บวก สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ (2 เดือน)	2,250,000	2,460,000	2,691,000	2,945,100	3,224,610	3,633,333	3,633,333	3,633,333	3,633,333	3,633,333
หัก สินค้าต้นรูปคงเหลือต้นปี		2,250,000	2,460,000	2,691,000	2,945,100	3,224,610	3,633,333	3,633,333	3,633,333	3,633,333

ตารางที่ จ.3 การคำนวณปัจจัยตัวแปรต่างๆ (ต่อ) กรณีขอขายปกติ

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
ต้นทุนสินค้าที่ผลิต	15,750,000	14,970,000	16,377,000	17,924,700	19,627,170	22,208,723	21,800,000	21,800,000	21,800,000	21,800,000
หัก ค่าต่อมราคาโรงงาน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
หัก ค่าแรงงานและค่าโสหุ้ยรวม	900,000	990,000	1,089,000	1,197,900	1,317,690	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000	1,500,000
ค่าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	13,950,000	13,080,000	14,388,000	15,826,800	17,409,480	19,908,723	19,500,000	19,500,000	19,500,000	19,500,000
บวก วัตถุดิบคงเหลือ (2 เดือน)	2,325,000	2,180,000	2,398,000	2,637,800	2,901,580	3,318,121	3,250,000	3,250,000	3,250,000	3,250,000
หัก วัตถุดิบคงเหลือต้นปี	0	2,325,000	2,180,000	2,398,000	2,637,800	2,901,580	3,318,121	3,250,000	3,250,000	3,250,000
ค่าซื้อวัตถุดิบ	16,275,000	12,935,000	14,606,000	16,066,600	17,673,260	20,325,264	19,431,879	19,500,000	19,500,000	19,500,000
บวก เจ้าหน้าที่การค้าต้นปี	0	2,712,500	2,155,833	2,434,333	2,677,767	2,945,543	3,387,544	3,238,647	3,250,000	3,250,000
หัก เจ้าหน้าที่การค้าปลายปี (2 เดือน)	2,712,500	2,155,833	2,434,333	2,677,767	2,945,543	3,387,544	3,238,647	3,250,000	3,250,000	3,250,000
เงินสดที่จ่ายไปสำหรับวัตถุดิบ	13,562,500	13,491,667	14,327,500	15,823,167	17,405,483	19,883,263	19,580,776	19,488,647	19,500,000	19,500,000
5. ดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว										
เงินต้น	6,000,000	6,000,000	5,400,000	4,800,000	4,200,000	3,600,000	3,000,000	2,400,000	1,800,000	1,200,000
เงินหักเงินต้น	0	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	1,200,000
ดอกเบี้ย 6% (กู้บริษัทแม่)	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000

ตารางที่ จ.4 งบกำไรขาดทุน ของโรงงานผลิตลูกกลิ้งลำเลียง (สำหรับโครงการในปีที่ 1 - 10) กรณียอดขายลดลง 10 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
รายได้จากการขาย	16,200,000	17,820,000	19,602,000	21,562,200	23,718,420	27,000,000	27,000,000	27,000,000	27,000,000	27,000,000
ต้นทุนสินค้าขาย										
ค่าวัตถุดิบ	10,530,000	11,583,000	12,741,300	14,015,430	15,416,973	17,550,000	17,550,000	17,550,000	17,550,000	17,550,000
ค่าแรงงาน	324,000	356,400	392,040	431,244	474,368	540,000	540,000	540,000	540,000	540,000
ค่าไถ่ห่วยโรงงาน	486,000	534,600	588,060	646,866	711,553	810,000	810,000	810,000	810,000	810,000
ค่าเสื่อมราคา	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
รวม	12,240,000	13,374,000	14,621,400	15,993,540	17,502,894	19,700,000	19,700,000	19,700,000	19,700,000	19,700,000
กำไรขั้นต้น	3,960,000	4,446,000	4,980,600	5,568,660	6,215,526	7,300,000	7,300,000	7,300,000	7,300,000	7,300,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	810,000	891,000	980,100	1,078,110	1,185,921	1,350,000	1,350,000	1,350,000	1,350,000	1,350,000
ดอกเบี้ยจ่าย	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000
กำไรจากการดำเนินงาน	2,790,000	3,195,000	3,676,500	4,202,550	4,777,605	5,734,000	5,770,000	5,806,000	5,842,000	5,878,000
ภาษีเงินได้	837,000	958,500	1,102,950	1,260,765	1,433,282	1,720,200	1,731,000	1,741,800	1,752,600	1,763,400
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	1,953,000	2,236,500	2,573,550	2,941,785	3,344,324	4,013,800	4,039,000	4,064,200	4,089,400	4,114,600
กำไร (ขาดทุน) สะสมต้นปี	0	1,953,000	4,189,500	6,763,050	9,704,835	13,049,159	17,062,959	21,101,959	25,166,159	29,255,559
เงินปันผล	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
กำไร (ขาดทุน) สะสมปลายปี	1,953,000	4,189,500	6,763,050	9,704,835	13,049,159	17,062,959	21,101,959	25,166,159	29,255,559	33,370,159

ตารางที่ จ.5 งบกระแสเงินสด ของโรงงานผลิตลูกกอล์ฟลำปาง (สำหรับโครงการในปีที่ 1 - 10) กรณียอดขายลดลง 10 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
กระแสเงินสดเข้า										
ทุน	3,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว (ต่างประเทศ) 6%	6,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รายได้ขาย (เงินสด)	13,500,000	17,550,000	19,305,000	21,235,500	23,359,050	26,453,070	27,000,000	27,000,000	27,000,000	27,000,000
กระแสเงินสดเข้ารวม	22,500,000	17,550,000	19,305,000	21,235,500	23,359,050	26,453,070	27,000,000	27,000,000	27,000,000	27,000,000
กระแสเงินสดออก										
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	8,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ (รถบรรทุก)	300,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์สำนักงาน	200,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าวัสดุคืบ	12,220,833	12,143,333	12,894,333	14,240,850	15,664,935	17,893,317	17,622,607	17,539,829	17,550,000	17,550,000
ค่าแรงงานทางตรง	324,000	356,400	392,040	431,244	474,368	540,000	540,000	540,000	540,000	540,000
ค่าไถ่ห่วย	486,000	534,600	588,060	646,866	711,553	810,000	810,000	810,000	810,000	810,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	810,000	891,000	980,100	1,078,110	1,185,921	1,350,000	1,350,000	1,350,000	1,350,000	1,350,000
กระแสเงินสดออกรวม	22,340,833	13,925,333	14,854,533	16,397,070	18,036,777	20,593,317	20,322,607	20,239,829	20,250,000	20,250,000
กระแสเงินสดสุทธิก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	159,167	3,624,667	4,450,467	4,838,430	5,322,273	5,859,753	6,677,393	6,760,171	6,750,000	6,750,000
ดอกเบี้ยจ่าย	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000
ภาษีเงินได้ (30%)	837,000	958,500	1,102,950	1,260,765	1,433,282	1,720,200	1,731,000	1,741,800	1,752,600	1,763,400
กระแสเงินสดสุทธิ	-1,037,833	2,306,167	3,023,517	3,289,665	3,636,992	3,923,553	4,766,393	4,874,371	4,889,400	4,914,600
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่ 10.66%	-937,858	1,883,256	2,231,210	2,193,759	2,191,740	2,136,661	2,345,607	2,167,671	1,964,896	1,784,767

มูลค่าการลงทุน -9,000,000

อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) 24.41%

ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) 5 ปี 8 เดือน

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) 8,961,708

ตารางที่ จ.6 การคำนวณปัจจัยตัวแปรต่างๆ กรณียอดขายลดลง 10%

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
1. ค่าเสื่อมราคา										
ที่ดิน										
อาคาร										
เครื่องจักรและอุปกรณ์	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ยานพาหนะ	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000					
อุปกรณ์สำนักงาน	40,000	40,000	40,000	40,000	400,000	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคารวม	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
2. ค่าเสื่อมราคาสะสม										
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักรและอุปกรณ์	800,000	1,600,000	2,400,000	3,200,000	4,000,000	4,800,000	5,600,000	6,400,000	7,200,000	8,000,000
ยานพาหนะ	60,000	120,000	180,000	240,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
อุปกรณ์สำนักงาน	40,000	80,000	120,000	160,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ค่าเสื่อมราคาสะสมรวม	900,000	1,800,000	2,700,000	3,600,000	4,500,000	5,300,000	6,100,000	6,900,000	7,700,000	8,500,000
3. รายได้ขาย (เงินสด)										
รายได้ขายรวม	16,200,000	17,820,000	19,602,000	21,562,200	23,718,420	27,000,000	27,000,000	27,000,000	27,000,000	27,000,000
หัก ลูกหนี้ปลายปี (2 เดือน)	2,700,000	2,970,000	3,267,000	3,593,700	3,953,070	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000
บวก ลูกหนี้ต้นปี	0	2,700,000	2,970,000	3,267,000	3,593,700	3,953,070	4,500,000	4,500,000	4,500,000	4,500,000
เงินสดรับจากการขาย	13,500,000	17,550,000	19,305,000	21,235,500	23,359,050	26,453,070	27,000,000	27,000,000	27,000,000	27,000,000
4. สินค้าคงคลังและเจ้าหนี้การค้า										
ต้นทุนขาย (วัตถุดิบ+แรงงานทางตรง+โอห่วย)	11,340,000	12,474,000	13,721,400	15,093,540	16,602,894	18,900,000	18,900,000	18,900,000	18,900,000	18,900,000
บวก ค่าเสื่อมราคาโรงงาน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ต้นทุนขายรวม	12,240,000	13,374,000	14,621,400	15,993,540	17,502,894	19,700,000	19,700,000	19,700,000	19,700,000	19,700,000
บวก สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ (2 เดือน)	2,040,000	2,229,000	2,436,900	2,665,590	2,917,149	3,283,333	3,283,333	3,283,333	3,283,333	3,283,333
หัก สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือต้นปี		2,040,000	2,229,000	2,436,900	2,665,590	2,917,149	3,283,333	3,283,333	3,283,333	3,283,333

ตารางที่ ๖.6 การคำนวณป้องกันตัวแปรต่างๆ (ต่อ) กรณีขอขยายลดลง 10%

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
ต้นทุนสินค้าที่ผลิต	14,280,000	13,563,000	14,829,300	16,222,230	17,754,453	20,066,184	19,700,000	19,700,000	19,700,000	19,700,000
หัก ค่าเสื่อมราคาโรงงาน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
หัก ค่าแรงงานและค่าโสหุ้ยรวม	810,000	891,000	980,100	1,078,110	1,185,921	1,350,000	1,350,000	1,350,000	1,350,000	1,350,000
ค่าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	12,570,000	11,772,000	12,949,200	14,244,120	15,668,532	17,916,184	17,550,000	17,550,000	17,550,000	17,550,000
บวก วัตถุดิบคงเหลือ (2 เดือน)	2,095,000	1,962,000	2,158,200	2,374,020	2,611,422	2,986,031	2,925,000	2,925,000	2,925,000	2,925,000
หัก วัตถุดิบคงเหลือต้นปี	0	2,095,000	1,962,000	2,158,200	2,374,020	2,611,422	2,986,031	2,925,000	2,925,000	2,925,000
ค่าซื้อวัตถุดิบ	14,665,000	11,639,000	13,145,400	14,459,940	15,905,934	18,290,793	17,488,969	17,550,000	17,550,000	17,550,000
บวก เจ้าหนี้การค้าต้นปี	0	2,444,167	1,939,833	2,190,900	2,409,990	2,650,989	3,048,466	2,914,828	2,925,000	2,925,000
หัก เจ้าหนี้การค้าปลายปี (2 เดือน)	2,444,167	1,939,833	2,190,900	2,409,990	2,650,989	3,048,466	2,914,828	2,925,000	2,925,000	2,925,000
เงินสดที่จ่ายไปสำหรับวัตถุดิบ	12,220,833	12,143,333	12,894,333	14,240,850	15,664,935	17,893,317	17,622,607	17,539,829	17,550,000	17,550,000
5. ดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว										
เงินต้น	6,000,000	6,000,000	5,400,000	4,800,000	4,200,000	3,600,000	3,000,000	2,400,000	1,800,000	1,200,000
เงินหักเงินต้น	0	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	1,200,000
ดอกเบี้ย 6% (ผู้บริษัแม่)	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๖.7 งบกำไรขาดทุน ของโรงงานผลิตลูกกลิ้งลำเต็ย (สำหรับโครงการในปีที่ 1 - 10) กรณียอดขายเพิ่ม 10 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
รายได้จากการขาย	19,800,000	21,780,000	23,958,000	26,353,800	28,989,180	33,000,000	33,000,000	33,000,000	33,000,000	33,000,000
ต้นทุนสินค้าขาย										
ค่าวัตถุดิบ	12,870,000	14,157,000	15,572,700	17,129,970	18,842,967	21,450,000	21,450,000	21,450,000	21,450,000	21,450,000
ค่าแรงงาน	396,000	435,600	479,160	527,076	579,784	660,000	660,000	660,000	660,000	660,000
ค่าไต่หุ่ยโรงงาน	594,000	653,400	718,740	790,614	869,675	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000
ค่าเสื่อมราคา	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
รวม	14,760,000	16,146,000	17,670,600	19,347,660	21,192,426	23,900,000	23,900,000	23,900,000	23,900,000	23,900,000
กำไรขั้นต้น	5,040,000	5,634,000	6,287,400	7,006,140	7,796,754	9,100,000	9,100,000	9,100,000	9,100,000	9,100,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	990,000	1,089,000	1,197,900	1,317,690	1,449,459	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000
ดอกเบี้ยจ่าย	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000
กำไรจากการดำเนินงาน	3,690,000	4,185,000	4,765,500	5,400,450	6,095,295	7,234,000	7,270,000	7,306,000	7,342,000	7,378,000
ภาษีเงินได้	1,107,000	1,255,500	1,429,650	1,620,135	1,828,589	2,170,200	2,181,000	2,191,800	2,202,600	2,213,400
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	2,583,000	2,929,500	3,335,850	3,780,315	4,266,707	5,063,800	5,089,000	5,114,200	5,139,400	5,164,600
กำไร (ขาดทุน) สะสมต้นปี	0	2,583,000	5,512,500	8,848,350	12,628,665	16,895,372	21,959,172	27,048,172	32,162,372	37,301,772
เงินปันผล	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
กำไร (ขาดทุน) สะสมปลายปี	2,583,000	5,512,500	8,848,350	12,628,665	16,895,372	21,959,172	27,048,172	32,162,372	37,301,772	42,466,372

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ จ.8 งบกระแสเงินสด ของโรงงานผลิตลูกกลิ้งลำเคียง (สำหรับโครงการในปีที่ 1 - 10) กรณียอดขายเพิ่มขึ้น 10 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
กระแสเงินสดเข้า										
ทุน	3,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว (ต่างประเทศ) 6%	6,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รายได้ขาย (เงินสด)	16,500,000	21,450,000	23,595,000	25,954,500	28,549,950	32,331,530	33,000,000	33,000,000	33,000,000	33,000,000
กระแสเงินสดเข้ารวม	25,500,000	21,450,000	23,595,000	25,954,500	28,549,950	32,331,530	33,000,000	33,000,000	33,000,000	33,000,000
กระแสเงินสดออก										
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	8,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ (รถบรรทุก)	300,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์สำนักงาน	200,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าวัสดุคืบ	14,904,167	14,840,000	15,760,667	17,405,483	19,146,032	21,873,210	21,538,947	21,437,465	21,450,000	21,450,000
ค่าแรงงานทางตรง	396,000	435,600	479,160	527,076	579,784	660,000	660,000	660,000	660,000	660,000
ค่าโอที	594,000	653,400	718,740	790,614	869,675	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	990,000	1,089,000	1,197,900	1,317,690	1,449,459	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000
กระแสเงินสดออกรวม	25,384,167	17,018,000	18,156,467	20,040,863	22,044,950	25,173,210	24,838,947	24,737,465	24,750,000	24,750,000
กระแสเงินสดสุทธิก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	115,833	4,432,000	5,438,533	5,913,637	6,505,000	7,158,320	8,161,053	8,262,535	8,250,000	8,250,000
ดอกเบี้ยจ่าย	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000
ภาษีเงินได้ (30%)	972,000	1,107,000	1,266,300	1,440,450	1,630,935	1,945,200	1,956,000	1,966,800	1,977,600	1,988,400
กระแสเงินสดสุทธิ	-1,216,167	2,965,000	3,848,233	4,185,187	4,622,065	4,997,120	6,025,053	6,151,735	6,164,400	6,189,600
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่ 10.66%	-1,099,012	2,421,271	2,839,811	2,790,951	2,785,369	2,721,296	2,965,010	2,735,724	2,477,278	2,247,791

มูลค่าการลงทุน -9,000,000

อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) 30.16%

ระยะเวลากินทุน (Payback Period) 4 ปี 8 เดือน

มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) 13,885,489

ตารางที่ จ.9 การคำนวณปัจจัยตัวแปรต่างๆ กรณียอดขายเพิ่ม 10 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
1. ค่าเสื่อมราคา										
ที่ดิน										
อาคาร										
เครื่องจักรและอุปกรณ์	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ยานพาหนะ	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000					
อุปกรณ์สำนักงาน	40,000	40,000	40,000	40,000	400,000	-	-	-	-	-
ค่าเสื่อมราคารวม	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
2. ค่าเสื่อมราคาสะสม										
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักรและอุปกรณ์	800,000	1,600,000	2,400,000	3,200,000	4,000,000	4,800,000	5,600,000	6,400,000	7,200,000	8,000,000
ยานพาหนะ	60,000	120,000	180,000	240,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
อุปกรณ์สำนักงาน	40,000	80,000	120,000	160,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ค่าเสื่อมราคาสะสมรวม	900,000	1,800,000	2,700,000	3,600,000	4,500,000	5,300,000	6,100,000	6,900,000	7,700,000	8,500,000
3. รายได้ขาย (เงินสด)										
รายได้ขายรวม	19,800,000	21,780,000	23,958,000	26,353,800	28,989,180	33,000,000	33,000,000	33,000,000	33,000,000	33,000,000
หัก ลูกหนี้ปลายปี (2 เดือน)	3,300,000	3,630,000	3,993,000	4,392,300	4,831,530	5,500,000	5,500,000	5,500,000	5,500,000	5,500,000
บวก ลูกหนี้ต้นปี	0	3,300,000	3,630,000	3,993,000	4,392,300	4,831,530	5,500,000	5,500,000	5,500,000	5,500,000
เงินสดรับจากการขาย	16,500,000	21,450,000	23,595,000	25,954,500	28,549,950	32,331,530	33,000,000	33,000,000	33,000,000	33,000,000
4. สินค้าคงคลังและเจ้าหนี้การค้า										
ต้นทุนขาย (วัตถุดิบ+แรงงานทางตรง+โอห่วย)	13,860,000	15,246,000	16,770,600	18,447,660	20,292,426	23,100,000	23,100,000	23,100,000	23,100,000	23,100,000
บวก ค่าเสื่อมราคาโรงงาน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ต้นทุนขายรวม	14,760,000	16,146,000	17,670,600	19,347,660	21,192,426	23,900,000	23,900,000	23,900,000	23,900,000	23,900,000
บวก สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ (2 เดือน)	2,460,000	2,691,000	2,945,100	3,224,610	3,532,071	3,983,333	3,983,333	3,983,333	3,983,333	3,983,333
หัก สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือต้นปี		2,460,000	2,691,000	2,945,100	3,224,610	3,532,071	3,983,333	3,983,333	3,983,333	3,983,333

ตารางที่ จ.9 การคำนวณปัจจัยตัวแปรต่างๆ (ต่อ) กรณีขยายเพิ่ม 10 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
ต้นทุนสินค้าที่ผลิต	17,220,000	16,377,000	17,924,700	19,627,170	21,499,887	24,351,262	23,900,000	23,900,000	23,900,000	23,900,000
หัก ค่าเสื่อมราคาโรงงาน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
หัก ค่าแรงงานและค่าโสหุ้ยรวม	990,000	1,089,000	1,197,900	1,317,690	1,449,459	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000	1,650,000
ค่าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	15,330,000	14,388,000	15,826,800	17,409,480	19,150,428	21,901,262	21,450,000	21,450,000	21,450,000	21,450,000
บวก วัตถุดิบคงเหลือ (2 เดือน)	2,555,000	2,398,000	2,637,800	2,901,580	3,191,738	3,650,210	3,575,000	3,575,000	3,575,000	3,575,000
หัก วัตถุดิบคงเหลือต้นปี	0	2,555,000	2,398,000	2,637,800	2,901,580	3,191,738	3,650,210	3,575,000	3,575,000	3,575,000
ค่าซื้อวัตถุดิบ	17,885,000	14,231,000	16,066,600	17,673,260	19,440,586	22,359,735	21,374,790	21,450,000	21,450,000	21,450,000
บวก เจ้าหนี้การค้าต้นปี	0	2,980,833	2,371,833	2,677,767	2,945,543	3,240,098	3,726,622	3,562,465	3,575,000	3,575,000
หัก เจ้าหนี้การค้าปลายปี (2 เดือน)	2,980,833	2,371,833	2,677,767	2,945,543	3,240,098	3,726,622	3,562,465	3,575,000	3,575,000	3,575,000
เงินสดที่จ่ายไปสำหรับวัตถุดิบ	14,904,167	14,840,000	15,766,667	17,405,483	19,146,032	21,873,210	21,538,947	21,437,465	21,450,000	21,450,000
5. ดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว										
เงินต้น	6,000,000	6,000,000	5,400,000	4,800,000	4,200,000	3,600,000	3,000,000	2,400,000	1,800,000	1,200,000
เงินหักเงินต้น	0	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	1,200,000
ดอกเบี้ย 6% (กู้บริษัทแม่)	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ จ.10 งบกำไรขาดทุน ของโรงงานผลิตลูกกอล์ฟสำเร็จ (สำหรับโครงการในปีที่ 1 - 10) กรณีขอขยายผลคง 55 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
รายได้จากการขาย	8,100,000	8,910,000	9,801,000	10,781,100	11,859,210	15,300,000	15,300,000	15,300,000	15,300,000	15,300,000
ต้นทุนสินค้าขาย										
ค่าวัตถุดิบ	5,265,000	5,791,500	6,370,650	7,007,715	7,708,487	9,945,000	9,945,000	9,945,000	9,945,000	9,945,000
ค่าแรงงาน	162,000	178,200	196,020	215,622	237,184	306,000	306,000	306,000	306,000	306,000
ค่าเสียหายโรงงาน	243,000	267,300	294,030	323,433	355,776	459,000	459,000	459,000	459,000	459,000
ค่าเสื่อมราคา	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
รวม	6,570,000	7,137,000	7,760,700	8,446,770	9,201,447	11,510,000	11,510,000	11,510,000	11,510,000	11,510,000
กำไรขั้นต้น	1,530,000	1,773,000	2,040,300	2,334,330	2,657,763	3,790,000	3,790,000	3,790,000	3,790,000	3,790,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	405,000	445,500	490,050	539,055	592,961	765,000	765,000	765,000	765,000	765,000
ดอกเบี้ยจ่าย	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000
กำไรจากการดำเนินงาน	765,000	967,500	1,226,250	1,507,275	1,812,803	2,809,000	2,845,000	2,881,000	2,917,000	2,953,000
ภาษีเงินได้	229,500	290,250	367,875	452,183	543,841	842,700	853,500	864,300	875,100	885,900
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	535,500	677,250	858,375	1,055,093	1,268,962	1,966,300	1,991,500	2,016,700	2,041,900	2,067,100
กำไร (ขาดทุน) สะสมต้นปี	0	535,500	1,212,750	2,071,125	3,126,218	4,395,179	6,361,479	8,352,979	10,369,679	12,411,579
เงินปันผล	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
กำไร (ขาดทุน) สะสมปลายปี	535,500	1,212,750	2,071,125	3,126,218	4,395,179	6,361,479	8,352,979	10,369,679	12,411,579	14,478,679

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ จ.11 งบกระแสเงินสด ของโรงงานผลิตลูกกลิ้งลำเลียง (สำหรับโครงการในปีที่ 1 - 10) กรณียอดขายลดลง 55 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
กระแสเงินสดเข้า										
ทุน	3,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะยาว (ต่างประเทศ) 6%	6,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เงินกู้ระยะสั้น	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
รายได้ขาย (เงินสด)	6,750,000	8,775,000	9,652,500	10,617,750	11,679,525	13,226,535	13,500,000	13,500,000	13,500,000	13,500,000
กระแสเงินสดเข้ารวม	15,750,000	8,775,000	9,652,500	10,617,750	11,679,525	13,226,535	13,500,000	13,500,000	13,500,000	13,500,000
กระแสเงินสดออก										
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักร	8,000,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ยานพาหนะ (รถบรรทุก)	300,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อุปกรณ์สำนักงาน	200,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ค่าวัสดุคูป	6,183,333	6,075,833	6,445,083	7,120,425	7,832,468	8,865,640	8,733,757	8,695,146	8,700,000	8,700,000
ค่าแรงงานทางตรง	162,000	178,200	196,020	215,622	237,184	306,000	306,000	306,000	306,000	306,000
ค่าโสหุ้ย	243,000	267,300	294,030	323,433	355,776	459,000	459,000	459,000	459,000	459,000
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	405,000	445,500	490,050	539,055	592,961	765,000	765,000	765,000	765,000	765,000
กระแสเงินสดออกรวม	15,493,333	6,966,833	7,425,183	8,198,535	9,018,389	10,395,640	10,263,757	10,225,146	10,230,000	10,230,000
กระแสเงินสดสุทธิก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี	256,667	1,808,167	2,227,317	2,419,215	2,661,137	2,830,895	3,236,243	3,274,854	3,270,000	3,270,000
ดอกเบี้ยจ่าย	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000
ภาษีเงินได้ (30%)	229,500	290,250	367,875	452,183	543,841	842,700	853,500	864,300	875,100	885,900
กระแสเงินสดสุทธิ	-332,833	1,157,917	1,535,442	1,679,033	1,865,296	1,772,195	2,202,743	2,266,554	2,286,900	2,312,100
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) ที่ 10.66%	-300,771	945,575	1,133,082	1,119,686	1,124,073	965,089	1,084,000	1,007,954	919,033	839,653

มูลค่าการลงทุน -9,000,000
อัตราผลตอบแทนภายใน (IRR) 10.33%
ระยะเวลาคืนทุน (Payback Period) -
มูลค่าปัจจุบันสุทธิ (NPV) -162,625

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๑.12 การคำนวณปัจจัยตัวแปรต่างๆ กรณียอดขายลดลง 55 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
1. ค่าเสื่อมราคา										
ที่ดิน										
อาคาร										
เครื่องจักรและอุปกรณ์	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ยานพาหนะ	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000					
อุปกรณ์สำนักงาน	40,000	40,000	40,000	40,000	400,000					
ค่าเสื่อมราคารวม	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
2. ค่าเสื่อมราคาสะสม										
ที่ดิน	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
อาคาร	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
เครื่องจักรและอุปกรณ์	800,000	1,600,000	2,400,000	3,200,000	4,000,000	4,800,000	5,600,000	6,400,000	7,200,000	8,000,000
ยานพาหนะ	60,000	120,000	180,000	240,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
อุปกรณ์สำนักงาน	40,000	80,000	120,000	160,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000
ค่าเสื่อมราคาสะสมรวม	900,000	1,800,000	2,700,000	3,600,000	4,500,000	5,300,000	6,100,000	6,900,000	7,700,000	8,500,000
3. รายได้ขาย (เงินสด)										
รายได้ขายรวม	8,100,000	8,910,000	9,801,000	10,781,100	11,859,210	13,500,000	13,500,000	13,500,000	13,500,000	13,500,000
หัก ลูกหนี้ปลายปี (2 เดือน)	1,350,000	1,485,000	1,633,500	1,796,850	1,976,535	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,300,000
บวก ลูกหนี้ต้นปี	0	1,350,000	1,485,000	1,633,500	1,796,850	1,976,535	2,250,000	2,250,000	2,250,000	2,300,000
เงินสดรับจากการขาย	6,750,000	8,775,000	9,652,500	10,617,750	11,679,525	13,226,535	13,500,000	13,500,000	13,500,000	13,500,000
4. เงินค้างคั้งและเจ้าหนี้การค้า										
ต้นทุนขาย (วัตถุดิบ+แรงงานทางตรง+โอห่วย)	5,670,000	6,237,000	6,860,700	7,546,770	8,301,447	9,450,000	9,450,000	9,450,000	9,450,000	9,450,000
บวก ค่าเสื่อมราคาโรงงาน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
ต้นทุนขายรวม	6,570,000	7,137,000	7,760,700	8,446,770	9,201,447	10,250,000	10,250,000	10,250,000	10,250,000	10,250,000
บวก เงินค่าสำเร็จรูปคงเหลือ (2 เดือน)	1,095,000	1,189,500	1,293,450	1,407,795	1,533,575	1,708,333	1,708,333	1,708,333	1,708,333	1,708,333
หัก เงินค่าสำเร็จรูปคงเหลือต้นปี		1,095,000	1,189,500	1,293,450	1,407,795	1,533,575	1,708,333	1,708,333	1,708,333	1,708,333

ตารางที่ จ.12 การคำนวณปัจจัยตัวแปรต่างๆ (ต่อ) กรณีขอขยายลดลง 55 %

	2543	2544	2545	2546	2547	2548	2549	2550	2551	2552
ต้นทุนสินค้าที่ผลิต	7,665,000	7,231,500	7,864,650	8,561,115	9,327,227	10,424,759	10,250,000	10,250,000	10,250,000	10,250,000
หัก ค่าเสื่อมราคาโรงงาน	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	800,000	800,000	800,000	800,000	800,000
หัก ค่าแรงงานและค่าโอทีห้ยรวม	405,000	445,500	490,050	539,055	592,961	750,000	750,000	750,000	750,000	750,000
ค่าวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต	6,360,000	5,886,000	6,474,600	7,122,060	7,834,266	8,874,759	8,700,000	8,700,000	8,700,000	8,700,000
บวก วัตถุดิบคงเหลือ (2 เดือน)	1,060,000	981,000	1,079,100	1,187,010	1,305,711	1,479,126	1,450,000	1,450,000	1,450,000	1,450,000
หัก วัตถุดิบคงเหลือต้นปี	0	1,060,000	981,000	1,079,100	1,187,010	1,305,711	1,479,126	1,450,000	1,450,000	1,450,000
ค่าซื้อวัตถุดิบ	7,420,000	5,807,000	6,572,700	7,229,970	7,952,967	9,048,174	8,670,874	8,700,000	8,700,000	8,700,000
บวก ค่าเช่าในการค้าปลีก	0	1,236,667	967,833	1,095,450	1,204,995	1,325,495	1,508,029	1,445,146	1,450,000	1,450,000
หัก ค่าเช่าในการค้าปลีก (2 เดือน)	1,236,667	967,833	1,095,450	1,204,995	1,325,495	1,508,029	1,445,146	1,450,000	1,450,000	1,450,000
เงินสดที่จ่ายไปสำหรับวัตถุดิบ	6,183,333	6,075,833	6,445,083	7,120,425	7,832,468	8,865,640	8,733,757	8,695,146	8,700,000	8,700,000
5. ดอกเบี้ยเงินกู้ระยะยาว										
เงินต้น	6,000,000	6,000,000	5,400,000	4,800,000	4,200,000	3,600,000	3,000,000	2,400,000	1,800,000	1,200,000
เงินหักเงินต้น	0	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	600,000	1,200,000
ดอกเบี้ย 6% (กู้บริษัทแม่)	360,000	360,000	324,000	288,000	252,000	216,000	180,000	144,000	108,000	72,000

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ประวัติผู้วิจัย

นายกำจร รัตยาบัณฑิต เกิดวันที่ 28 ธันวาคม พ.ศ. 2516 ที่อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี
สำเร็จการศึกษาปริญญาตรีวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม
คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยพระจอมเกล้าธนบุรี ในปีการศึกษา 2538 และเข้าศึกษาต่อใน
หลักสูตรวิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต ที่จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อ พ.ศ. 2540



สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย