

ความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า  
กรณีศึกษาของ ป.ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

ทัศนีย์ ศรีกำเนิด

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์  
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย  
ปีการศึกษา 2555  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

หัวข้อการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง	ความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
ชื่อผู้ศึกษา	กรณีศึกษา ป. ธุรกิจรับเหมาขุดดิน
ปริญญา	นางสาวทัศนีย์ ศรีกำเนิด
สาขาวิชา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา	การจัดการโลจิสติกส์
ปีการศึกษา	อาจารย์ ดร.มณิสรา บารมีชัย
	2555

## บทคัดย่อ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่องการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่องศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ากรณีศึกษาของ ป. ธุรกิจรับเหมาขุดดินนี้เป็นการศึกษาปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อธุรกิจโดยตรงทั้งในระยะสั้นถึงระยะยาว ซึ่งธุรกิจนี้ดำเนินกิจการลักษณะเจ้าอยู่คนเดียวคือการบริหารและการตัดสินใจจะอยู่กับเจ้าของธุรกิจคนเดียว รวมถึงสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจผู้บริหารต้องการขยายธุรกิจเพื่อตอบสนองลูกค้าเพื่อไม่ให้สูญเสียชีวิตและโอกาสในการประกอบธุรกิจผู้ศึกษาจึงได้ทำการศึกษาค้นคว้า รวมถึงมีการวางแผนที่จะขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อที่จะสามารถสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจต่อไป โดยมีวัตถุประสงค์การศึกษารั้งนี้เพื่อ 1.ศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจให้มีความครบวงจรมากขึ้น 2.ศึกษาความคุ้มค่าในการลงทุนของธุรกิจ

จากการศึกษาพบว่าทางเลือกทั้ง 3 แนวทางจากการศึกษาเนื่องเพิ่มประสิทธิภาพในการขยายธุรกิจเพิ่มมากขึ้นด้วย โดยเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ครบวงจรมากขึ้น และนอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีมากขึ้นด้วย

แนวทางเลือกที่ 1 การขยายการลงทุนเพื่อโดยมีการนำเทคโนโลยีเครื่องมือเครื่องจักรเข้ามาใช้ในธุรกิจเพื่อเป็นเพิ่มประสิทธิภาพในการขยายธุรกิจให้มีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ครบวงจร

แนวทางเลือกที่ 2 การเพิ่มการลงทุนใหม่ในธุรกิจโรงโม่ปูนเพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และยังสามารถเพิ่มรายได้จากการลงทุนประกอบธุรกิจใหม่ แล้วทำให้ไม่สูญเสียชีวิตโอกาสในการลงทุนด้วย ทำให้ลูกค้าเชื่อมั่นธุรกิจและลูกค้ามีทางเลือกมากขึ้นเนื่องจากใน

ปัจจุบันนี้มีธุรกิจที่ทำโรงโม่ปูนมีเพียงรายใหญ่หลายเจ้าของ แต่ไม่มีธุรกิจโรงโม่ปูนขนาดปานกลางเลยที่ตอบสนองลูกค้าที่เป็นชาวบ้าน

แนวทางเลือกที่ 3 การจ้างบริษัทอื่นเข้ามาทำการรับจ้างในบางส่วนที่ธุรกิจไม่สามารถให้บริการลูกค้าได้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ทำให้บริษัทต้องเสียผลตอบแทนในส่วนนี้ออกไป ดังนั้นจึงทำการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือกเพื่อที่สามารถที่จะเพิ่มคุณค่าในสิ่งต่างๆให้แก่ธุรกิจ โดยพบว่าสิ่งที่ดีที่สุดน่าจะเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจในระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับคุณภาพที่ทางธุรกิจตลอดจนยังสามารถรักษารฐานลูกค้าเดิม และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าใหม่ได้ รวมถึงจากแนวทางของเจ้าของธุรกิจที่ต้องการจะขยายธุรกิจที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อที่จะสร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจให้มีรายได้เพิ่มมากขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ครบวงจรที่สุด

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่องนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาอย่างสูงจากอาจารย์ ดร. มณีสรา บารมีชัย อาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง และอาจารย์ ดร.ณัฐพันธ์ บัววรารภรณ์ อาจารย์ที่ปรึกษาร่วมที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำ ตรวจสอบตราและแก้ไขเนื้อหา ไม่ว่าท่านอาจารย์จะติดธุระมากมายแต่ท่านก็ยังสามารถแบ่งเวลาและสั่งสอนประสบการณ์ความรู้ทุกอย่างตลอดจนให้กำลังใจในการทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ให้ความรู้และวางรากฐานความคิดทางด้านบริหารจัดการโลจิสติกส์ให้สามารถนำไปประยุกต์เข้ากับการทำงานจริง รวมทั้งขอขอบพระคุณท่านประธาน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วัชรวิ จันทรประกายกุล ที่รับเป็นประธานกรรมการ และอาจารย์ ดร. พงษ์ธนา วนิชย์กอบจินดา ที่รับเป็นกรรมการและอาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ตลอดระยะเวลาการศึกษาที่ผ่านมา

ขอขอบคุณคุณแม่และครอบครัวของข้าพเจ้าที่ได้ให้การสนับสนุนและเป็นกำลังใจเสมอมาตลอดในการศึกษาต่อระดับปริญญาโทและระยะเวลาการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง รวมถึงการคอยวางรากฐานที่ดีให้กับชีวิตข้าพเจ้า และบัณฑิตวิทยาลัยที่ได้ให้ความช่วยเหลือตลอดเวลาที่ได้ศึกษาอยู่ และพี่ ๆ เพื่อนนักศึกษาปริญญาโททุกท่าน ที่ได้ให้กำลังใจ คำแนะนำ หรือแม้กระทั่งประสบการณ์ต่าง ๆ ที่แต่ละท่านได้สั่งสมมา และความช่วยเหลือในการทำการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองตลอดมา

สุดท้ายนี้ทางผู้จัดทำ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้จะเป็นทางเลือกและประโยชน์สำหรับผู้ที่สนใจที่จะนำความรู้จากรายงานการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองฉบับนี้เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในอนาคต รวมถึงต่อยอดในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ที่มีอยู่อย่างยิ่งๆ ขึ้นต่อไปด้วย

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ .....	ง
กิตติกรรมประกาศ .....	ฉ
สารบัญ .....	ช
สารบัญตาราง .....	ฅ
สารบัญภาพ .....	ฉ
บทที่	
1.บทนำ .....	1
องค์กรและลักษณะธุรกิจขององค์กร .....	1
องค์กรประกอบธุรกิจ .....	1
กลุ่มลูกค้าหลักและส่วนแบ่งตลาดขององค์กร .....	2
ปัญหาและลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร .....	3
วัตถุประสงค์ .....	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ .....	4
2.แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง .....	
แนวคิดเรื่องทฤษฎีทางการเงิน .....	5
โครงสร้างองค์กรธุรกิจ .....	9
แนวคิดงบประมาณการลงทุน .....	12

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
แนวคิดทางด้านทฤษฎีระยะเวลาในการค้ำหนุน .....	13
งบกำไรขาดทุน .....	14
งบกระแสเงินสด .....	15
แนวคิดทางด้านทฤษฎีการตัดสินใจซื้อหรือผลิตเอง .....	17
การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค .....	18
3. ระเบียบวิธีการศึกษาและผลการศึกษา	
ระเบียบวิธีการศึกษา .....	20
การเก็บข้อมูล .....	20
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	20
ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ .....	22
ปัจจัยความล้มเหลวผิดพลาดของธุรกิจ .....	22
ขั้นตอนการทำงานของ การรับเหมาขุดดินประเภทต่างๆ .....	22
การวิเคราะห์ข้อมูลการรับเหมาขุดดิน .....	28
การวิเคราะห์ข้อมูลการซื้อรถสิบล้อ .....	43
การวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างโรงโมปุณ .....	48
แนวทางการแก้ไขปัญหา .....	55
การตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา .....	56
4. สรุปการศึกษาอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	57
สรุปและอภิปรายผลการศึกษา .....	57
ข้อจำกัดของการศึกษา .....	58
ข้อเสนอแนะ .....	59
บรรณานุกรม .....	60
ประวัติผู้ศึกษา .....	61

## สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1.	การเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนพฤศจิกายน ปี 2555 .....	24
2.	การเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการส่งล่าช้า มกราคม – เดือนพฤศจิกายน ปี 2555 .....	26
3.	แสดงจำนวนยอดลูกค้าในการทำงานของปี 2554 – 2555 .....	28
4.	แสดงว่าตารางการกิจกรรมการขุดคลอง การรับเหมาปริมาณงานในการรับ เดือนมกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554 .....	29
5.	แสดงตารางการกิจกรรมการขุดคลอง การรับเหมาปริมาณงานในการรับ เดือนมกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2555 .....	30
6.	แสดงตารางการกิจกรรมการ Forecast กิจกรรมการขุดคลองการรับเหมา ปริมาณงานในการรับ เดือนมกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556-2557 .....	31
7.	แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการขุดคลอง ปรับพื้นที่ และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานใน การรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554-2556 .....	32
8.	แสดงว่าตารางการกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกทรง การรับเหมาปริมาณ งานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554 .....	33
9.	แสดงตารางการกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกทรงการรับเหมาปริมาณงานใน การรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2555 .....	34
10.	แสดงตารางการกิจกรรมการ Forecast กิจกรรมการขุดดิน+ ขุดยกทรง การรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556-2557	36
11.	แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการขุดคลองปรับพื้นที่ และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานใน การรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554-2555 .....	37

## สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
12. แสดงตารางการกิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมา ปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554 .....	38
13. แสดงตารางการกิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมา ปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2555 .....	39
14. แสดงตารางการกิจกรรมการ Forecast กิจกรรมการขุดดิน+ ขุดยกร่อง การรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556- 2557 .....	40
15. แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการปรับพื้นที่และ การเคลียร์พื้นที่ และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับ เหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556-2557 .....	40
16. แสดงตารางกิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และ การเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับเหมาการปรับพื้นที่ และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ .....	41
17. แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักรการคำนวณการกั๊ยม ในการซื้อรถสิบล้อกิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่ และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับเหมาการปรับพื้นที่ และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์ .....	47
18. แสดงตารางจำนวนยอดการสั่งซื้อปูนในการรับ มกราคม ปี 2556 .....	50
19. แสดงตารางจำนวนยอดการสั่งซื้อปูนในการรับ กุมภาพันธ์ ปี 2556 .....	51
20. แสดงตารางการคำนวณการสร้างโรงไม้ปูน .....	52
21. คำนวณเงินลงทุนสุทธิกรณีโรงไม้ปูน .....	53
22. คำนวณกระแสเงินสดในแต่ละปี .....	53
23. การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ .....	53



## สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1.	สัดส่วนจำนวนของลูกค้าหลัก ปี 2555 .....	2
2.	สัดส่วนจำนวนส่วนแบ่งการตลาดของธุรกิจ ปี 2555 .....	3
3.	แสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ SWOT .....	18
4.	สัดส่วนเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนพฤศจิกายน ปี 2555 .....	25
5.	สัดส่วนเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนพฤศจิกายน ปี 2555 .....	27

## บทที่ 1

### บทนำ

การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่องศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจแบบครบวงจร เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กรณีศึกษาของ ป.ธุรกิจรับเหมารูปปั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจให้มีความครบวงจรมากขึ้นและเพื่อศึกษาความคุ้มค่าในการลงทุนของธุรกิจ โดยมีกรอบและแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ดังต่อไปนี้

#### องค์กร และลักษณะธุรกิจขององค์กร

ป.ธุรกิจเกิดขึ้นมาได้ประมาณ 2 - 3 ปีเกิดความคิดในการซื้อรถแบล็คโฮลเพื่อมาทำการขุดยกร่องให้ทำการเกษตรได้เหมือนเดิม โดยการรับเหมารูปปั้นบริเวณอื่นด้วย ขณะนี้การทำงานของธุรกิจอยู่ในช่วงขยายตัวของธุรกิจ การทำงานไม่ทันตามความต้องการของลูกค้า มีการวางแผนที่จะซื้อรถเพิ่มเนื่องจากมีโครงการเข้ามาจำนวนมากทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทำให้เสียผลประโยชน์ไปให้คู่แข่ง

#### องค์กรประกอบธุรกิจเกี่ยวกับอะไร มีสินค้าหรือบริการใดบ้าง

- 1) การขุดร่องสวน
- 2) การปรับพื้นที่
- 3) การรับเคลียร์พื้นที่
- 4) การรับเหมางานขุดบ่อน้ำ
- 5) การขุดบ่อปลา
- 6) การทำคันดิน
- 7) การรับเหมารูปปั้น
- 8) การขุดสระ
- 9) การขุดคลองหมู่บ้าน
- 10) การลอกคลอง
- 11) การถางหญ้ารอบบ่อ

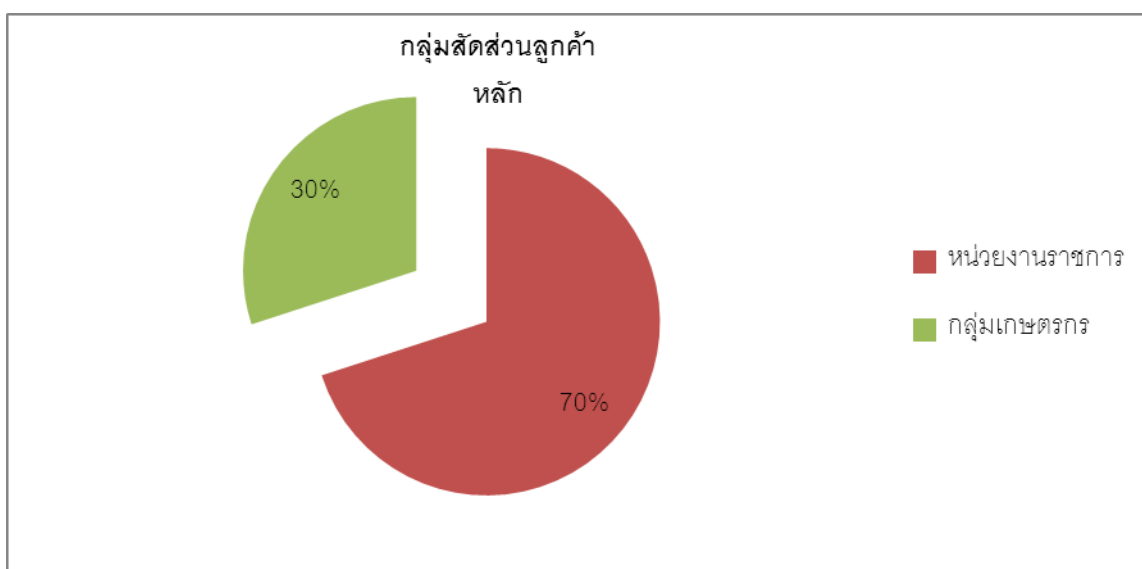
จำนวนพนักงาน พนักงานผู้ชายจำนวน 7 คน ประกอบไปด้วย

- 1) คนขับรถแบล็คโฮล 4 คน
- 2) คนขับรถแทรกเตอร์ 1 คน
- 3) คนขับรถยกเคลื่อนย้ายรถ 1 คน
- 4) มีคนควบคุมงาน 1 คน

กลุ่มลูกค้าหลักและส่วนแบ่งการตลาดขององค์กร

กลุ่มลูกค้าหลัก แบ่งเป็น 2 ประเภท

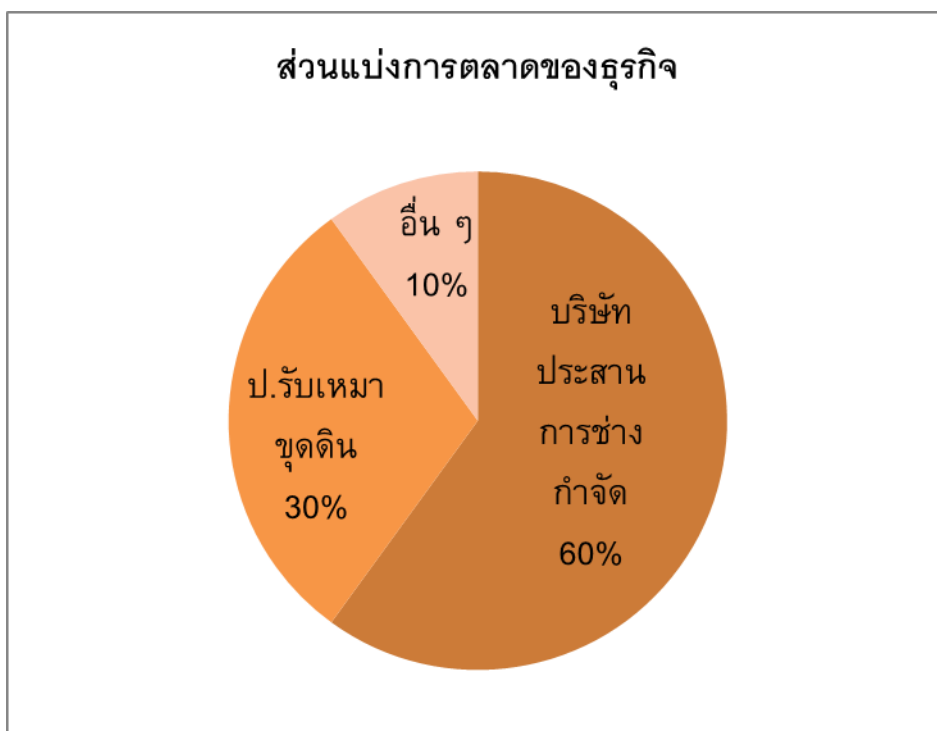
- 1) เกษตรกรประมาณ 30 % ของลูกค้าทั้งหมดของบริษัท
- 2) หน่วยงานราชการประมาณ 70 % ของลูกค้าทั้งหมดของบริษัท



ภาพที่ 1 สัดส่วนจำนวนของลูกค้าหลัก ปี 2555

สภาพการแข่งขันและคู่แข่งหลักขององค์กร แบ่งเป็น 3 บริษัท

- 1) บริษัท ประสานการช่าง จำกัด ประมาณการ 60 %
- 2) บริษัท เหมมาขุดดิน ประมาณการ 30 %
- 3) บริษัท อื่นๆ ประมาณการ 10 %



ภาพที่ 2 สัดส่วนจำนวนส่วนแบ่งการตลาดของธุรกิจ ปี 2555

### ปัญหาและลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร

ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในธุรกิจคือ ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครอบคลุมทุกกระบวนการ ผลกระทบของปัญหา จากปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นได้ส่งผลกระทบต่อ การขยายบริการที่ครบวงจรของทางบริษัททำให้ต้องเสียโอกาสในการทำธุรกิจ และทำให้ลูกค้าหันไปใช้บริการกับบริษัทอื่นมากกว่าจะใช้กับบริษัทเรา ซึ่งส่งผลให้บริษัทสูญเสียรายได้ที่บริษัทควรจะได้รับจากลูกค้า ด้วยเหตุนี้ จึงทำให้บริษัทต้องกลับมาขยายธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

### วัตถุประสงค์

- 1) ศึกษาความเป็นได้ในการขยายธุรกิจให้มีความครบวงจรมากขึ้น
- 2) ศึกษาความคุ้มค่าในการลงทุนของธุรกิจ

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ระยะสั้น คือ ช่วยให้สามารถลดปัญหาที่เกิดขึ้นจากการขาดประสิทธิภาพในการรับงาน เป็นการลดต้นทุน และลดผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นให้ลดน้อยลง โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

ระยะกลาง คือ ช่วยให้มีรายได้ที่เพิ่มขึ้น เนื่องจากการเพิ่มปริมาณการรับงานอย่างเต็มประสิทธิภาพ ทำให้ต้นทุนของโครงการลดลง และสร้างความพึงพอใจของลูกค้าในการใช้บริการมากขึ้น

ระยะยาว คือ สามารถเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดจากความสามารถเปรียบทางด้านต้นทุน พร้อมทั้งสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าและรักษาความสัมพันธ์รักษากฎเกณฑ์เดิม โดยทำให้ลูกค้าเดิมมาใช้บริการเรามากขึ้น และทำให้ลูกค้าใหม่เพิ่มมากขึ้น

## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “ศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กรณีศึกษาของ ป. ฐกรกิจรับเหมาชุดดิน ” ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ศึกษาทฤษฎี เอกสาร และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อมาทำการวิเคราะห์ และวิจัยปัญหา เพื่อให้ทราบถึงลักษณะของปัญหาอย่างมีหลักการและหาแนวทางการแก้ไขปัญหาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กรให้สามารถแข่งขันภายในอุตสาหกรรมต่อไปได้อย่างยั่งยืน

### แนวคิด และทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเรื่องทฤษฎีทางการเงิน

1.การจัดการทางการเงิน ซึ่งได้แก่ หน้าที่ของผู้บริหารการเงินในองค์กรสมัยใหม่ที่ประกอบด้วย การตัดสินใจจัดหาเงินทุน การตัดสินใจลงทุน การกำหนดนโยบายปันผลและการบริหารสินทรัพย์ โดยมีเป้าหมายในการบริหารที่มุ่งให้เจ้าของกิจการมีความมั่งคั่งมากที่สุด ในการจัดการทางการเงินให้บรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในสภาพแวดล้อมทางการเงินและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

เป้าหมายของกิจการ จะเห็นได้ว่าผู้บริหารกิจการจะทุ่มเททำงานเพื่อให้เจ้าของกิจการพึงพอใจ ถ้ากิจการจัดตั้งในรูปแบบบริษัท ผู้บริหารจะพยายามทำให้ผู้ถือหุ้นซึ่งอยู่ในฐานะเจ้าของกิจการพึงพอใจ ผู้ถือหุ้นจะพึงพอใจมาก เมื่อผู้บริหารสามารถบริหารกิจการจนทำให้ผู้ถือหุ้นมีความมั่งคั่งมากที่สุด ดังนั้น เป้าหมายของกิจการ ก็คือ การทำให้ผู้ถือหุ้นมีความมั่งคั่งมากที่สุด Maximize wealth of shareholder เครื่องบอกระดับความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้นคือ ระดับราคาตลาดของหุ้นสามัญ ราคาตลาดของหุ้นสามัญ จะเป็นตัวสะท้อนผลการดำเนินงานของกิจการ การตัดสินใจที่ถูกต้องเหมาะสมของการบริหาร ไม่ว่าจะเป็นการตัดสินใจลงทุน การตัดสินใจจัดหาทุน การตัดสินใจจ่ายปันผลและการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่า เป้าหมายของกิจการ คือการทำให้ราคา ตลาดของหุ้นสามัญสูงที่สุด

หน้าที่ของผู้บริหารทางการเงินคืออะไร เพื่อให้การบริหารกิจการบรรลุเป้าหมาย คือผู้ถือหุ้นมีความมั่งคั่งมากที่สุด ผู้บริหารทางการเงินจะทำหน้าที่ดังนี้

การตัดสินใจลงทุน เป็นหน้าที่สำคัญอันดับแรกของผู้บริหารทางการเงิน สิ่งที่ต้องทำในการจัดการทางการเงินเริ่มต้นที่ การกำหนดจำนวนเงินลงทุนในสินทรัพย์ที่บริษัทต้องมีเพื่อใช้ในการดำเนินงานทั้งหมด ลำดับต่อมาจะเป็นการตัดสินใจว่าจะลงทุนในสินทรัพย์อะไรบ้าง รายการอะไร เช่น เงินสด ลูกหนี้ สินค้า และเครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ ฯลฯ แต่ละรายการควรมีสัดส่วนอย่างไร

การตัดสินใจจัดหาเงินทุน เป็นหน้าที่ที่สำคัญลำดับที่สองของผู้บริหารทางการเงิน เมื่อตัดสินใจ ลงทุนในสินทรัพย์ของบริษัทแล้ว สิ่งที่ต้องตัดสินใจตามมาก็คือ จะจัดหาเงินที่จะต้องใช้ในการลงทุนซื้อสินทรัพย์ต่าง ๆ จากไหน ผู้บริหารทางการเงิน จะต้องตัดสินใจตั้งแต่ แหล่งเงินทุน ควรจะเป็นเงินลงทุน จากแหล่งระยะสั้นหรือระยะยาวในสัดส่วนอย่างไร เงินทุนระยะยาว ควรจะมาจากแหล่งไหนเท่าไร และมาจากส่วนผู้ถือหุ้นเท่าไร นอกจากนั้นนโยบายปันผล ก็ถือเป็นส่วนหนึ่งของการตัดสินใจจัดหาเงินทุน เนื่องจากถ้าบริษัทจ่ายปันผลในอัตราที่สูง ก็จะทำให้กิจการมีกำไรที่เหลือจากการจ่ายปันผลน้อย กำไรที่จ่ายปันผลในอัตราที่สูง ก็จะทำให้กิจการมีเงินทุนภายในน้อย เมื่อ ต้องการเงินทุนเพื่อขยายการลงทุนบริษัทจึงต้องจัดหาเงินทุนจากแหล่งภายนอก ในรูปของการก่อหนี้ และออกหุ้นขาย

การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารสินทรัพย์ เป็นหน้าที่สำคัญอันดับที่ 3 ของผู้บริหารทางการเงิน หลังจากตัดสินใจลงทุนซื้อสินทรัพย์มาแล้ว หน้าที่ลำดับต่อไปก็จะเป็นเรื่องของการบริหารสินทรัพย์ที่มีอยู่เกิดประโยชน์และมีประสิทธิภาพสูงสุด ส่วนใหญ่ผู้บริหารทางการเงิน จะเกี่ยวข้องกับการบริหารสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าสินทรัพย์ถาวร เนื่องจากสินทรัพย์ถาวร มักจะมีผู้จัดการฝ่ายผลิตเป็นผู้ดูแล ด้วยเหตุผลที่ว่าผู้จัดการฝ่ายผลิตเป็นผู้ใช้งานสินทรัพย์ถาวร

การตัดสินใจของผู้บริหารทางการเงิน ที่มุ่งเป้าหมายไปที่ความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้น ย่อมจะต้องแตกต่างกันไปตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ผู้บริหารทางการเงินจึงควรมีความรู้และความเข้าใจเรื่องสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เพื่อให้ การบริหารกิจการบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจผู้บริหารทางการเงิน จะสามารถทำหน้าที่ของตนได้ดี และมีประสิทธิภาพ สามารถบรรลุเป้าหมายที่มุ่งให้ผู้ถือหุ้นมีความมั่งคั่งสูงที่สุดได้ ควรจะต้องเป็นการบริหารทางการเงินสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมซึ่งประกอบด้วย รูปแบบองค์กรธุรกิจ ภาษี และค่าเสื่อมราคา

รูปแบบองค์กรธุรกิจ รูปแบบองค์กรธุรกิจมีอยู่หลายรูปแบบ แต่ละรูปแบบนี้ความแตกต่างกันในด้านวิธีการติดตั้ง ค่าใช้จ่าย ขั้นตอนทางกฎหมาย การระดมทุน และภาระความ

รับผิดชอบของเจ้าของรูปแบบองค์กรธุรกิจที่จะกล่าวถึงได้แก่กิจการเจ้าของคนเดียว ห้างหุ้นส่วน และบริษัทจำกัด

กิจการเจ้าของคนเดียว กิจการเจ้าของคนเดียว เป็นรูปแบบองค์กรที่เก่าแก่จัดตั้งขึ้นโดยบุคคลคนเดียว ซึ่งเป็นทั้งผู้ลงทุนและผู้บริหาร มีอำนาจเบ็ดเสร็จในการบริหารกิจการแต่ผู้เดียว และเนื่องจากมีเจ้าของเพียงคนเดียว จึงเป็นผู้รับผลกำไรขาดทุนแต่เพียงคนเดียวและไม่จำกัดจำนวน ผลกำไรขาดทุนจากการดำเนินงานถูกกำหนดให้นำไปรายกับรายได้อื่นๆของเจ้าของ เพื่อนำไปคำนวณภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา ดังนั้นจึงถือว่ากิจการเจ้าของคนเดียวเสียภาษีได้บุคคลธรรมดา นอกจากนี้กิจการประเภทนี้ไม่มีกฎหมายเข้ามาควบคุมโดยตรง

ห้างหุ้นส่วน องค์กรธุรกิจประเภทที่สอง ได้แก่ กิจการประเภทห้างหุ้นส่วน ซึ่งมีลักษณะคล้ายๆกิจการเจ้าของคนเดียว เพียงแต่มีเจ้าของมากกว่า 1 คน ห้างหุ้นส่วนมี 3 แบบ ได้แก่

ห้างหุ้นส่วนสามัญ เป็นองค์กรธุรกิจที่เกิดจากบุคคลสองคนทำสัญญาลงทุนร่วมกันเพื่อแบ่งกำไรร่วมกันในสัญญาอาจจะเป็นรายละเอียดของข้อตกลงในเรื่องการแบ่งกำไร และผลประโยชน์ อำนาจการบริหาร ฯลฯ ห้างหุ้นส่วนสามัญไม่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

การบริหารห้างหุ้นส่วนสามัญ หุ้นส่วนทุกคนมีอำนาจการบริหารกิจกรรมต่างๆ กันไม่ว่าจะลงหุ้นทำไร ซึ่งหมายความว่าหุ้นส่วนแต่ละคนสามารถดำเนินการใดๆได้โดยลำพัง แต่ต้องเป็นการดำเนินการที่ไม่ถูกหักท้วงจากหุ้นส่วนคนอื่นเพื่อให้การบริหารงานเป็นไปโดยราบรื่น อาจจะมีข้อตกลงให้การดำเนินการตามเสียงข้างมาก กฎหมายกำหนดให้หุ้นส่วนทุกคนมีหนึ่งเสียงเท่ากัน แม้ว่าแต่ละคนจะลงหุ้นไม่เท่าก็ตายนอกจากนี้อาจจะมีการตกลงให้แต่งตั้งหุ้นส่วนผู้จัดการขึ้น หุ้นส่วนผู้จัดการจะเป็นผู้ที่มีอำนาจในการบริหารห้างหุ้นส่วน หุ้นส่วนธรรมดาจะไม่มีอำนาจการบริหาร และไม่มีสิทธิ์หักท้วง แต่สามารถสอบถามและตรวจสอบการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนได้

เนื่องจากห้างหุ้นส่วนสามัญเป็นองค์กรที่จัดตั้ง บุคคลสองคนทำสัญญาลงทุนร่วมกันเพื่อแบ่งกำไรร่วมกัน ดังนั้นเมื่อมีการดำเนินกิจการไปแล้ว ผลกำไรขาดทุนจากดำเนินกิจการจะต้องแบ่งกันตามสัญญาที่ตกลงไว้ ความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอก หุ้นส่วนทุกคนทั้งหุ้นส่วนผู้จัดการและหุ้นส่วนธรรมดา รับผิดชอบโดยไม่จำกัดจำนวนสิทธิหน้าที่ของหุ้นส่วนสามัญ ต้องเป็นไปตามที่กำหนดในประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยหุ้นส่วนบริษัท

ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ก็คือห้างหุ้นส่วนสามัญที่ได้จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจ ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลจึงมีฐานะเป็นนิติบุคคล ทำให้ฐานะ สิทธิ และความรับผิดชอบของห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลแยกออกจากผู้เป็นหุ้นส่วน ห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล มีลักษณะคล้ายห้างหุ้นส่วนสามัญ เกือบทุกประเด็นไม่ว่าจะเป็นเรื่องอำนาจในการบริหาร การแบ่งผลกำไรขาดทุน แต่เนื่องจากห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล มีฐานะเป็นนิติบุคคล การกระทำนอกเหนือวัตถุประสงค์ดังกล่าว ไม่ถือว่าเป็นความผูกพันต่อห้างฯ หุ้นส่วนรับผิดชอบในการ



กระทำของหุ้นส่วนที่อยู่ภายใต้ข้อวัตถุประสงค์ของห้างโดยไม่จำกัดจำนวนแต่เจ้าหน้าที่ของห้างฯ ต้องเรียกจากห้างก่อน แล้วจึงบังคับจากหุ้นส่วนได้ สิทธิหน้าที่ต้องเป็นไปตามที่กำหนดใน ประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยหุ้นส่วนบริษัท

ห้างหุ้นส่วนจำกัด คือห้างหุ้นส่วนที่มีการจดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจ กระทรวงพาณิชย์กำหนดให้มีหุ้นส่วน 2 ประเภทคือหุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบ และหุ้นส่วนไม่จำกัด ความรับผิดชอบ หุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบ ไม่มีอำนาจบริหารกิจการ แต่มีความ รับผิดชอบในหนี้สินไม่เกินจำนวนที่คนรับจะลงทุนในห้างหุ้นส่วนจำกัด เว้นแต่หุ้นส่วนจำกัด ความรับผิดชอบได้เข้าไปมีส่วนบริหารจัดการห้างฯ หรือตอบให้เอาชื่อของคนเป็นชื่อของห้างฯ หุ้นส่วนจำกัดความรับผิดชอบ ไม่มีอำนาจบริหารกิจการ แต่มีความรับผิดชอบในหนี้สินไม่ จำกัดจำนวน สิทธิหน้าที่ต่างๆ เป็นไปตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยหุ้นส่วนบริษัท

บริษัทจำกัด เป็นองค์กรธุรกิจ ที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล ที่เกิดจากบุคคลอย่างน้อย 7 คน ซึ่ง เรียกว่าผู้ก่อการ ร่วมกันจัดตั้งเพื่อประกอบกิจการ มุ่งหากำไร มีการแบ่งทุนออกเป็นหุ้น มูลค่า หุ้นละเท่าๆกัน ความเป็นองค์กรนิติบุคคล ทำให้บริษัทจำกัด ได้แยกการบริหารออกจากความ เป็นเจ้าของได้อย่างชัดเจน โดยผู้ถือหุ้นของบริษัทมีฐานะเป็นเจ้าของกิจการจะทำการแต่งตั้ง กรรมการเป็นตัวแทน Agent บริษัท ให้ทำหน้าที่บริหารกิจการเพื่อให้ได้กำไรตามวัตถุประสงค์ ส่วนผู้ถือหุ้นจะเป็นผู้กำหนดนโยบาย ควบคุมและตรวจสอบการบริหารงาน ของกรรมการ อำนาจของผู้ถือหุ้น แสดงออกมาในรูปของการออกเสียงลงมติในการประชุม โดยกำหนดว่า หนึ่งหุ้นมีค่าเท่ากับหนึ่งเสียง หมายความว่า ผู้ที่มีหุ้นมากกว่าก็จะมีอำนาจในการออกเสียง มากกว่าด้วย ซึ่งแตกต่างจากการออกเสียง ของห้างหุ้นส่วน ที่กำหนด ให้หุ้นส่วนทุกคนมี อำนาจออกเสียงเท่าๆกัน ความรับผิดชอบของผู้ถือหุ้นที่มีต่อหนี้สินของบริษัทจำกัด ตามมูลค่า หุ้นที่ตนถือเท่านั้น สิทธิหน้าที่ต่างๆเป็นไปตามกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ว่าด้วยหุ้นส่วนบริษัท

บริษัทมหาชน บริษัทที่จัดตั้งขึ้นมาจากจากผู้ก่อการ 15 คน มีวัตถุประสงค์จะเสนอขาย หุ้นให้ประชาชน ผู้ก่อการร่วมกันจัดตั้งเพื่อประกอบกิจการมุ่งหากำไร มีการแบ่งทุนออกเป็นหุ้น มูลค่าหุ้นละเท่าๆกันการจัดตั้งบริษัทมหาชนจะต้องมีการ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และ ตลาดหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ก่อน แล้วจึงนำบริษัทไปจดทะเบียนกับกรมพัฒนาการค้า กระทรวงพาณิชย์ บริษัทมหาชน จะมีความคล้ายกับบริษัทจำกัดในด้านอำนาจ สิทธิและหน้าที่ ของผู้ถือหุ้นและกรรมการบริหารรวมทั้งความรับผิดชอบต่อบุคคลภายนอกด้วย สิทธิหน้าที่ต่างๆ เป็นไปตามพระราชบัญญัติบริษัทมหาชน และควบคุมโดยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์

## 2. โครงสร้างองค์กรธุรกิจ

สำหรับองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ส่วนใหญ่นิยมจัดตั้งในรูปแบบบริษัท โครงสร้างขององค์กรจะเริ่มจาก ผู้ถือหุ้นออกเสียงแต่งตั้งคณะกรรมการบริหารบริษัท คณะกรรมการบริหารบริษัทแต่งตั้งประธานบริษัท ซึ่งประธานบริษัทจะเป็นผู้มีหน้าที่บริหารกิจการตามนโยบายที่กำหนดโดยคณะกรรมการบริหารบริษัท ประธานบริษัทไม่สามารถบริหารกิจการได้โดยลำพัง จึงมีการแต่งตั้งรองประธาน ตามปกติมักจะมี 3 ฝ่าย ได้แก่รองประธานฝ่ายการผลิต รองประธานฝ่ายการเงิน และรองประธานฝ่ายการตลาด ให้ทำหน้าที่บริหาร ควบคุม ดูแล ตามที่ขอบเขตที่ได้รับมอบหมายของแต่ละฝ่าย ในทางปฏิบัติแต่ละบริษัทอาจจะมีฝ่ายที่แตกต่างไปจากนี้ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

รองประธานฝ่ายการเงินจะเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของฝ่ายการเงิน มีหน้าที่รับผิดชอบ ตัดสินใจ และกำหนดนโยบายการเงินของบริษัท ประสานงานและการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆ ของบริษัท เช่น รองประธานฝ่ายการผลิต รองประธานฝ่ายการตลาด รองประธานฝ่ายการเงินมีสองงานได้บังคับบัญชา 2 สาย ได้แก่ ฝ่ายการบริหารการเงิน และ ฝ่ายบัญชี

ฝ่ายบริหารการเงิน ทำหน้าที่จัดหาเงินทุน จัดสรรเงินทุน บริหารสภาพคล่องได้แก่ เงินสด ทุนหมุนเวียนสุทธิ บริหารสินเชื่อ วิเคราะห์และวางแผนทางการเงิน บริหารความเสี่ยงของบริษัท จัดการเกี่ยวกับการจ่ายปันผล วิเคราะห์และวางแผนภาษี

ฝ่ายบัญชี ทำหน้าที่บันทึกและจัดทำรายงานข้อมูลทางการเงิน เช่นจัดทำบัญชีต่างๆ ของบริษัททำรายงานทางการเงินและงบทางการเงินที่ต้องนำเสนอให้หน่วยงานของรัฐตามข้อบังคับที่บริษัทต้องปฏิบัติ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นหน่วยควบคุมภายในของบริษัท

ภาษี ตามประมวลกฎหมายรัษฎากร กำหนดให้ผู้รับเงินได้ที่เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคล ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคลร้อยละ 30 ของกำไรสุทธิ

ค่าเสื่อมราคา เป็นการจัดสรรต้นทุนของสินทรัพย์ถาวรเป็นค่าใช้จ่ายตามประโยชน์ที่ได้รับตลอดอายุการใช้งานของสินทรัพย์นั้น ค่าเสื่อมราคาถือเป็นรายการประเภทค่าใช้จ่าย ซึ่งมีผลทำให้กำไรที่เป็นฐานในการคำนวณภาษีลดลง

สภาพแวดล้อมทางการเงิน ในการดำเนินธุรกิจของกิจการต่างๆ จำเป็นต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับตลาดการเงินเนื่องจากตลาดการเงินเป็นตลาดธุรกิจให้เป็นแหล่งในการระดมทุน

ตลาดการเงิน เป็นตลาดที่ทำให้เกิดช่องทางการเคลื่อนย้ายเงินออมของผู้ออม ซึ่งมีเงินเกินความต้องการไปสู่ภาคธุรกิจหรือผู้ลงทุน ซึ่งมีเงินไม่พอกับความต้องการ

ตลาดการเงินแบ่งออกเป็น

ตลาดเงินเป็นตลาดที่ทำหน้าที่ระดมทุนระยะสั้น อายุไม่เกิน 1 ปี การระดมทุนจะอาศัยเครื่องมือการเงินระยะสั้น เช่น ตั๋วแลกเงิน ตั๋วสัญญาใช้เงิน เช็ค เป็นต้น

ตลาดทุน เป็นตลาดที่ซื้อขายหลักทรัพย์ระยะยาว อายุมากกว่า 1 ปี ทำหน้าที่ระดมเงิน ออมจากผู้ออมหรือนักลงทุน ไปสู่บริษัทผู้ออกหลักทรัพย์ที่ต้องระดมเงินทุน ตลาดทุนมีกลไกที่ ทำให้บริษัทผู้ออกหลักทรัพย์ระดมเงินทุนที่ต้องการได้ ขณะเดียวกันก็สนองความต้องการของผู้ ออมหรือนักลงทุนไม่ว่านักลงทุนจะต้องการลงทุนระยะสั้นหรือระยะยาว การระดมทุนในตลาด ทุนอาศัยเครื่องมือระยะยาว เช่น หุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ หุ้นกู้ เป็นต้น

ตลาดทุนแบ่งออกเป็น ตลาดแรก เป็นตลาดที่ซื้อขายหลักทรัพย์ที่ออกใหม่ ไม่เคยขาย ในตลาดมาก่อนเลยเป็นการระดมทุนเพื่อนำเงินทุนไปลงทุนระยะยาว การเสนอขายหลักทรัพย์ ในตลาดแรก สามารถแบ่งออกเป็น 2 แบบคือ

1. เสนอขายแบบไม่เจาะจง เป็นการเสนอขายหลักทรัพย์ซึ่งอาจจะเป็นหุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ หรือหุ้นกู้ให้กับประชาชนจำนวนมาก เนื่องจากการเสนอขายเพื่อระดมทุนจาก คนจำนวนมาก ทำให้คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ต้องเข้ามา ควบคุมดูแล รักษาผลประโยชน์ให้กับประชาชนดังนั้นการเสนอขายหลักทรัพย์แบบไม่เจาะจงจึง ต้องดำเนินการภายใต้กฎข้อบังคับที่เข้มงวด โดยต้องขออนุมัติจากคณะกรรมการกำกับ หลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ และต้องปฏิบัติตามกฎระเบียบ ขั้นตอน ข้อบังคับที่คณะกรรมการ กำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์กำหนด

2. การเสนอขายแบบเจาะจง เป็นการเสนอขายหลักทรัพย์ให้กับบุคคลหรือสถาบัน จำนวนไม่กี่ราย สำหรับประเทศไทยคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กำหนดว่าการเสนอขายหลักทรัพย์แบบเจาะจง จะต้องเป็นการระดมทุนไม่เกิน 20 ล้าน เสนอ ขายให้คนไม่เกิน 35 ราย หรือนักลงทุนสถาบัน บริษัทที่ระดมทุนจะต้องเป็นบริษัทมหาชน การ เสนอขายแบบนี้มักเกี่ยวข้องกับบุคคลหรือสถาบันที่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการลงทุนอยู่ แล้ว คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์จึงไม่ได้เข้ามาควบคุม วางกฎ ระเบียบที่เข้มงวด ในการเสนอขายแบบเจาะจง บริษัทผู้ระดมทุนจะทำการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับ ลักษณะ ข้อกำหนดในสัญญาของหลักทรัพย์ที่เสนอขาย กับนักลงทุนโดยตรง การเสนอขาย แบบเจาะจงมีข้อดีตรงที่ว่าสามารถทำให้รวดเร็ว เพราะไม่ต้องขึ้นอยู่กับกฎระเบียบของ คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ ค่าใช้จ่ายในการระดมทุนแบบนี้จึงต่ำกว่า ระดมทุนแบบไม่เจาะจง

ตลาดรอง เป็นตลาดซื้อขายหลักทรัพย์ที่เคยผ่านการซื้อขายมาก่อน ตลาดรองเป็น ตลาดที่ทำให้หลักทรัพย์มีการเปลี่ยนมือ เงินทุนก็จะหมุนเวียนระหว่างนักลงทุนด้วยกัน แต่ไม่ ถึงมือบริษัทผู้ออกหลักทรัพย์ บริษัทไม่ได้รับเงินทุนตลาดรองทำให้เกิดสภาพคล่องกล่าวคือเมื่อนักลงทุนต้องการใช้เงินสด หรือไม่ต้องการถือหลักทรัพย์นี้ต่อไป เขาสามารถนำหลักทรัพย์นี้ ไปขายในตลาดรองได้ทันทีที่ต้องการ ตลาดแรกหรือตลาดรองจะมีส่วนเสริมซึ่งกันและกัน โดย

ตลาดรองทำให้นักลงทุนมั่นใจว่าการลงทุนซื้อหลักทรัพย์ในตลาดแรกมีสภาพคล่อง สามารถนำไปขายเปลี่ยนมือได้ในตลาดรอง หลักทรัพย์ในตลาดแรกก็ได้รับความนิยมมากขึ้นในขณะเดียวกันการที่มีการออกหลักทรัพย์ในตลาดแรกมากขึ้น ก็มีผลทำให้ตลาดรองมีปริมาณหลักทรัพย์ซึ่งถือว่าเป็นสินค้ามากขึ้นและหลากหลายชนิด เป็นการเพิ่มทางเลือกสนองความต้องการของนักลงทุนได้มากขึ้น ตลาดรองก็จะได้รับความนิยมมากขึ้นด้วย

ตลาดรองแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ตลาดทางการ เป็นตลาดที่ถูกจัดตั้งอย่างเป็นทางการ มีกฎระเบียบ และกฎหมายรองรับ อยู่ภายใต้การกำกับดูแลและควบคุมของคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ หลักทรัพย์ที่จะสามารถทำการซื้อขายในตลาดทางการได้ก็ต่อเมื่อผู้ออกหลักทรัพย์นั้นได้ยื่นคำขาดและได้รับอนุมัติจากหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยแล้วตลาดรองได้แก่ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ตลาดหลักทรัพย์ใหม่ และศูนย์ซื้อขายตราสารหนี้ไทย

2. ตลาดไม่เป็นทางการ สำหรับบริษัทขนาดเล็ก บริษัทที่มีองค์ประกอบหรือลักษณะไม่ครบถ้วนตามที่คณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์ กำหนดให้ไม่สามารถนำหลักทรัพย์ไปขายในตลาดทางการได้ บริษัทเหล่านี้สามารถทำให้หลักทรัพย์ของตนมีสภาพคล่องได้ โดยการนำมาซื้อขายในตลาดไม่เป็นทางการได้ ตลาดไม่เป็นทางการจะเป็นตลาดที่มีกฎระเบียบ ข้อบังคับน้อยกว่าตลาดทางการ โดยมีนายหน้า หรือตัวแทน เป็นผู้รับซื้อและขายในราคาที่เสนอซื้อขายไว้

วาณิชธนกิจ บริษัทที่ต้องการระดมทุนในตลาดมักไม่มีความเชี่ยวชาญหรือความชำนาญในตลาดทุน ดังนั้นบริษัทผู้ระดมทุนมักจะให้ วาณิชธนกิจ เป็นผู้ดำเนินการให้เนื่องจากวาณิชธนกิจจะเป็นผู้ที่มีความชำนาญในเรื่องสัญญาที่เกี่ยวกับหลักทรัพย์ ขั้นตอนกฎระเบียบในตลาดทุนและการทำตลาดวาณิชธนกิจทำหน้าที่หลายอย่างได้แก่

1. คำประกันการขาย วาณิชธนกิจทำหน้าที่เป็นคนกลาง ซื้อหลักทรัพย์จากบริษัทผู้ต้องการระดมทุนแล้วนำไปขายต่อให้นักลงทุน วาณิชธนกิจจะได้ผลตอบแทนจากการทำงานจากส่วนต่างๆของราคาซื้อกับราคาขาย การซื้อหลักทรัพย์จากบริษัทผู้ออก แล้วนำไปขายต่อให้นักลงทุนเช่นนี้ ถือว่าเป็นการคำประกันการขายแบบเต็มๆ เนื่องจากวาณิชธนกิจเป็นผู้รับความเสี่ยงทั้งหมดที่อาจเกิดขึ้นจากการออกหลักทรัพย์ใหม่นี้ เช่นความเสี่ยงจากการที่ขายหลักทรัพย์ได้ไม่หมด วาณิชธนกิจจึงมักจะคำประกันการขายแบบเต็มๆกับบริษัทที่มีขนาดใหญ่ที่มีชื่อเสียงมีความน่าเชื่อถือ วาณิชธนกิจจะไม่คำประกันการขายแบบเต็มๆกับบริษัทเล็กๆที่ไม่เป็นที่รู้จักเพราะอาจจะทำให้ไม่สามารถขายหลักทรัพย์แบบเต็มๆกับบริษัทเล็กๆที่ไม่เป็นที่รู้จักเพราะอาจจะทำให้ไม่สามารถขายหลักทรัพย์ได้หมด ในกรณีนี้วาณิชธนกิจจะเสี่ยงมาค้ำประกันแบบเสนอขายให้มากที่สุดเท่าที่จำทำให้ได้ การคำประกันการขายแบบนี้ วาณิชธนกิจจำทำการตกลงกับบริษัทผู้ออกหลักทรัพย์ในราคาที่กำหนดให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ วาณิชธนกิจไม่ต้อง

รับผิดชอบ ถ้ามีหลักทรัพย์เหลือขายไม่หมด ผลตอบแทนที่วาณิชธนกิจได้รับจะได้ในรูปของค่าธรรมเนียม

2. การทำตลาด คือการที่วาณิชธนกิจรับซื้อและขายหลักทรัพย์ตามราคาที่ประกาศเสนอซื้อและเสนอขาย ในกรณีที่วาณิชธนกิจประกาศว่าจะรับซื้อขายหลักทรัพย์ที่ตนค้าหระกัน การขายหลังจากหลักทรัพย์นั้นผ่านการซื้อขายในตลาดแรกมาแล้ว ช่วยให้นักลงทุนมั่นใจในสภาพคล่องของหลักทรัพย์ดังกล่าว ทำให้การขายหลักทรัพย์ ที่ออกใหม่มีโอกาสที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้น

3. ให้คำแนะนำ วาณิชธนกิจอาจจะให้คำแนะนำเกี่ยวข้องกับชนิดของหลักทรัพย์ที่ควรจะออกในการระดมทุน จำนวนหลักทรัพย์ ราคาขาย และจังหวะเวลาในการระดมทุน นอกจากนี้วาณิชธนกิจยังให้คำแนะนำอื่นๆ ด้านการจัดการทางการเงิน เช่น เกี่ยวกับการปรับโครงสร้างบริษัท การควบรวมกิจการ เป็นต้น

4. เป็นตัวแทนบริษัท ในกรณีที่บริษัทต้องการระดมทุนโดยการเสนอขายหลักทรัพย์แบบเจาะจง วาณิชธนกิจอาจทำหน้าที่เป็นตัวแทนบริษัทในการเจรจาต่อรองกับผู้ซื้อที่คิดว่ามีศักยภาพ ซึ่งอาจจะเป็นบริษัทประกันภัย กองทุนบำเหน็จบำนาญ นักลงทุนที่มั่งคั่ง เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่ดีที่สุดต่อบริษัทผู้ออก

### แนวคิดงบประมาณการลงทุน

การจัดทำงบประมาณการลงทุน กิจการต้องวิเคราะห์การลงทุนเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจลงทุนมีขั้นตอนดังนี้คือ

1. กำหนดโครงการลงทุน เป็นขั้นแรกที่ต้องทำขึ้น ซึ่งการกำหนดโครงการลงทุนนั้นต้องคำนึงถึงความเป็นไปได้และวงเงินที่กิจการมีอยู่

2. ประเมินค่าโครงการลงทุน นำโครงการต่างๆที่จัดขึ้นมาประเมินค่าหาผลตอบแทนที่จะได้รับในแต่ละโครงการโครงการใดที่ให้ผลตอบแทนสูงสุดจะได้รับคัดเลือกลงทุน

3. จัดทำงบประมาณการลงทุน ซึ่งงบประมาณการลงทุนจะเป็นการจัดเตรียมเงินสดให้สำหรับโครงการลงทุน ถือเป็นงานที่สำคัญที่สุดของงบประมาณลงทุน เป็นการประมาณการเกี่ยวกับสินทรัพย์ เงินลงทุน เงินที่จะต้องชำระ ระยะเวลาที่ต้องชำระ เพื่อจะได้เตรียมเงินสดได้เพียงพอ

4. ดำเนินงานตามโครงการที่เลือก เพื่อตัดสินใจเลือกโครงการลงทุนใดที่น่าปฏิบัติเพื่อนำให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

5. การติดตามผลของโครงการ เมื่อนำโครงการไปปฏิบัติต้องมีการติดตามตรวจสอบหรือประเมินว่าเป็นไปตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ถ้ามีปัญหาจะได้แก้ไขปรับปรุงได้ทันเวลา

### แนวคิดทางด้านทฤษฎีระยะเวลาในการคืนทุน

เริ่มจากจุดคุ้มทุน(Break Even Point) หมายถึง ระดับของยอดขายของกิจการที่เท่ากับค่าใช้จ่ายทั้งหมดของกิจการ ซึ่งก็คือจุดที่กิจการไม่มีผลกำไรหรือขาดทุนนั่นเอง โดยจุดคุ้มทุนจะสามารถหาได้ก็ต่อเมื่อผู้ประกอบการสามารถแยกได้ว่าค่าใช้จ่ายของธุรกิจนั้นมีอะไรเป็นต้นทุนคงที่ และต้นทุนผันแปรอย่างไรบ้าง จากการคำนวณดังนี้

จุดคุ้มทุน (หน่วยขายที่คุ้มทุน) = ต้นทุนคงที่ / ราคาขายต่อหน่วย-ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย

จุดคุ้มทุน (ยอดขายที่คุ้มทุน) = หน่วยขายที่คุ้มทุน x ราคาขายต่อหน่วย  
หรือ ต้นทุนคงที่ / อัตรากำไรส่วนเกิน

จะเห็นได้ว่าการวิเคราะห์หาจุดคุ้มทุนเป็นการวางแผนการทำกำไรจากการดำเนินงานของธุรกิจโดยมองที่ราคาขาย ต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร โดยหากต้องการให้มีจุดคุ้มทุนที่ต่ำลง เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำกำไรก็สามารถทำได้โดย เพิ่มราคาขาย หรือลดต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่ลง ซึ่งการใช้การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนจะใช้ในการวางแผนระยะสั้น ๆ เช่นต่อเดือนหรือต่อปี เป็นต้น

ส่วนระยะเวลาคืนทุน (Pay Back Period) หมายถึง ระยะเวลาที่ได้รับผลตอบแทนในรูปแบบของกระแสเงินสดเข้าเท่ากับกระแสเงินสดจ่ายลงทุน โดยไม่คำนึงถึงเรื่องมูลค่าของเงินตามระยะเวลาเข้ามาเกี่ยวข้อง การคำนวณหาระยะเวลาคืนทุนจึงมองที่กระแสเงินสดรับ ไม่ใช่ตัวกำไรหรือขาดทุนของกิจการ โดย ณ จุดได้ที่ผลสะสมของกระแสเงินสดรับเท่ากับเงินลงทุนในครั้งแรกก็จะได้ระยะเวลาคืนทุนนั่นเอง

การวิเคราะห์ระยะเวลาคืนทุนจึงเป็นการวิเคราะห์โครงการลงทุนที่มีระยะค่อนข้างนาน และพิจารณาความเสี่ยงจากการลงทุน เพื่อใช้ในการเลือกโครงการลงทุน โดยดูจากระยะเวลาคืนทุนที่เร็วที่สุด เพราะจะทำให้ผู้ประกอบการมีความเสี่ยงจากการลงทุนน้อยที่สุดด้วย แต่อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์การลงทุนโดยใช้ระยะเวลาการลงทุนเพียงอย่างเดียวไม่เหมาะสมนัก ต้องใช้เครื่องมืออื่น ๆ

## งบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุน (Income Statement or Profit and Loss Statement) เป็นรายงานทางการเงินที่แสดงถึงผลการดำเนินงานของกิจการในงวดบัญชีหนึ่ง ๆ โดยเปรียบเทียบ รายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ในงวดบัญชีนั้น ๆ และสรุปผลเป็นกำไรหรือขาดทุนสุทธิจำนวนเท่าใด ซึ่งอาจเขียนเป็นสมการได้ดังนี้ กำไร (ขาดทุน) สุทธิ = รายได้ - ค่าใช้จ่าย

ถ้ารายได้สูงกว่าค่าใช้จ่ายแสดงว่ามีกำไรสุทธิ แต่หากรายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่ายแสดงว่าเกิดผลขาดทุนสุทธิส่วนประกอบของงบกำไรขาดทุน ประกอบด้วยรายการสำคัญ 3 ส่วน

รายได้ (Revenues) หมายถึง ค่าตอบแทนที่กิจการได้รับการดำเนินงาน เช่น การขายสินค้า หรือการให้บริการแก่ลูกค้า รวมทั้ง ผลตอบแทนจากการลงทุน เช่น ดอกเบี้ย รับจากการลงทุนในพันธบัตรรัฐบาลหรือการลงทุนในหุ้นกู้ของบริษัทอื่น และเงินปันผลรับจากการลงทุนในหุ้นทุนของบริษัทอื่น เป็นต้น รายได้หรือค่าตอบแทนดังกล่าวอาจได้รับมาในรูปของเงินสด สินทรัพย์อื่น ๆ หรือสิทธิเรียกร้อง เช่น ลูกหนี้การค้า (จากการขายสินค้าหรือบริการเป็นเงินเชื่อ) หรือรายได้ค้างรับ เช่น ดอกเบี้ย ค้างรับ เงินปันผลค้างรับ เป็นต้น รายได้อาจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. รายได้จากกิจการดำเนินงาน (Operating Revenues) ได้แก่ รายได้จากการขายสินค้าหรือการให้บริการ ซึ่งเป็นรายได้หลักจากการดำเนินงานปกติของกิจการ

2. รายได้อื่น (Other Revenues) ได้แก่ ดอกเบี้ย รับ รายได้เงินปันผล และกำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์ (สินทรัพย์ซึ่งเลิกใช้งานแล้ว) เป็นต้น

3. ค่าใช้จ่าย (Expenses) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดจากการผลิต การจัดหาสินค้า หรือ ค่าบริการต่าง ๆ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ ค่าใช้จ่าย อาจจำแนกตามหน้าที่งานโดยแบ่งเป็น 6 ประเภท คือ

ต้นทุนขาย (Cost of Goods Sold) หมายถึง ต้นทุนของสินค้าส่วนที่ขายไประหว่างงวด หรือต้นทุนการให้บริการที่เกิดขึ้น ระหว่างงวด เช่น ร้านขายรองเท้าซื้อ รองเท้ามาในราคาทุนคู่ละ 20 บาท จำนวน 100 คู่ ในเดือนมกราคมกิจการขายรองเท้าไปทั้งสิ้นจำนวน 70 คู่ ต้นทุนขายของเดือนมกราคมมีจำนวนทั้งสิ้นสินค้า  $(20 \times 70) = 1,400$  บาท

ค่าใช้จ่ายในการขาย (Selling Expenses) หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานส่วนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายสินค้าหรือบริการเพื่อส่งเสริมให้มียอดขายเพิ่มขึ้น เช่น ค่าโฆษณา ค่านายหน้าพนักงานขาย เงินเดือนฝ่ายขาย ค่าขนส่งออก (ค่าขนส่งสินค้าไปให้กับลูกค้า) เป็นต้น

ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (Administrative Expenses) หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานส่วนที่นอกเหนือจากค่าใช้จ่ายในการขาย เช่น เงินเดือนฝ่ายบริหาร ค่าเบี้ยประกันภัย สินทรัพย์ ค่าเช่า ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าโทรศัพท์ ค่าเสื่อมราคาอาคารและอุปกรณ์ และหนี้สงสัยจะสูญ (ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับลูกหนี้ที่คาดว่าจะเก็บเงินไม่ได้) เป็นต้น

ค่าใช้จ่ายอื่น (Other Expenses) หมายถึง ค่าใช้จ่ายซึ่งไม่ได้เกิดขึ้นจากการดำเนินงานปกติของกิจการแต่อาจเกิดขึ้น บ่อย เช่น ขาดทุนจากการจำหน่ายสินทรัพย์ เป็นต้น

ต้นทุนทางการเงิน (Financial Costs) เป็นต้นทุนเกี่ยวกับการจัดหาเงินทุนมาใช้ใน การดำเนินงาน เช่น ดอกเบี้ย จ่าย ค่าธรรมเนียมการกู้ยืม เป็นต้น ซึ่งจะแสดงเป็นรายการแยกต่างหากในงบกำไรขาดทุน เพื่อประโยชน์ในการวิเคราะห์และประเมินความสามารถของฝ่ายบริหาร

ภาษีเงินได้ (Income Tax) เป็นค่าใช้จ่ายที่กิจการต้องจ่ายให้รัฐบาล โดยคำนวณ ภาษีเงินได้ตามประมวลรัษฎากรซึ่งอาจแตกต่างกันตามลักษณะธุรกิจและรูปแบบการจัดตั้ง กิจการ เช่นบุคคลธรรมดา เสียภาษีเงินได้ในอัตราก้าวหน้าตามที่กฎหมายกำหนด นิติบุคคล\* เสียภาษีเงินได้ในอัตรา 30% จากกำไรสุทธิก่อนภาษีเงินได้ เป็นต้น

### งบกระแสเงินสด

งบแสดงการเปลี่ยนแปลง การได้มา และใช้ไปของเงินสด หรือรายการเทียบเท่าเงินสด ในรอบระยะเวลาบัญชีหนึ่ง ซึ่งงบกระแสเงินสดจะแสดงให้เห็นถึงกระแสเงินไหลเข้า (Cash Inflows) และ กระแสเงินไหลออก (Cash Outflows) ของเงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด โดยแยกกิจการที่เกิดขึ้นออกเป็น ดังต่อไปนี้

กิจกรรมดำเนินงาน (Operating Activities) การแสดงรายการในงบกระแสเงินสดจะ นำกระแสเงินสดเข้าและกระแสเงินสดจ่ายมาแสดง ในส่วนของ กิจกรรมดำเนินงานจึงเป็น กิจกรรมหลักที่ก่อให้เกิดรายได้หรือหากำไร และกิจกรรมอื่นที่ไม่ใช่กิจกรรมลงทุนหรือกิจกรรม จัดหาเงิน ที่ประกอบด้วย

#### เงินสดรับ (Cash Inflows)

- 1) เงินสดรับจากลูกหนี้ค่าขายสินค้าหรือการให้บริการ
- 2) เงินสดรับจากเงินปันผลรับ
- 3) เงินสดรับจากดอกเบี้ยรับ
- 4) เงินสดรับอื่นจากการดำเนินงาน เช่น ค่าเช่ารับ ค่าปรับ ค่าสิทธิ  
ค่านายหน้า ค่าธรรมเนียม

#### เงินสดจ่าย (Cash Outflows)

- 1) เงินสดจ่ายค่าซื้อสินค้าหรือวัตถุดิบ
- 2) เงินสดจ่ายค่าใช้จ่ายดำเนินงาน (ค่าใช้จ่ายในการขายและการ  
บริหาร)
- 3) เงินสดจ่ายค่าดอกเบี้ยเงินกู้ยืม
- 4) เงินสดจ่ายค่าภาษีเงินได้



## 5) เงินสดจ่ายอื่นจากการดำเนินงาน

### กิจกรรมลงทุน (Investing Activities)

การแสดงรายการในงบกระแสเงินสดจะนำกระแสเงินสดเข้า และกระแสเงินสดจ่ายมาแสดงใน ส่วนของกิจกรรมลงทุนจึงเป็นกิจกรรม ที่เกิดจากการซื้อหรือขายสินทรัพย์ระยะยาว และเงินลงทุนที่ไม่รวมอยู่ในรายการเทียบเท่าเงินสด ที่ประกอบด้วย

#### เงินสดรับ (Cash Inflows)

- 1) เงินสดรับจากขายสินทรัพย์ระยะยาว เช่น การขายที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ สินทรัพย์ไม่มีตัวตน หรือสินทรัพย์ระยะยาวอื่น
- 2) เงินสดรับจากการขายเงินลงทุน
- 3) เงินสดรับจากการคืนเงินกู้ยืมจากลูกค้า
- 4) เงินสดรับจากการขายตราสารหรือสัญญาขายเงินตราล่วงหน้า

#### เงินสดจ่าย (Cash Outflows)

- 1) เงินสดจ่ายจากการซื้อสินทรัพย์ระยะยาว เช่น การซื้อที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ สินทรัพย์ไม่มีตัวตนหรือสินทรัพย์ระยะยาวอื่น
- 2) เงินสดจ่ายจากการซื้อเงินลงทุน
- 3) เงินสดจ่ายจากการให้ลูกค้ากู้ยืมเงิน
- 4) เงินสดจ่ายจากการซื้อตราสารหรือสัญญาขายเงินตราล่วงหน้า

กิจกรรมจัดหาเงิน (Financing Activities) การแสดงรายการในงบกระแสเงินสดจะ นำกระแสเงินสดเข้า และกระแสเงินสดจ่ายมาแสดงในส่วนของกิจกรรมจัดหาเงินจึงเป็น กิจกรรมที่เกิดจาก กิจกรรมที่มีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขนาด และองค์ประกอบของส่วน ของเจ้าของกิจการ และส่วนกู้ยืม ของกิจการ ที่ประกอบไปด้วย

#### กระแสเงินสดรับ (Cash Inflows)

- 1) เงินสดรับจากการกู้ยืมเงิน หรือออกหุ้นกู้ หรือตัวเงิน
- 2) เงินสดรับจากการเพิ่มทุน หรือออกหุ้นทุน

#### กระแสเงินสดจ่าย (Cash Outflows)

- 1) เงินสดจ่ายคืนเงินกู้ยืมหรือคืนหุ้นกู้
- 2) เงินสดจ่ายจากการซื้อหรือถอนหุ้นทุน

## แนวคิดทางด้านทฤษฎีการตัดสินใจซื้อหรือผลิตเอง

ด้วยเหตุที่สินค้าเกิดจากวัสดุหรือวัตถุดิบหลายอย่างประกอบกัน เป็นไปได้ยากที่โรงงานจะผลิตสินค้า โดยอาศัยวัตถุดิบทั้งหมดที่ผลิตขึ้นเองในโรงงาน ความเป็นจริงในปัจจุบัน โรงงานส่วนใหญ่มีการสั่งซื้อวัสดุหรือวัตถุดิบจากซัพพลายเออร์ เพื่อลดต้นทุนการผลิตวัตถุดิบเอง เพราะไม่ชำนาญและมีต้นทุนการผลิตสูง

ปัจจัยที่ควรพิจารณาในการซื้อหรือผลิตเอง นั้น ได้แก่ ต้นทุน คุณภาพ ภาวะการแข่งขัน ปริมาณการผลิตที่ประหยัด ภาวะการปรับตัว การสร้างอุปสรรคกับผู้ผลิตรายใหม่ ความเชื่อถือได้และการจัดการสินค้าคงคลัง

คุณภาพวัสดุหรือวัตถุดิบ : คุณภาพวัสดุมีความสัมพันธ์กับคุณภาพสินค้า ถ้าซัพพลายเออร์มีความน่าเชื่อถือก็ควรซื้อดีกว่าผลิตเอง ตรงกันข้าม หากวัสดุในตลาดคุณภาพไม่น่าไว้วางใจ ก็ควรลงทุนผลิตเอง

ภาวะการแข่งขัน : หากมีซัพพลายเออร์เพียงเจ้าเดียวที่ผลิตวัสดุได้ ย่อมมีความเสี่ยงจากการขึ้นราคาเพราะอำนาจต่อรองของซัพพลายเออร์มีมาก ควรพิจารณาการลงทุนเพื่อผลิตเอง แต่ถ้าซัพพลายเออร์มีการแข่งขันมากรายก็สามารถเจรจาต่อรองได้

ปริมาณการผลิตที่ประหยัด : หากปริมาณการผลิตเองไม่มากพอที่จะบรรลุจุดการผลิตที่ประหยัด ก็ควรจัดซื้อจากซัพพลายเออร์

ภาวะการปรับตัว : การผลิตเองจะต้องลงทุนในเครื่องจักรและทรัพยากรต่าง ๆ มากมาย หากมีการลดขนาดหรือเพิ่มขนาดการผลิตจะไม่สามารถปรับตัวตามความเปลี่ยนแปลงได้ ก็ควรซื้อจากซัพพลายเออร์

การสร้างอุปสรรคกับผู้ผลิตสินค้ารายใหม่ : การผลิตวัสดุหรือวัตถุดิบเอง อาจมีเหตุผลเพื่อสร้างอุปสรรคแก่ผู้คุกคามรายใหม่ (Entry Barrier) เช่น การครอบครองแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพดี

ความเชื่อถือได้ (Reliability) : ถ้าหากแหล่งผลิตวัตถุดิบส่งมอบไม่ตรงเวลา สินค้าขาดมือ การเลือกหนทางที่จะผลิตเองอาจดูเหมาะสมกว่าการซื้อจากซัพพลายเออร์

ต้องการควบคุมสินค้าคงคลัง (Inventory Control) : การจัดซื้อสินค้าจากหน่วยงานภายนอก สามารถควบคุมสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับต่ำได้

## การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ( SWOT)

จากข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนแรก



ภาพที่ 3 แสดงให้เห็นถึงการวิเคราะห์ SWOT ที่มา: [www.mof.or.th](http://www.mof.or.th)

SWOT คือ ที่ใช้สำหรับวิเคราะห์สภาพโดยทั่วไปขององค์กร ไม่ว่าจะเป็นในด้านจุดแข็ง จุดอ่อน สำหรับการวางแผนการดำเนินงานต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพในอนาคต

- 1) Strengths (S) : จุดแข็ง จุดเด่น ขององค์กร
- 2) Weaknesses (W) : จุดอ่อน ข้อเสียเปรียบขององค์กร
- 3) Opportunities (O) : โอกาสในการดำเนินงานตามแผนงาน
- 4) Threats (T) : อุปสรรคที่อาจเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินงาน

### ประเด็นที่สำคัญของการวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT

ในการวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT จะถูกแบ่งเป็นสภาพแวดล้อมขององค์กร 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในองค์กร และ สภาพการณ์ภายนอกขององค์กร หรือ อาจแบ่งตามลำดับสภาพการณ์ได้ดังนี้ สภาพการณ์ภายในองค์กร ได้แก่ จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร (Strengths) และ จุดอ่อน หรือ ข้อเสียเปรียบขององค์กร (Weakesses) สภาพการณ์ภายนอกขององค์กร ได้แก่ โอกาสในการดำเนินงาน (Opportunities) และ อุปสรรคที่อาจเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อการดำเนินงาน (Threats)

### **ข้อดีของการวิเคราะห์องค์กรด้วยSWOT**

ในการวิเคราะห์องค์กรด้วย SWOT ถือเป็นหัวใจสำคัญขั้นแรกของการวางแผนดำเนินงาน เลยก็ว่าได้ เนื่องจากในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ในทฤษฎีนี้ จะทำให้เรามองเห็นทั้งภาพรวม ข้อดีข้อเสีย ต่างๆ ขององค์กร ตลอดจนไปถึงเข้าไปและทราบถึงโอกาสและอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผนงาน อีกด้วย ทำให้ในการกำหนดเป้าหมาย และ วิธีการดำเนินงาน เป็นไปได้ได้อย่างเหมาะสมที่สุด

### บทที่ 3

#### ระเบียบวิธีการศึกษา และผลการศึกษา

##### ระเบียบวิธีการศึกษา

1. เก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจากยอดของลูกค้าของธุรกิจย้อนหลัง 1 ปี
2. เก็บรวบรวมข้อมูลราคาต่างๆของเครื่องมือเครื่องจักร
3. ศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนและผลตอบแทนของการลงทุน
4. ศึกษาขั้นตอนการปฏิบัติงานของการโรงโม่ปูน
5. เสนอแนะกระบวนการลดค่าใช้จ่าย และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ และเปรียบเทียบความคุ้มค่า

##### การเก็บข้อมูล

รูปแบบของการศึกษาในครั้งนี้ ได้นำเสนอในลักษณะของการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งในรูปแบบการศึกษาปฐมภูมิ โดยได้เลือกวิธีการเก็บข้อมูลด้วยในรูปแบบการศึกษาทุติยภูมิเป็นการศึกษาข้อมูลภายในบริษัท ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากผลการศึกษาสามารถวิเคราะห์และประมวลเข้าด้วยกันเพื่อให้การศึกษาบรรลุตามวัตถุประสงค์โดยแบ่งแนวทางผลการศึกษาประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

##### การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาซึ่งทางธุรกิจมีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึงปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อนำข้อมูลที่เป็นปัญหามาแก้ไข และกำหนดแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่รวมทั้งมีการปรับปรุงให้ธุรกิจมีรายได้และมีการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหาร ซึ่งผลจากการศึกษาที่ได้นั้นสามารถนำมาวิเคราะห์โดยนำเสนอเป็นประเด็นต่างๆ

## แนวทางการแก้ไข้ปัญหา

### การตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไข้ปัญหา

#### การศึกษาการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

การวิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค โดยพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายในระหว่างจุดแข็งและจุดอ่อน และสภาพแวดล้อมภายนอกระหว่างโอกาสและอุปสรรค ซึ่งปัจจัยทั้ง 4 ทั้งอย่างนี้จะช่วยให้ผู้บริหารกำหนดกลยุทธ์ให้แก่ธุรกิจได้ซึ่งในส่วนของจุดแข็งนี้เป็นความสามารถของธุรกิจที่จะใช้เพื่อประสพผลสำเร็จและบรรลุเป้าหมายแต่จุดอ่อนของธุรกิจจะสะท้อนให้เห็นถึงลักษณะที่ควรจะต้องมีการปรับปรุงและแก้ไข โดยที่ปัจจัยทางด้านโอกาสเป็นสถานการณ์ที่มีศักยภาพ และข้อได้เปรียบในเรื่องต่างๆที่จะช่วยสนับสนุนให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมาย ส่วนอุปสรรคเหมือนกับเป็นปัญหา หรือวิกฤติที่ส่งผลให้ธุรกิจไม่สามารถบรรลุ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ต่างๆที่ธุรกิจได้กำหนดไว้ได้

#### จุดแข็ง ( Strength )

1. เป็นธุรกิจที่มีบุคลากรที่มีความสามารถในการรับเหมาขุดดิน
2. ธุรกิจมีเครื่องมือเครื่องทันทสมัย
3. เป็นธุรกิจที่มีชื่อเสียง ประสพการณ์ในการทำงาน

#### จุดอ่อน ( Weakness )

1. เป็นธุรกิจไม่ครบวงจร ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทั้งหมด
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจในการรับเหมาสูง

#### โอกาส ( Opportunities )

1. ความต้องการของตลาดมีมากสามารถขยายธุรกิจได้มาก

#### อุปสรรค ( Threat )

1. ราคาน้ำมันที่สูงขึ้นตามเศรษฐกิจของประเทศ
2. ธุรกิจมีคู่แข่งชั้นมากหลายราย
3. สถาบันการเงินเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อด้านอสังหาริมทรัพย์ ส่งผลให้กระตุ้งงานด้านรับเหมาไม่มากเท่าที่ควร

4. หากมีการขยายกิจการ หรือสร้างธุรกิจใหม่ต้องอาศัยระยะเวลาที่ค่อนข้างนาน ในการสร้างการรับรู้และประชาสัมพันธ์สิ่งต่างๆ ให้แก่ผู้บริโภค

### ปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจ (Key Success Factors)

Key Success Factors หมายถึงปัจจัยที่จะทำให้กิจการประสบความสำเร็จตามที่กำหนดไว้ในเป้าหมายธุรกิจ ปัจจัยนี้หมายถึงจุดได้เปรียบของกิจการ (Competitive Advantage) ที่มีเหนือคู่แข่งรายอื่น มักเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับจุดแข็งของกิจการ และการที่กิจการสามารถนำโอกาสทางธุรกิจมาใช้ประโยชน์ได้เร็วหรือมีประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง

1. เป็นธุรกิจที่มีราคาในการรับเหมาชุดดินในระดับต่ำจนถึงระดับสูงเลย ขึ้นอยู่กับความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก
2. เป็นธุรกิจที่มีผู้บริหารที่มีการวางแผนที่ดีเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเมื่อเกิดปัญหาขึ้น
3. เป็นธุรกิจที่มีบุคลากรที่มีความสามารถในการรับเหมาชุดดิน

### ปัจจัยความล้มเหลวผิดพลาดของธุรกิจ (Key Failure Factors)

1. เป็นธุรกิจไม่ครบวงจร ไม่สามารถตอบสนองความต้องการได้ทั้งหมด
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินธุรกิจในการรับเหมาสูง
3. การเกิดภัยธรรมชาติขึ้นภายในประเทศ

### ขั้นตอนการทำงานของ การรับเหมาชุดดินประเภทต่าง ๆ

#### วิธีการรับเหมาชุดดินการรับเหมาการทำงานเกษตร

1. รับงานจากลูกค้า แล้วลูกค้าก็พาไปคุยรายละเอียดหน้างานเพื่อดูพื้นที่ในการทำงาน และประเมินราคาในการทำงานด้วย
2. ธุรกิจจะทำการประเมินราคากับลูกค้าและทำสัญญาในการทำงาน
3. มีการลงมือทำงาน โดยการขนย้ายเครื่องจักรเข้าทำงานที่หน้างาน
4. เริ่มลงมือทำงาน มีการปรับพื้นที่ มีการล้มต้นไม้ ทำการยกร่องสวน

#### วิธีการรับเหมาชุดดินการรับเหมาการรับเหมาชุดบ่อ การทำคันดิน

1. รับงานจากลูกค้า แล้วลูกค้าก็พาไปคุยรายละเอียดหน้างานเพื่อดูพื้นที่ในการทำงาน และประเมินราคาในการทำงานด้วย

2. ชุรกิจจะทำการประเมินราคากับลูกค้าและทำสัญญาในการทำงาน
3. มีการลงมือทำงาน โดยการขนย้ายเครื่องจักรเข้าทำงานที่หน้างาน
4. เริ่มลงมือทำงาน มีการปรับพื้นที่ ล้มต้นไม้ ทำการยกทรงสวน
5. เริ่มลงมือทำการขุด และถ่ายดิน เพื่อปรับเป็นบ่อ ตามตกลง
6. มีการปรับระดับพื้นผิว บดอัดด้วยเครื่องจักร
7. เสร็จสิ้นกระบวนการทำงาน มีการส่งมอบงานให้กับทางลูกค้า

#### วิธีการรับเหมาขุดดินการรับเหมาการรับเหมาขุดคลอง

1. ชุรกิจต้องมาการซื้อของการประมูลจากราชการก่อน
2. เข้าทำการประมูลการจัดซื้อจัดจ้างกับหน่วยงานราชการ
3. มีการลงมือทำงาน โดยการขนย้ายเครื่องจักรเข้าทำงานที่หน้างาน
4. เริ่มลงมือทำงาน มีการขุดคลอง
5. มีการตรวจสอบคุณภาพการทำงาน
6. มีการรับรองการผ่านงานในการทำงาน

#### วิธีการรับเหมาขุดดินการรับเหมาปรับพื้นที่และการรับเคลียร์พื้นที่

1. รับงานจากลูกค้า แล้วลูกค้าก็พาไปคุยรายละเอียดหน้างานเพื่อดูพื้นที่ในการทำงาน และประเมินราคาในการทำงานด้วย
2. ชุรกิจจะทำการประเมินราคากับลูกค้าและทำสัญญาในการทำงาน
3. มีการลงมือทำงาน โดยการขนย้ายเครื่องจักรเข้าทำงานที่หน้างาน
4. เริ่มลงมือทำงาน มีการปรับพื้นที่ ล้มต้นไม้ ทำการยกทรงสวน
5. เริ่มลงมือทำการถมดิน ลูกรัง หินคลุก
6. มีการปรับระดับพื้นผิว บดอัดด้วยเครื่องจักร
7. เสร็จสิ้นกระบวนการทำงาน มีการส่งมอบงานให้กับทางลูกค้า

#### วิธีการรับเหมาขุดดินการรับเหมาถมเสาเข็ม

1. รับงานจากลูกค้า แล้วลูกค้าก็พาไปคุยรายละเอียดหน้างานเพื่อดูพื้นที่ในการทำงาน และประเมินราคาในการทำงานด้วย
2. ชุรกิจจะทำการประเมินราคากับลูกค้าและทำสัญญาในการทำงาน
3. มีการลงมือทำงาน โดยการขนย้ายเครื่องจักรเข้าทำงานที่หน้างาน
4. เริ่มลงมือทำงาน มีการปรับพื้นที่ ล้มต้นไม้ ทำการยกทรงสวน
5. การขนย้ายเสาเข็มเข้าพื้นที่



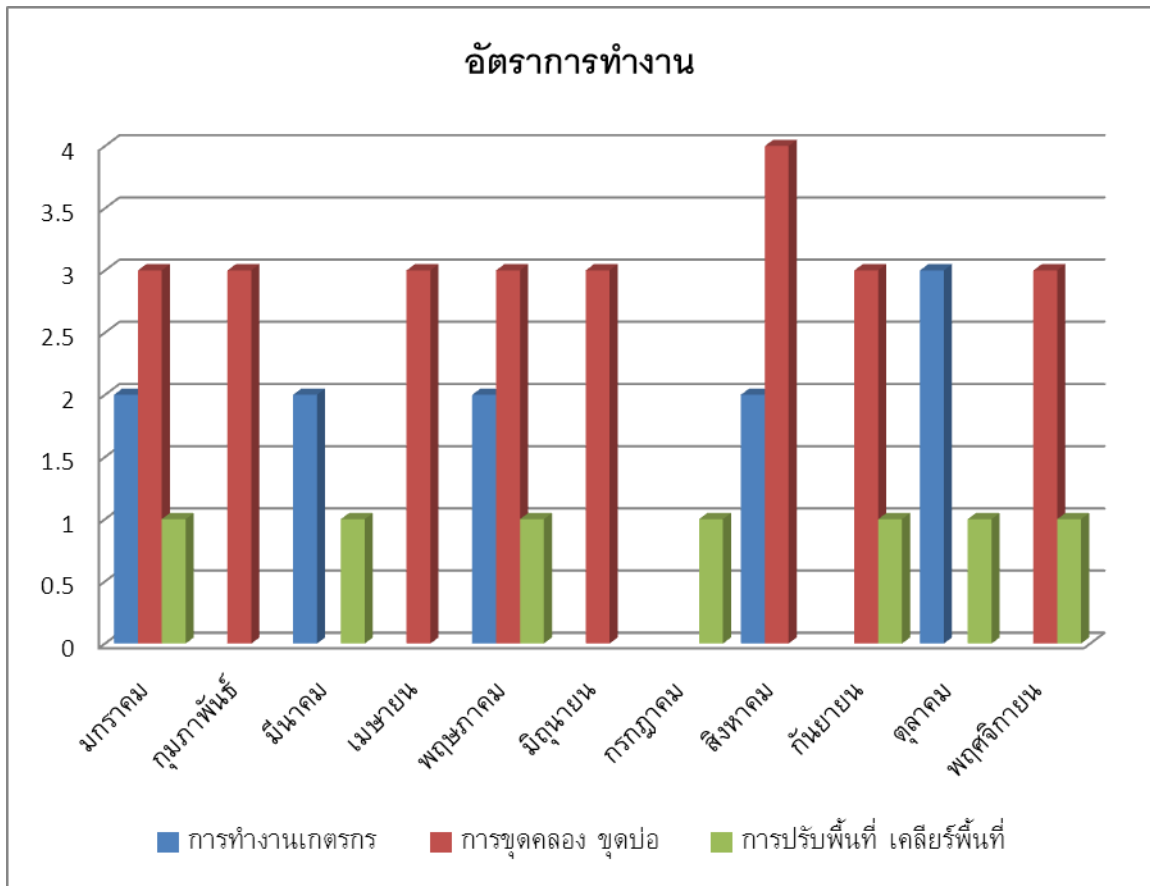
## 6. กตเสาะเข้มตามช่างสั่งการ

## การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม –  
เดือนพฤศจิกายน ปี 2555 ข้างต้น ทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 1 การเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม –  
เดือนพฤศจิกายน ปี 2555

เดือน	การทำงานเกษตรกร	การขุดคลอง ขุดบ่อ	การปรับพื้นที่ เคลียร์พื้นที่
มกราคม	2	3	1
กุมภาพันธ์		3	
มีนาคม	2		1
เมษายน		3	
พฤษภาคม	2	3	1
มิถุนายน		3	
กรกฎาคม			1
สิงหาคม	2	4	
กันยายน		3	
ตุลาคม	3		1
พฤศจิกายน		3	1

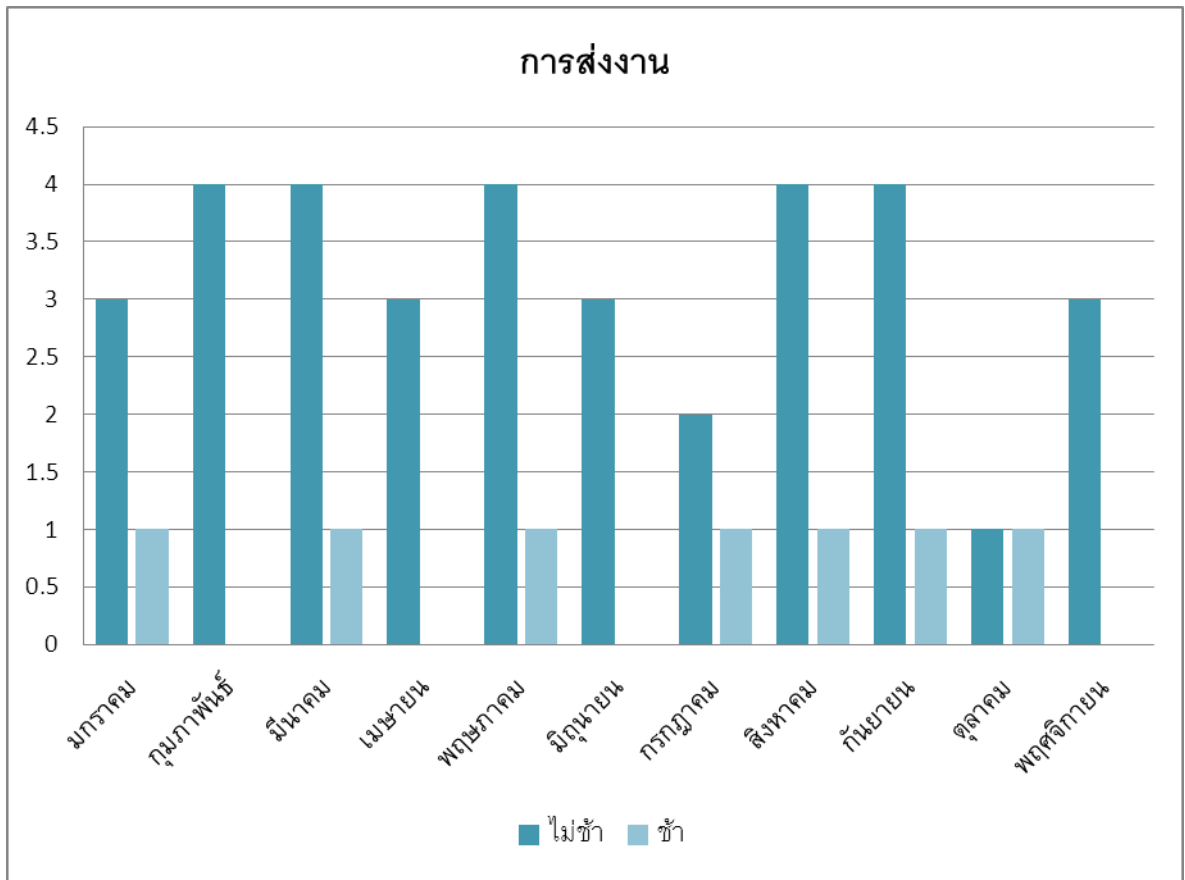


ภาพที่ 4 สัดส่วนเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนพฤศจิกายน ปี 2555

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการส่งล่าช้า  
มกราคม – เดือนพฤศจิกายน ปี 2555 ข้างต้น ทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูล ดังแสดงในตาราง  
ต่อไปนี้

ตารางที่ 2 การเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการส่งล่าช้า  
มกราคม – เดือนพฤศจิกายน ปี 2555

เดือน	การส่งงานไม่ช้า	การส่งงานช้า
มกราคม	3	1
กุมภาพันธ์	4	0
มีนาคม	4	1
เมษายน	3	0
พฤษภาคม	4	1
มิถุนายน	3	0
กรกฎาคม	2	1
สิงหาคม	4	1
กันยายน	4	1
ตุลาคม	1	1
พฤศจิกายน	3	0



ภาพที่ 5 สัดส่วนเก็บรวบรวมข้อมูลการรับงานการรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนพฤศจิกายน ปี 2555

## 1.การวิเคราะห์ข้อมูลการรับเหมาขุดดิน

จำนวนยอดลูกค้ำในการทำงานของปี 2554 – 2555

ตารางที่ 3 แสดงจำนวนยอดลูกค้ำในการทำงานของปี 2554 – 2555

กิจกรรม	จำนวน ปริมาณ งาน 2554			จำนวน ปริมาณ งาน 2555		
	ทำเสร็จ	ไม่สำเร็จ		ทำเสร็จ	ไม่สำเร็จ	
การทำการขุดคลอง	12	0		20	0	
การทำงาน ขุดบ่อ การทำคันดิน	30	0		50	5	
การปรับพื้นที่และ การรับเคลียร์พื้นที่	15	5		20	5	
<b>รวม</b>	<b>57</b>	<b>5</b>		<b>85</b>	<b>5</b>	

จะเห็นว่า ปริมาณการทำงานของธุรกิจรับเหมาขุดกับการทำการขุดคลอง ทั้งหมดของปี 2554 ทั้งหมดเป็นจำนวน 12 งานทำแล้วเสร็จ 12 งาน ต่อมาในปี 2555 มีงานทั้งหมดทั้งสิ้น 20 งาน ทำแล้วเสร็จ 20 งาน

ปริมาณการทำงานของธุรกิจรับเหมาขุดกับการทำงาน ขุดบ่อ การทำคันดิน ทั้งหมดของปี 2554 ทั้งหมดเป็นจำนวน 30 งานทำแล้วเสร็จ 30 งาน ต่อมาในปี 2555 มีงานทั้งหมดทั้งสิ้น 50 งาน ทำแล้วเสร็จ 45 งาน ทำงานออกมาไม่เสร็จ 5 งาน

ปริมาณการทำงานของธุรกิจรับเหมาขุดกับการปรับพื้นที่และการรับเคลียร์พื้นที่ ทั้งหมดของปี 2554 ทั้งหมดเป็นจำนวน 15 งานทำแล้วเสร็จ 10 งาน ทำงานออกมาไม่เสร็จ 5 งาน ต่อมาในปี 2555 มีงานทั้งหมด 20 งาน ทำแล้วเสร็จ 15 งาน ทำงานออกมาไม่เสร็จ 5 งาน

### การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลปริมาณงานการทำงานของกิจกรรมการขุดคลอง ปี 2554 – ปี 2555 ทำให้สามารถวิเคราะห์ข้อมูลโดยคิดเป็นสัดส่วนเปอร์เซ็นต์ ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

### กิจกรรมการทำงาน

ตารางที่ 4 แสดงว่าตารางการกิจกรรมการขุดคลอง การรับเหมาปริมาณงานในการรับเดือน มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554

กิจกรรมการขุดคลอง 2554				
หน่วยงานราชการ	ระยะทางก.ม.	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน
1	5	200	ชั่วโมง	25
2	5	200	ชั่วโมง	25
3	3	120	ชั่วโมง	15
4	5	200	ชั่วโมง	25
5	5	200	ชั่วโมง	25
6	3	120	ชั่วโมง	15
7	5	200	ชั่วโมง	25
8	4	160	ชั่วโมง	20
9	4	160	ชั่วโมง	20
10	5	200	ชั่วโมง	25
11	7	280	ชั่วโมง	35
12	9	360	ชั่วโมง	45
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>2400</b>	<b>ชั่วโมง</b>	<b>300</b>

### กิจกรรมการขุดคลอง

ตารางที่ 5 แสดงตารางการกิจกรรมการขุดคลอง การรับเหมาปริมาณงานในการรับ เดือน มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2555

กิจกรรมการขุดคลอง 2555				
หน่วยงานราชการ	ระยะทางก.ม.	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน
1	5	200	ชั่วโมง	25
2	9	360	ชั่วโมง	45
3	8	320	ชั่วโมง	40
4	4	160	ชั่วโมง	20
5	5	200	ชั่วโมง	25
6	3	120	ชั่วโมง	15
7	4	160	ชั่วโมง	20
8	3	120	ชั่วโมง	15
9	6	240	ชั่วโมง	30
10	5	200	ชั่วโมง	25
11	3	120	ชั่วโมง	15
12	2	80	ชั่วโมง	10
13	7	280	ชั่วโมง	35
14	4	160	ชั่วโมง	20
15	5	200	ชั่วโมง	25
16	4	160	ชั่วโมง	20
17	5	200	ชั่วโมง	25
18	3	120	ชั่วโมง	15
19	5	200	ชั่วโมง	25
20	5	200	ชั่วโมง	25
<b>Total</b>	<b>95</b>	<b>3800</b>	<b>ชั่วโมง</b>	<b>475</b>

จากการศึกษา โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลการกิจกรรมการขุดคลองปี 2554 เทียบกับปี 2555 จะเห็นได้ว่ามีความต้องการในการขุดคลองของลูกค้าเพิ่มขึ้น 35 กิโลเมตร

**การ Forecast กิจกรรมการการขุดคลอง  
กิจกรรมการการขุดคลอง**

ตารางที่ 6 แสดงตารางการกิจกรรมการ Forecast กิจกรรมการขุดคลองการรับเหมาปริมาณ  
งานในการรับ เดือนมกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556-2557

<b>Forecast กิจกรรมการขุดคลอง</b>		
ปี	ปริมาณระยะทางกิโลเมตร	จำนวนคิว
2554	60	30000
2555	95	47500
2556	130	65000
2557	165	85000

จากการศึกษา พบว่าปี 2554 มียอดการทำงานของกิจกรรมการขุดคลอง 60 กิโลเมตร คิดเป็นจำนวนคิว 30,000 คิว และในปี 2555 มียอดการทำงานของกิจกรรมการขุดคลอง 95 กิโลเมตรเป็นจำนวนคิว 47,500 คิว ดังนั้นจำนวนการเพิ่มขึ้นของลูกค้ำมียอดเป็น 35 กิโลเมตร ทำให้มีการพยากรณ์ว่าลูกค้ำจะเพิ่มขึ้นจากการเปรียบเทียบการทำงานในปี 2554-2555 เป็น 35 กิโลเมตรทุกปี เนื่องจากลูกค้ำที่เคยทำการขุดคลองไปแล้วจะต้องมีการขุดคลองซ้ำในทุกปี เพราะหน้าดินจะไหลลงไปคลองทำให้คลองตื้นขึ้นและมีจะลูกค้ำใหม่ที่สนใจใช้บริการเพิ่มขึ้นด้วย



### การสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการขุดคลอง

ตารางที่ 7 แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการขุดคลอง ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับมกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554-2556

ปี 2554	ขนาดคลองกิโลเมตร	ระยะทางก.ม.	ปี	วัน
1 เดือน	13			
1 ปี	156	60	0.38	140
ปี 2555	ขนาดคลองกิโลเมตร			
1 เดือน	13			
1 ปี	156	95	0.61	220
ปี 2556	ขนาดคลองกิโลเมตร			
1 เดือน	13			
1 ปี	156	130	0.83	432
ปี 2557	ขนาดคลองกิโลเมตร			
1 เดือน	13			
1 ปี	156	165	1.00	340

### ผลการศึกษา

หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ปัญหาเรื่องการส่งงานล่าช้าของการทำงานรับเหมาขุดคลอง ซึ่งสาเหตุหลักของปัญหาเกิดจากมีเครื่องมือเครื่องจักรให้บริการไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าทำให้กระบวนการทำงานขาดประสิทธิภาพและไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านให้ทันเวลาของลูกค้าได้ ดังนั้นจึงทำการคำนวณทำให้ทราบผลว่าไม่ต้องมีการเพิ่มเครื่องจักรในการให้บริการแต่อาจจะมีการเช่าเครื่องจักรบางครั้งในบางเวลาที่ทำงานไม่ทันตามความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าจึงนำวิธีการเพิ่มการสั่งซื้ออุปกรณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครบวงจร

### กิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่อง

ตารางที่ 8 แสดงว่าตารางการกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่อง การรับเหมาปริมาณงานในการ  
รับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554

กิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่อง 2554					
ลูกค้ำ	ชั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน	จำนวนวันทำงาน
1	5	ชั่วโมง	25	3.13	4.00
2	10	ชั่วโมง	50	6.25	7.00
3	7	ชั่วโมง	35	4.38	5.00
4	3.5	ชั่วโมง	17.5	2.19	3.00
5	7	ชั่วโมง	35	4.38	5.00
6	6.5	ชั่วโมง	32.5	4.06	4.00
7	4	ชั่วโมง	20	2.50	3.00
8	7	ชั่วโมง	35	4.38	5.00
9	2	ชั่วโมง	10	1.25	2.00
10	4.5	ชั่วโมง	22.5	2.81	3.00
11	10	ชั่วโมง	50	6.25	7.00
12	7	ชั่วโมง	35	4.38	5.00
13	6	ชั่วโมง	30	3.75	4.00
14	9	ชั่วโมง	45	5.63	6.00
15	9	ชั่วโมง	45	5.63	6.00
16	5	ชั่วโมง	25	3.13	4.00
17	3	ชั่วโมง	15	1.88	2.00
18	6	ชั่วโมง	30	3.75	4.00
19	10	ชั่วโมง	50	6.25	7.00
20	7.5	ชั่วโมง	37.5	4.69	5.00
21	5	ชั่วโมง	25	3.13	4.00
22	3.5	ชั่วโมง	17.5	2.19	3.00
23	7	ชั่วโมง	35	4.38	5.00

ตารางที่ 8 แสดงว่าตารางการกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกกรอง การรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554 ( ต่อ )

กิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกกรอง 2554					
ลูกค้า	ขั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน	จำนวนวันทำงาน
24	5.5	ชั่วโมง	27.5	3.44	4.00
25	3	ชั่วโมง	15	1.88	2.00
26	7	ชั่วโมง	35	4.38	5.00
27	6	ชั่วโมง	30	3.75	4.00
28	4	ชั่วโมง	20	2.50	3.00
29	5	ชั่วโมง	25	3.13	4.00
30	6	ชั่วโมง	30	3.75	4.00
<b>Total</b>	<b>181</b>	<b>ชั่วโมง</b>	<b>905</b>	<b>113.13</b>	<b>129.00</b>

กิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกกรอง

ตารางที่ 9 แสดงตารางการกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกกรองการรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2555

กิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกกรอง 2555					
ลูกค้า	ขั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน	จำนวนวันทำงาน
1	10	50	ชั่วโมง	6.25	7.00
2	7	35	ชั่วโมง	4.38	5.00
3	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
4	15	75	ชั่วโมง	9.38	10.00
5	7	35	ชั่วโมง	4.38	5.00
6	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
7	20	100	ชั่วโมง	12.50	13.00
8	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
9	3	15	ชั่วโมง	1.88	2.00
10	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00

ตารางที่ 9 แสดงตารางการกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่องการรับเหมาปริมาณงานในการรับ  
มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2555 ( ต่อ )

กิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่อง 2555					
ลูกค้า	ขั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน	จำนวนวันทำงาน
11	7	35	ชั่วโมง	4.38	7.00
12	9	45	ชั่วโมง	5.63	6.00
13	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
14	8	40	ชั่วโมง	5.00	5.00
15	4	20	ชั่วโมง	2.50	3.00
16	10	50	ชั่วโมง	6.25	7.00
17	3	15	ชั่วโมง	1.88	2.00
18	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
19	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
20	10	50	ชั่วโมง	6.25	7.00
21	3	15	ชั่วโมง	1.88	2.00
22	4	20	ชั่วโมง	2.50	3.00
23	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
24	3	15	ชั่วโมง	1.88	2.00
25	7	35	ชั่วโมง	4.38	5.00
26	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
27	4	20	ชั่วโมง	2.50	3.00
28	3	15	ชั่วโมง	1.88	2.00
29	20	100	ชั่วโมง	12.50	13.00
30	4	20	ชั่วโมง	2.50	3.00
31	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
32	7	35	ชั่วโมง	4.38	5.00
33	10	50	ชั่วโมง	6.25	7.00
34	8	40	ชั่วโมง	5.00	5.00
35	12	60	ชั่วโมง	7.50	8.00

ตารางที่ 9 แสดงตารางการกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่องการรับเหมาปริมาณงานในการรับ  
มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2555 ( ต่อ )

กิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่อง 2555					
ลูกค้า	ขั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน	จำนวนวันทำงาน
36	15	75	ชั่วโมง	9.38	10.00
37	8	40	ชั่วโมง	5.00	5.00
38	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
39	4	20	ชั่วโมง	2.50	3.00
40	8	40	ชั่วโมง	5.00	5.00
41	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
42	7	35	ชั่วโมง	4.38	5.00
43	5	25	ชั่วโมง	3.13	4.00
44	3	15	ชั่วโมง	1.88	2.00
45	10	50	ชั่วโมง	6.25	7.00
<b>Total</b>	<b>318</b>	<b>1590</b>	<b>ชั่วโมง</b>	<b>198.75</b>	<b>226.00</b>

จากการศึกษา โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลการกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่อง ปี 2554 เทียบกับปี 2555 จะเห็นได้ว่ามีความต้องการในการขุดดิน + ขุดยกร่อง ของลูกค้าเพิ่มขึ้น 137 ไร่

#### การ Forecast กิจกรรมการขุดดิน+ ขุดยกร่อง

ตารางที่ 10 แสดงตารางการกิจกรรมการ Forecast กิจกรรมการขุดดิน+ ขุดยกร่อง การรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556-2557

Forecast กิจกรรมการขุดดิน+ ขุดยกร่อง		
ปี	ปริมาณเป็นไร่	จำนวนคิว
2554	181	90500
2555	318	159000
2556	455	227500
2557	592	296000

จากการศึกษา พบว่าปี 2554 มียอดการทำงานของกิจกรรมการขุดดิน + ขุดยกร่อง 181 ไร่ คิดเป็นจำนวนคิว 90,500 คิว และในปี 2555 มียอดการทำงานของกิจกรรมการ 318 ไร่ขุดดิน + ขุดยกร่อง เป็นจำนวนคิว 159,000 คิว ดังนั้นจำนวนการเพิ่มขึ้นของลูกค้ามียอดเป็น 318 ไร่ ทำให้มีการพยากรณ์ว่าลูกค้าจะเพิ่มขึ้นจากการเปรียบเทียบการทำงานในปี 2554-2555 เป็น 137 ไร่ทุกปี เนื่องจากลูกค้าที่เคยทำการขุดดิน + ขุดยกร่อง ทำการขยายกิจการเพิ่มพื้นที่เพื่อทำการเกษตรเพราะคนในพื้นที่ส่วนใหญ่นิยมประกอบกิจการทำสวนมะพร้าว และมีจะลูกค้าใหม่ที่สนใจใช้บริการเพิ่มขึ้นด้วย

### การสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการขุดดิน+ ขุดยกร่อง

ตารางที่ 11 แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการขุดคลองปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับมกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554-2555

ปี 2554	ปริมาณเป็นไร่	ระยะทางก.ม.	จำนวนปี	เดือนต่อวัน
1 เดือน	37.5			
1 ปี	450	181	0.40	144.80
ปี 2555	ปริมาณเป็นไร่			
1 เดือน	37.5			
1 ปี	450	318	0.71	254.40
ปี 2556	ปริมาณเป็นไร่			
1 เดือน	37.5			
1 ปี	450	455	1.01	364.00
ปี 2557	ปริมาณเป็นไร่			
1 เดือน	37.5			
1 ปี	450	592	1.32	473.60

### ผลการศึกษา

หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ปัญหาเรื่องการส่งงานล่าช้าของการทำงานรับเหมาขุดดิน+ ขุดยกร่อง ซึ่งสาเหตุหลักของปัญหาเกิดจากมีเครื่องมือเครื่องจักรให้บริการไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าทำให้กระบวนการทำงานขาดประสิทธิภาพและไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านให้ทันเวลาของลูกค้าได้

### กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่

ตารางที่ 12 แสดงตารางการกิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานใน  
การรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2554

กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ 2554				
ลูกค้า	ชั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน
1	3	27	ชั่วโมง	9
2	5	75	ชั่วโมง	15
3	4	48	ชั่วโมง	12
4	3	27	ชั่วโมง	9
5	5	75	ชั่วโมง	15
6	2	12	ชั่วโมง	6
7	1	3	ชั่วโมง	3
8	3	27	ชั่วโมง	9
9	4	48	ชั่วโมง	12
10	5	75	ชั่วโมง	15
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>417</b>	<b>ชั่วโมง</b>	<b>105</b>

### กิจกรรมการปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่

ตารางที่ 13 แสดงตารางการกิจกรรมการปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2555

กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ 2555				
ลูกค้ำ	ชั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน
1	5	75	ชั่วโมง	15
2	2	12	ชั่วโมง	6
3	3	27	ชั่วโมง	9
4	5	75	ชั่วโมง	15
5	3	27	ชั่วโมง	9
6	4	48	ชั่วโมง	12
7	7	147	ชั่วโมง	21
8	4	48	ชั่วโมง	12
9	3	27	ชั่วโมง	9
10	10	300	ชั่วโมง	30
11	7	147	ชั่วโมง	21
12	5	75	ชั่วโมง	15
13	3	27	ชั่วโมง	9
14	3	27	ชั่วโมง	9
15	5	75	ชั่วโมง	15
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>1137</b>	<b>ชั่วโมง</b>	<b>207</b>

จากการศึกษา โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบข้อมูลการกิจกรรมการปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่ ปี 2554 เทียบกับปี 2555 จะเห็นได้ว่ามีความต้องการในการปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่ของลูกค้ำเพิ่มขึ้น 34 ไร่



### การ Forecast กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่

ตารางที่ 14 แสดงตารางการกิจกรรมการ Forecast กิจกรรมการขุดดิน+ ขุดยกร่อง การรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556-2557

Forecast กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่			
ปี	ปริมาณเป็นไร่	จำนวนที่เพิ่มขึ้น	อัตราการเพิ่มขึ้น
2554	35		
2555	69	34	97.14
2556	103	34	49.28
2557	137	34	33.01

จากการศึกษา พบว่าปี 2554 มียอดการทำงานของกิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ 35 ไร่ คิดเป็นจำนวนอัตราการเพิ่มขึ้นในปี 2555 มียอดการทำงานของกิจกรรมการ 69 ไร่ คิดเป็นจำนวนอัตราการเพิ่มขึ้น 97เปอร์เซ็นต์ ดังนั้นจำนวนการเพิ่มขึ้นของลูกค้ำมียอดเป็น 34 ไร่ ทำให้มีการพยากรณ์ว่าลูกค้ำจะเพิ่มขึ้นจากการเปรียบเทียบการทำงานในปี 2554-2555 เป็น34 ไร่ทุกปี ในปี 2556 คิดเป็น 49.28 เปอร์เซ็นต์ ในปี 2557 คิดเป็น 33.01 เปอร์เซ็นต์เนื่องจากลูกค้ำที่เคยทำการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ทำการปลูกบ้าน เพราะประชากรคนส่วนใหญ่นิยมปลูกบ้านเป็นแบบตึกแถวจัดสรร และมีจะลูกค้ำใหม่ที่สนใจใช้บริการเพิ่มด้วย

### การสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่

ตารางที่ 15 แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556-2557

กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ 2555				
ลูกค้ำ	ขั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน
1	5	75	ชั่วโมง	15
2	2	12	ชั่วโมง	6
3	3	27	ชั่วโมง	9
4	5	75	ชั่วโมง	15
5	3	27	ชั่วโมง	9

ตารางที่ 15 แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักร กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ และการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับ มกราคม – เดือนธันวาคม ปี 2556-2557 ( ต่อ )

กิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ 2555				
ลูกค้า	ขั้นต่ำ 1 ไร่	เวลาที่ใช้	ชั่วโมง	จำนวนวันทำงาน
6	4	48	ชั่วโมง	12
7	7	147	ชั่วโมง	21
8	4	48	ชั่วโมง	12
9	3	27	ชั่วโมง	9
10	10	300	ชั่วโมง	30
11	7	147	ชั่วโมง	21
12	5	75	ชั่วโมง	15
13	3	27	ชั่วโมง	9
14	3	27	ชั่วโมง	9
15	5	75	ชั่วโมง	15
<b>Total</b>	<b>69</b>	<b>1137</b>	<b>ชั่วโมง</b>	<b>207</b>

### ผลการศึกษา

หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ปัญหาเรื่องการส่งงานล่าช้าของการทำงานรับเหมากิจกรรมการปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ ซึ่งสาเหตุหลักของปัญหาเกิดจากมีเครื่องมือเครื่องจักรให้บริการไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าทำให้กระบวนการทำงานขาดประสิทธิภาพและไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านให้ทันเวลาของลูกค้าได้ ดังนั้นจึงนำวิธีการเพิ่มการสั่งซื้ออุปกรณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครบวงจร

### การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อจากภายนอก ( Make or Buy Decision )

วิเคราะห์เชิงปริมาณการเช่าเครื่องจักร

การคำนวณต้นทุนในการตัดสินใจซื้อจากภายนอก

ราคาสินค้าซื้อภายนอก 8,000 บาท

ต้นทุนส่วนที่เพิ่มที่ผลิตเอง 3,000 บาท

ต้นทุนผลิตเองประหยัดได้	5,000 บาท
เพื่อทำความเข้าใจในเรื่องนี้กว้างขึ้น	
สมมติในการผลิตเองทำให้เกิดต้นทุนคงที่เพิ่มขึ้น 318 ไร่ 200 วัน	
ต้นทุนดินดำส่วนซื้อจากภายนอก (200 * 8000 )	1,600,000 บาท
ต้นทุนผลิตเอง	
ต้นทุนผันแปร 200* 3000	<u>600,000</u> บาท
ผลิตเองประหยัดต้นทุนได้	<u>1,000,000</u> บาท

### สรุปผลการศึกษาทั้งหมด

จากการศึกษาในครั้งนี้ทำให้ทราบปริมาณการทำงานของกิจกรรมการทำงานทั้งหมดของบริษัท ทำให้ทราบว่าไม่ต้องการสั่งซื้อเครื่องจักรเพิ่มต่อไปเพราะการคำนวณทำให้ทราบถึงกำลังการทำงานของเครื่องจักรมีเพียงพอกับความต้องการของการให้บริการการทำงาน ถ้ามีการสั่งซื้อเครื่องจักรทำให้ธุรกิจเสียหายได้จากการเช่าเครื่องในการทำงาน 200 วัน เป็นรายได้ 1,000,000 บาท เพราะถ้าเกิดปัญหาการทำงานไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าจริงๆ บริษัทจะทำการเช่าเครื่องจักรมาช่วยในการทำงานแทน เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ครบวงจร

## 2. การวิเคราะห์ข้อมูลการซื้อรถสิบล้อ

ตารางที่ 16 แสดงตารางกิจกรรมการปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับเหมาการปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่ มีการคิดเพิ่มการซื้อรถสิบล้อเพิ่ม 2 คัน

รถบรรทุก	ขนาด	บรรทุก / คิว	จำนวนไร่	ใช้งาน	ใช้งานจริง	จำนวนรถ / คัน	ราคาดินต่ำ	รวมราคา	ราคาดินลูกรัง	รวมราคา
รถสิบล้อ	10.00	10	1	1600	1600	160	1600	256000	2500	400000
รถสิบล้อ	10.00	10	2	1600	3200	320	1600	512000	2500	800000
รถสิบล้อ	10.00	10	3	1600	4800	480	1600	768000	2500	1200000
รถสิบล้อ	10.00	10	4	1600	6400	640	1600	1024000	2500	1600000
รถสิบล้อ	10.00	10	5	1600	8000	800	1600	1280000	2500	2000000
รถสิบล้อ	10.00	10	6	1600	9600	960	1600	1536000	2500	2400000
รถสิบล้อ	10.00	10	7	1600	11200	1120	1600	1792000	2500	2800000
รถสิบล้อ	10.00	10	8	1600	12800	1280	1600	2048000	2500	3200000
รถสิบล้อ	10.00	10	9	1600	14400	1440	1600	2304000	2500	3600000
รถสิบล้อ	10.00	10	10	1600	16000	1600	1600	2560000	2500	4000000
รถสิบล้อ	10.00	10	35	1600	56000	5600	1600	8960000	2500	14000000
รถสิบล้อ	10.00	10	50	1600	80000	8000	1600	12800000	2500	20000000
รถสิบล้อ	10.00	10	75	1600	120000	12000	1600	19200000	2500	30000000
รถสิบล้อ	10.00	10	100	1600	160000	16000	1600	25600000	2500	40000000
รถสิบล้อ	10.00	10	120	1600	192000	19200	1600	30720000	2500	48000000
รถสิบล้อ	10.00	10	137	1600	219200	21920	1600	35072000	2500	54800000

### การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนโดยใช้สมการ คิดค่าของปี 2555

$$\begin{aligned} \text{สมการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน : รายได้ทั้งสิ้น} &= \text{ต้นทุนทั้งสิ้น} \\ &= \text{ต้นทุนคงที่} + \text{ต้นทุนผันแปร} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่าสูตร} &= \text{ต้นทุนคงที่ต่อปีราคาสินค้า} = (69 * 160) * 1,600 = 17,664,000 \text{ บาท} \\ &= 17,664,000 / (1,600 - 1,400) \\ &= 88,320 \text{ หน่วย} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{รายได้ทั้งสิ้น} &= \text{ต้นทุนคงที่} + \text{ต้นทุนผันแปร} \\ 88,320 * 1,600 &= 17,664,000 + (88,320 * 1,400) \\ 141,312 &= 17,664,000 + 123,648 \\ \text{กำไร} &= 17,646,336 \text{ บาท} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{แทนค่าสูตร} &= \text{ต้นทุนคงที่ต่อปีราคาดีบุกครั้ง} = (69 * 160) * 2,500 = 27,600,000 \\ &\text{บาท} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} &= 27,600,000 / (2,500 - 2,300) \\ &= 138,000 \text{ หน่วย} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{รายได้ทั้งสิ้น} &= \text{ต้นทุนคงที่} + \text{ต้นทุนผันแปร} \\ 138,000 * 2,500 &= 27,600,000 + (138,000 * 2,300) \\ 345,000 &= 27,600,000 + 317,400 \\ \text{กำไร} &= 27,572,240 \text{ บาท} \end{aligned}$$

### การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อจากภายนอก ( Make or Buy Decision )

วิเคราะห์เชิงปริมาณราคาสินค้า

ต้นทุนการผลิตตามปกติ	
ต้นทุนผันแปร	1,400 บาท
ต้นทุนคงที่	200 บาท
ต้นทุนผลิตรวม	1,600 บาท

การคำนวณต้นทุนในการตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อจากภายนอก

ราคาดีบุกซื้อจากภายนอก	1,600 บาท
ต้นทุนส่วนที่เพิ่มที่ผลิตเอง	1,400 บาท

ต้นทุนผลิตเองประหยัดได้	200 บาท	
เพื่อทำความเข้าใจในเรื่องนี้กว้างขึ้น		
สมมติในการผลิตเองทำให้เกิดต้นทุนคงที่เพิ่มขึ้น 69 หน่วย		
ต้นทุนดินดำส่วนซื้อจากภายนอก ( 69*160 )	1,600	17,664,000 บาท
ต้นทุนผลิตเอง		
ต้นทุนผันแปร ( 69*160 )	1,400	<u>15,456,000</u> บาท
ผลิตเองประหยัดต้นทุนได้		<u>2,208,000</u> บาท

#### วิเคราะห์เชิงปริมาณราคาถูกรัง

##### ต้นทุนการผลิตตามปกติ

ต้นทุนผันแปร	2,300 บาท
ต้นทุนคงที่	200 บาท
ต้นทุนผลิตรวม	2,500 บาท

##### การคำนวณต้นทุนในการตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อจากภายนอก

ราคาถูกรังส่วนซื้อจากภายนอก	2,300 บาท
ต้นทุนส่วนที่เพิ่มที่ผลิตเอง	2,500 บาท
ต้นทุนผลิตเองประหยัดได้	200 บาท

##### เพื่อทำความเข้าใจในเรื่องนี้กว้างขึ้น

สมมติในการผลิตเองทำให้เกิดต้นทุนคงที่เพิ่มขึ้น 69 หน่วย

$$\text{ต้นทุนดินถูกรังซื้อจากภายนอก ( 69*160 ) *2,500 = 27,600,000บาท}$$

##### ต้นทุนผลิตเอง

$$\text{ต้นทุนผันแปร ( 69*160 ) 2,300} \quad \underline{25,392,000} \text{ บาท}$$

$$\text{ผลิตเองประหยัดต้นทุนได้} \quad \underline{2,208,000} \text{ บาท}$$

#### ผลการศึกษา

หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ทำให้ทราบถึงการตัดสินใจผลิตเองหรือการซื้อจากภายนอกปัญหาที่เกิดขึ้น คือปัญหาเรื่องการจัดภายนอกผลิตอาจจะทำให้เกิดการขึ้นราคาของปูนหรือปัญหาการควบคุมคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการผลิต อาจมีปัญหาระบบการส่งมอบปูนไม่ตรงตามกำหนดทำให้การผลิตสินค้าของกิจการเสียหาย ปัญหาเกิดจากมีเครื่องมือเครื่องจักรให้บริการไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าทำให้กระบวนการทำงานขาดประสิทธิภาพและไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านให้ทันเวลาของลูกค้าได้ ดังนั้นจึงทำการคำนวณประเมินการลงทุนการสั่งซื้ออุปกรณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของ

ลูกค้าได้ครบวงจรแต่ทำการคำนวณแล้วพบว่าไม่สามารถดำเนินการผลิตเองได้เนื่องจากไม่คุ้ม  
ทุนกับการลงทุน จึงทำการซื้อจากภายนอกได้ผลกำไรมากกว่าการผลิตเอง

## การคำนวณการกู้ยืมในการซื้อรถสิบล้อ

ตารางที่ 17 แสดงตารางการกิจกรรมการสั่งซื้อเครื่องจักรการคำนวณการกู้ยืมในการซื้อรถสิบล้อกิจกรรมการปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่การรับเหมาปริมาณงานในการรับเหมาการปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่ปรับพื้นและการเคลียร์พื้นที่ มีการคิดเพิ่มการซื้อรถสิบล้อเพิ่ม 2 คัน มีการคิดการกู้ยืม

เงินกู้ยืม	4,000,000.00		เงินต้น	6,000,000
อัตราดอกเบี้ย	0.0836	ต่อปี	0	ต่อเดือน
ระยะเวลาผ่อนชำระ	5.00	ปี	60	เดือน
ค่างวดผ่อนชำระ	81,796.49	บาท	5.0160	

ปี	0	1	2	3	4	5
1. เงินกู้ยืมต้นงวด		3,946,070.00	3,298,910.00	2,647,238.00	1,886,990.00	1,063,181.00
2. เบิกเงินกู้ยืม (เบิกต้นงวด)	4,000,000.00					
3. เงินกู้ยืมระหว่างงวด (= 1. + 2.)	4,000,000.00	3,946,070.00	3,298,910.00	2,647,238.00	1,886,990.00	1,063,181.00
4. ดอกเบี้ยจ่าย	27,867.00	334,404.00	329,892.00	221,316.00	157,755.00	88,886.00
5. ค่างวดผ่อนชำระ	81,797.00	981,564.00	981,564.00	981,564.00	981,564.00	981,564.00
6. ชำระคืนเงินกู้ยืม (ชำระปลายงวด) (= 5. - 4.)	53,930.00	647,160.00	651,672.00	760,248.00	823,809.00	892,678.00
7. เงินกู้ยืมปลายงวด (= 1. + 2. - 6.)	3,946,070.00	3,298,910.00	2,647,238.00	1,886,990.00	1,063,181.00	170,503.00



### ผลการศึกษา

หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ทำให้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้นคือ ปัญหาการรับเหมา การปรับพื้นที่และการเคลียร์พื้นที่ ซึ่งสาเหตุหลักของปัญหาเกิดจากกระบวนการทำงานที่ ผิดพลาดขาดการทำงานไม่ทันตามความต้องการของลูกค้าและไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านเวลาของลูกค้าได้ จึงมีความคิดว่าควรซื้อรถสิบล้อ 2 คัน แต่ต้องให้เงินลงทุนสูง ทำ การคิดแล้วไม่คุ้มกับการลงทุน จึงทำให้มีความคิดว่าสมควรจ้างการรับเหมาขนดินเพราะการ เป็นนายหน้าทำให้ทางธุรกิจมีรายได้ 1 คันต่อการขนดินดำและดินลูกรังแดง ทางธุรกิจจะได้ กำไร 200 บาท จากการติดต่อนายหน้าขายดิบ

### 3การวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างโรงโม่ปูน

#### การเก็บข้อมูลทุติยภูมิ

จากการศึกษาปัญหาดังที่กล่าวมาแล้วนั้น ได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้นจาก รายงานปริมาณการสั่งซื้อปูนของบริษัทสมุทรสงครามคอนกรีตจำกัดทั้งหมดและจำนวนรถในการขนส่งทั้งหมดของบริษัทย้อนหลัง 1 เดือนระหว่างเดือนธันวาคม ปี 2555 ซึ่งเป็นการเก็บ ข้อมูลก่อนการนำข้อมูลมาเพิ่มการวิเคราะห์การเพิ่มการสร้างแพล้นปูน ดังแสดงในตาราง ต่อไปนี้

จากตารางจะเห็นได้ว่า ปริมาณงานการสั่งซื้อปูนของบริษัทสมุทรสงครามคอนกรีต จำกัด ในแต่ละเดือนธันวาคมถึงเดือนมกราคมมีจำนวนดังนี้

วันที่ 1	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 120	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 24 คัน
วันที่ 2	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 80	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 16 คัน
วันที่ 3	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 100	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 20 คัน
วันที่ 4	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 125	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 25 คัน
วันที่ 5	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 100	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 20 คัน
วันที่ 6	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 85	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 17 คัน
วันที่ 7	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 100	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 20 คัน
วันที่ 8	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 105	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 21 คัน
วันที่ 9	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 90	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 18 คัน
วันที่ 10	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 125	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 25 คัน
วันที่ 11	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 100	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 20 คัน
วันที่ 12	ธันวาคม 2555	มีปริมาณงานการสั่งซื้อปูน 110	ทั้งหมดรถในการขนส่ง 22 คัน



เดือนธันวาคมมีปริมาณงานการสั่งซื้อทั้งหมด 2,965 คิว จำนวนรถทั้งหมด 593 คัน ซึ่งสังเกตเห็นได้ว่า ปริมาณงานการสั่งซื้อทั้งหมด 2,965 คิว และจำนวนรถทั้งหมด 593 คัน ในแต่ละเดือนนั้นมีความแตกต่างกันไม่มากนัก แต่ปริมาณการสั่งซื้อเฉลี่ยของปูนของบริษัท สมุทรสงครามคอนกรีตจำกัดแต่ละวันไม่แตกต่างกันมาก ทำให้การจัดส่งปูนเป็นไปได้อย่างตรงต่อเวลาและไม่เกิดความล่าช้า สร้างความพอใจกับลูกค้าเป็นอย่างมาก และทำให้การบริการของบริษัทเป็นไปในแง่ดี และได้รับคำขอในการให้บริการจากลูกค้าเป็นอย่างมากส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ของบริษัทดี ทำให้ลูกค้าใช้บริการของบริษัทอีกต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูลการสร้างโรงโม่ปูน

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลปริมาณการสั่งซื้อปูนทำให้ทางธุรกิจทราบถึงจำนวนปริมาณในการสั่งซื้อและสามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลในการสร้างแพลนปูนและสามารถต่อยอดธุรกิจในการสร้างแพลนปูนทำธุรกิจสามารถขยายกำลังการผลิตเช่น สามารถสร้างเสาปูน ทำอิฐบล็อก เป็นต้น การลงทุนสร้างแพลนปูนประกอบด้วยดังนี้

### กิจกรรมการทำงานของโรงโม่ปูน

ตารางที่ 18 แสดงตารางจำนวนยอดการสั่งซื้อปูนในการรับ มกราคม ปี 2556

#### ยอดการสั่งซื้อปูน 2556

#### กิจกรรมการสร้างโรงโม่ปูน เดือน มกราคม

ลูกค้า	จำนวนคิวปูน	ราคาต่อคิว	บาท
1	10	1400	14000
2	15	1400	21000
3	8	1400	11200
4	9	1400	12600
5	8	1400	11200
6	12	1400	16800
7	16	1400	22400
8	13	1400	18200
9	8	1400	11200
10	10	1400	14000

ตารางที่ 19 แสดงตารางจำนวนยอดการสั่งซื้อปูนในการรับ กุมภาพันธ์ ปี 2556

**ยอดการสั่งซื้อปูน 2556**

กิจกรรมการสร้างโรงโม่ปูน เดือน กุมภาพันธ์			
ลูกค้า	จำนวนคิวปูน	ราคาต่อคิว	บาท
1	10	1400	14000
2	15	1400	21000
3	8	1400	11200
4	9	1400	12600
5	8	1400	11200
6	12	1400	16800
7	16	1400	22400
8	13	1400	18200
9	8	1400	11200
10	10	1400	14000
11	15	1400	21000
12	6	1400	8400
13	10	1400	14000
14	15	1400	21000
15	12	1400	16800

### การประเมินโครงการลงทุนของโรงโม่ปูน

1. ระยะเวลาคืนทุน ( Pay back Period Method –PB ) หมายถึงช่วงระยะเวลาของผลตอบแทนที่จะได้รับเงินที่ลงทุนไปนั้นพอดี

ตารางที่ 20 แสดงตารางการคำนวณการสร้างโรงโม่ปูน

การประมาณการลงทุนโรงโม่ปูน		
ราคาแพลันปูน	3,000,000	บาท
ราคารถผสมปูน	5,000,000	บาท
ค่าอุปกรณ์ในการติดตั้ง	2,000,000	บาท
รวม	10,000,000	บาท
ประเมินการลงทุน	10,000,000	บาท
ประมาณการสั่งซื้อ	20	คิว
ราคาปูน	1,600	บาท/หนึ่งคิว
รายวัน	32,000	บาท
รายเดือน	960,000	บาท
รายปี	11,520,000	บาท
ประมาณกำไรจากการลงทุน	500	บาท/หนึ่งคิว
ประมาณกำไรจากการลงทุนรายวัน	10,000	บาท
ประมาณกำไรจากการลงทุนรายเดือน	300,000	บาท
ประมาณกำไรจากการลงทุนรายปี	3,600,000	บาท

ลงทุนในโครงการหนึ่งเป็นเงิน 10,000,000 บาท โดยคาดว่าจะให้ผลตอบแทน  
 ในรูปของเงินสด 3,600,000 บาทเท่าๆกันทุกปี สามารถหาช่วงเวลาคืนทุนดังนี้  
 ระยะเวลาคืนทุน = เงินลงทุนเริ่มแรก / เงินสดรับสุทธิต่อปี  
 = 10,000,000 / 3,600,000 บาท  
 = 2.7 ปี หรือ ประมาณ 3 ปี

ตารางที่ 21 คำนวณเงินลงทุนสุทธิกรณีโรงโม่ปูน

ราคาซื้อราคาแพลันปูน	3,000,000.00	บาท
บวก ค่าขนส่ง ค่าติดตั้ง	2,000,000.00	บาท
ราคาทุนเครื่องจักรใหม่	5,000,000.00	บาท
บวก เงินทุนหมุนเวียน	5,000,000.00	บาท
เงินลงทุนสุทธิ	10,000,000.00	บาท

ตารางที่ 22 คำนวณกระแสเงินสดในแต่ละปี

กระแสเงินสดรับ	11,520,000.00	บาท
หัก กระแสเงินสดจ่าย	7,920,000.00	บาท
กระแสเงินสดสุทธิ	3,600,000.00	บาท
หัก ค่าเสื่อมราคา	1,000,000.00	บาท
กำไรก่อนภาษี	2,600,000.00	บาท
หัก ภาษี	780,000.00	บาท
กำไรสุทธิ	1,820,000.00	บาท
บวก ค่าเสื่อมราคา	1,000,000.00	บาท
กระแสเงินสดสุทธิหลังภาษี	2,820,000.00	บาท

กระแสเงินสดในปีสุดท้าย	มูลค่าซาก + ทุนหมุนเวียน	บาท
	6,000,000.00	บาท

ตารางที่ 23 การคำนวณมูลค่าปัจจุบันสุทธิ

ปีที่	กระแสเงินสด	อัตราคิดลด	มูลค่าปัจจุบัน
0	10,000,000	1.0000	10,000,000
ปี 1 ถึง ปี 3	2,820,000	2.2832	6,438,624
3	6,000,000	0.6575	3,945,000
			383,624

ถ้าค่า NPV เป็น - แสดงว่าไม่นำลงทุนเพราะไม่คุ้มค่ากับการลงทุน

## การตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อจากภายนอก ( Make or Buy Decision )

### วิเคราะห์เชิงปริมาณ

#### ต้นทุนการผลิตตามปกติ

ต้นทุนผันแปร	1,100 บาท
ต้นทุนคงที่	500 บาท
ต้นทุนผลิตรวม	1,600 บาท

#### การคำนวณต้นทุนในการตัดสินใจผลิตเองหรือซื้อจากภายนอก

ราคาซื้อจากภายนอก	1,600 บาท
ต้นทุนส่วนที่เพิ่มที่ผลิตเอง	1,100 บาท
ต้นทุนผลิตเองประหยัดได้	500 บาท

#### เพื่อทำความเข้าใจในเรื่องนี้กว้างขึ้น

สมมติในการผลิตเองทำให้เกิดต้นทุนคงที่เพิ่มขึ้น 7,200 คิว

ต้นทุนส่วนซื้อจากภายนอก ( 1,600 \* 7,200 ) 11,520,000 บาท

#### ต้นทุนผลิตเอง

ต้นทุนผันแปร ( 1,100 \* 7,200 ) 7,920,000 บาท

ผลิตเองประหยัดต้นทุนได้ 3,600,000 บาท

### ผลการศึกษา

หลังจากการวิเคราะห์ข้อมูลแล้ว ทำให้ทราบถึงการตัดสินใจผลิตเองหรือการซื้อจากภายนอกปัญหาที่เกิดขึ้น คือปัญหาเรื่องการจ้างภายนอกผลิตอาจจะทำให้เกิดการขึ้นราคาของปูนหรือปัญหาการควบคุมคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานการผลิต อาจมีปัญหारेื่องการส่งมอบปูนไม่ตรงตามกำหนดทำให้การผลิตสินค้าของกิจการเสียหาย ปัญหาเกิดจากมีเครื่องมือเครื่องจักรให้บริการไม่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าทำให้กระบวนการทำงานขาดประสิทธิภาพและไม่สามารถตอบสนองความต้องการทางด้านบริการให้ทันเวลาของลูกค้าได้ ดังนั้นจึงทำการคำนวณประเมินการลงทุนการสั่งซื้ออุปกรณ์ในการทำงานเพิ่มขึ้นเพื่อให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครบวงจรแต่ทำการคำนวณแล้วพบว่าไม่สามารถดำเนินการผลิตเองได้เนื่องจากไม่คุ้มทุนกับการลงทุน จึงทำการซื้อจากภายนอกได้ผลกำไรมากกว่าการผลิตเอง

### แนวทางการแก้ไข้ปัญหา

เนื่องจากการศึกษาปัญหาในครั้งนี้ได้ทำไปพร้อม ๆ กับการแก้ไข้ปัญหาที่เกิดขึ้นจริง จึงทำให้รู้สาเหตุที่แท้จริงและแนวทางการแก้้ปัญหาที่ชัดเจน มีดังต่อไปนี้

**แนวทางการแก้ไข้ปัญหาที่ 1** มีการกำหนดการสั่งซื้อเครื่องมือเครื่องจักรเพื่อให้ครบวงจรในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และมีการปรับกระบวนการทำงานของบริษัท สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานโดยไม่ต้องไปทำการจ้างบริษัทภายนอกมาทำงานแทน เข้ามาช่วยแก้ไข้ปัญหาการลดต้นทุนการจ้างบริษัทภายนอก โดยมีการวางแผนจัดลำดับกระบวนการทำงานใหม่เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการบริการ

**แนวทางการแก้ไข้ปัญหาที่ 2** มีการลงทุนธุรกิจประกอบการสร้างโรงโม่ปูนและการหลอมปูนซีเมนต์เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและการดำเนินการลงทุนต่อยอดธุรกิจในอนาคตด้วยเพื่อดำเนินการครองตลาดในอนาคตด้วย

**แนวทางการแก้ไข้ปัญหาที่ 3** มีการจ้างบริษัทอื่นเข้ามาทำการรับจ้างในบางส่วนที่ธุรกิจไม่สามารถให้บริการลูกค้าได้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ทำให้บริษัทต้องเสียผลตอบแทนประโยชน์ในส่วนนี้ออกไป ดังนั้นจึงทำการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือกเพื่อที่จะสามารถที่จะเพิ่มคุณค่าในสิ่งต่างๆ ให้แก่ธุรกิจ โดยพบว่าสิ่งที่ดีที่สุดน่าจะเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจในระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับคุณภาพที่ทางธุรกิจตลอดจนยังสามารถรักษาฐานลูกค้าเดิม และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าใหม่ได้ รวมถึงจากแนวทางของเจ้าของธุรกิจที่ต้องการจะขยายธุรกิจที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อที่จะสร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจให้มีรายได้เพิ่มมากขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ครบวงจรที่สุด



## การตัดสินใจเลือกแนวทางการแก้ไขปัญหา

จากการศึกษาในครั้งนี้ผู้วิจัยตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ในการขยายธุรกิจของบริษัท โดยเลือกใช้ทั้ง 3 แนวทางในการแก้ไขปัญหาเนื่องจากทั้งสองทางเลือกสามารถลดต้นทุนของธุรกิจในการจ้างบริษัทภายนอกและนอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มีประสิทธิภาพที่ดีมากขึ้นด้วย ทั้งนี้

ทางเลือกที่ 1 มีการนำเทคโนโลยีเครื่องมือเครื่องจักรเข้ามาใช้ในธุรกิจเพิ่มมากขึ้นทำให้ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครบวงจรแล้วเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของธุรกิจโดยไม่ไปมีผลต่อการให้บริการของลูกค้าทั้งนี้เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าให้มีความเชื่อมั่นธุรกิจเราด้วย และทำให้ต้นทุนโดยรวมของธุรกิจลดลงด้วย แต่สิ่งที่ต้องคำนึงถึงในการให้บริการของ ไม่ต้องไป Outsource จากบริษัทอื่น สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและสร้างรายได้และต้นทุนด้วย

ทางเลือกที่ 2 มีการเพิ่มการลงทุนในธุรกิจโรงโม่ปูน เพื่อขยายธุรกิจในการลงทุนต้องมีการพิจารณาระยะเวลาในการคืนของกิจการว่ามีระยะเวลาในการคืนทุนอยู่ที่เท่าไรเพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพให้มากที่สุดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและต้องทำให้ธุรกิจมีกำไรจากการต่อยอดธุรกิจด้วย ทำให้ธุรกิจมีโอกาสเจริญก้าวหน้า และเจริญเติบโต และต้องหาคนที่มีความชำนาญความเชี่ยวชาญในการทำงานธุรกิจใหม่มาปฏิบัติงาน โดยทางบริษัทจะมีการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ

ทางเลือกที่ 3 การจ้างบริษัทอื่นเข้ามาทำการรับจ้างในบางส่วนที่ธุรกิจไม่สามารถให้บริการลูกค้าได้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ทำให้บริษัทต้องเสียผลตอบแทนประโยชน์ในส่วนนี้ออกไป ดังนั้นจึงทำการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือกเพื่อที่สามารถที่จะเพิ่มคุณค่าในสิ่งต่างๆให้แก่ธุรกิจ โดยพบว่าสิ่งที่ดีที่สุดน่าจะเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจในระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับคุณภาพที่ทางธุรกิจตลอดจนยังสามารถรักษาฐานลูกค้าเดิม และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าใหม่ได้ รวมถึงจากแนวทางของเจ้าของธุรกิจที่ต้องการจะขยายธุรกิจที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อที่จะสร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจให้มีรายได้เพิ่มมากขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ครบวงจรที่สุด

## บทที่ 4

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาค้นคว้าเรื่อง “ศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กรณีศึกษาของ ป.ธุรกิจรับเหมาชุดดิน ” วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจให้มีความครบวงจรมากขึ้นและศึกษาความคุ้มค่าในการลงทุนของธุรกิจ

#### สรุป และอภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กรณีศึกษาของ ป.ธุรกิจรับเหมาชุดดิน ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดเล็กที่ให้บริการรับเหมาชุดคลองเป็นการตอบสนองความต้องการที่หลากหลายและให้บริการอย่างมืออาชีพจากปัญหาที่เกิดขึ้นภายในธุรกิจ แสดงให้เห็นว่าปัญหาที่เกิดจากไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ครบวงจรเป็นปัญหาที่สำคัญสำหรับการประกอบธุรกิจต้องมีการดำเนินการแก้ไขปัญหอย่างเร่งด่วนซึ่งจะมีผลกระทบต่อธุรกิจในระยะยาวดังนั้น จึงได้ทำการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและสามารถแก้ไขปัญหานั้นเป็นอันดับแรกและเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานด้วย จากวัตถุประสงค์ของการศึกษาครั้งนี้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานของการรับเหมาชุดดินให้ครบวงจรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้าให้ครบวงจร

จากผลการศึกษาพบว่าทั้ง 3 แนวทางจากการศึกษาความเป็นไปได้ในการขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า กรณีศึกษาของ ป.ธุรกิจรับเหมาชุดดิน และนอกจากนี้ยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้มีประสิทธิภาพที่ดีมากขึ้นด้วย โดยไม่ไปมีผลต่อการให้บริการของลูกค้า ทั้งนี้เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าที่เราเชื่อมั่นอยู่

สำหรับแนวทางเลือกที่ 1 และแนวทางเลือกที่ 2 กลยุทธ์การนำเทคโนโลยีเครื่องจักรเข้ามาใช้ธุรกิจในการรับเหมาชุดดินโดยมีการเพิ่มเครื่องจักรและเพิ่มธุรกิจโรงโม่ปูนโดยมีการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงจำนวนเงินที่สามารถทำการลงทุนขยายธุรกิจต้องใช้จำนวนเท่าไรที่เหมาะสมที่สุดและสามารถทำให้การทำงานภายในองค์กรเกิดความคล่องตัวรวดเร็วต่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

ซึ่งถือว่าเป็นการเพิ่มการทำงานการขยายธุรกิจแบบครบวงจรและเห็นว่าแนวทางนี้องค์กรควร จะให้ความสำคัญมากที่สุดและควรจะใช้เป็นลำดับแรก การเลือกกลยุทธ์นำเทคโนโลยีเครื่องมือ เครื่องจักรเข้ามาใช้ในบริษัท เป็นการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการขยายธุรกิจแบบ ครบวงจรเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้อย่างดีที่สุด โดยไม่ไปมีผลต่อการให้บริการ ของลูกค้า ทั้งนี้เพื่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้าที่เราเชื่อมั่นอยู่

สำหรับแนวทางเลือกที่ 3 การจ้างบริษัทอื่นเข้ามาทำการรับจ้างในบางส่วนที่ธุรกิจไม่ สามารถให้บริการลูกค้าได้เพื่อเป็นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ทำให้บริษัทต้องเสีย ผลตอบประโยชน์ในส่วนนี้ออกไป ดังนั้นจึงทำการศึกษาถึงความเป็นไปได้ในแต่ละทางเลือก เพื่อที่สามารถที่จะเพิ่มคุณค่าในสิ่งต่างๆให้แก่ธุรกิจ โดยพบว่าสิ่งที่ดีที่สุดน่าจะเป็นไปได้ในการ ดำเนินธุรกิจในระยะยาวเพื่อให้สอดคล้องกับคุณภาพที่ทางธุรกิจตลอดจนยังสามารถรักษารฐาน ลูกค้าเดิม และสร้างคุณค่าให้แก่ลูกค้าใหม่ได้ รวมถึงจากแนวทางของเจ้าของธุรกิจที่ต้องการจะ ขยายธุรกิจที่แตกต่างไปจากเดิมเพื่อที่จะสร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจให้มีรายได้เพิ่มมาก ขึ้นและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้ครบวงจรที่สุด

### ข้อจำกัดของการศึกษา

1. ระยะเวลาในการศึกษามีจำกัด ในการค้นหาข้อมูลและการวิเคราะห์ทฤษฎีต่างๆ รวมถึงการหาข้อมูลจากธุรกิจมีระยะเวลาจำกัด อาจทำให้ความสมบูรณ์ของข้อมูลไม่ครบถ้วน
2. การศึกษางานวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการขยายธุรกิจแบบครบวงจรเพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า กรณีศึกษาของ ป.ธุรกิจรับเหมารถมที่ดิน การศึกษาครั้งนี้มีการเก็บ ข้อมูลทางด้านตัวเลขเนื่องเป็นธุรกิจครอบครัวจึงไม่มีการแสดงตัวเลขในบัญชีมากนักจึงทำให้ เก็บข้อมูลได้ไม่ดีเท่าที่ควร

### ข้อเสนอแนะ

1. เรื่องความละเอียดรอบครอบในการทำงาน ควรจัดให้มีการอบรมพนักงานให้มีความรู้ความชำนาญในการทำงาน ตลอดจนการนำเอาเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ในการบริการ เพื่อให้ เกิดความถูกต้อง ความสะดวกรวดเร็ว และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้
2. ควรจัดทำแบบสอบถามความพึงพอใจสำหรับลูกค้าเพื่อใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้า และหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขเพื่อเพิ่มเติมประสิทธิภาพในการทำงาน
3. สร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานให้เกิดความความกระตือรือร้นในหน้าที่ความ รับผิดชอบ

4. การนำกลยุทธ์ไปใช้ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยเฉพาะปัจจัยภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาด้วย

5. ควรจะมีการทำการสำรวจเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคในการบริหารงานธุรกิจของตนเองให้มากกว่านี้

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

ชนภูมิ ศิริรัตน์ 2552 การศึกษาปัญหาและการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างโอกาสในการประกอบธุรกิจกรณีศึกษา หอพัก สุธารัตน์ การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง สาขาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย หอการค้าไทย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จังหวัดกรุงเทพฯ

ลิศรา เตชะเสริมสุขกุล หนังสือ เอกสารประกอบการสอนการจัดการทางการเงิน ของ อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

วิมลทิพย์ ศรีมณีมงคล 2554 การศึกษาปัญหาและกำหนดกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดส่งเอกสารของ Messenger กรณีศึกษาของบริษัท ลีโอ โกลบอล โลจิสติกส์ จำกัด การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเอง สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย หอการค้าไทย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย จังหวัดกรุงเทพฯ

สุรีย เมืองขุนรอง หนังสือ ธุรกิจสมัยใหม่ – งบการเงิน คณะบัญชี มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย อารมณ รั้วอินทร์ หนังสือ การบัญชีการเงินเพื่อการจัดการ ภาควิชาการเงิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

อารมณ รั้วอินทร์ หนังสือ การวิเคราะห์งบทางการเงิน ภาควิชาการเงิน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ



## ประวัติผู้ศึกษา

นางสาวทัศนีย์ ศรีกำเนิด เกิดเมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2531 สำเร็จการศึกษาปริญญาตรี คณะบริหารธุรกิจ สาขาการเงิน จากมหาวิทยาลัยกรุงเทพ เมื่อปีการศึกษา 2553 และศึกษาต่อในระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ในปีการศึกษา 2554 เข้าทำงานที่ บริษัท ทูริวิชั่นส์ จำกัด (มหาชน) ตั้งแต่ปี 2554 จนถึง ปัจจุบัน