

## บทคัดย่อ

### วิชา บธ.851 : วิชาการศึกษาด້วยตนเอง

ชื่อเรื่อง	:	การวิเคราะห์ธุรกิจโรงงานผลิตถ่านอัดแท่ง กรณีศึกษา บริษัท พีที ชาร์ โคล จำกัด (นามสมมติ)
ผู้จัดทำ	:	นางสาวตรีญาภรณ์ พรหมเทศ
อาจารย์ที่ปรึกษา	:	ดร.ฐติกุล ไชยวรรณ
หลักสูตร	:	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยพายัพ
วันที่อนุมัติผลงาน	:	ตุลาคม พ.ศ.2549
จำนวนหน้า	:	115 หน้า

การวิเคราะห์ธุรกิจโรงงานผลิตถ่านอัดแท่ง กรณีศึกษา บริษัท พีที ชาร์ โคล จำกัด (นามสมมติ) มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา คือ เพื่อศึกษาด้านการวิเคราะห์ธุรกิจ และศึกษาด้านการจัดการ การผลิต และการตลาดของ บริษัท พีที ชาร์ โคล จำกัด

ในการศึกษาคั้งนี้ ใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารระดับสูง หัวหน้าแผนก และพนักงาน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ สอบถาม สังกัด ตลอดจนศึกษาข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอก ใช้ระยะเวลาศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม – ตุลาคม พ.ศ.2549

การศึกษาแบ่งเป็นการศึกษาประวัติความเป็นมาของธุรกิจ พบว่า บริษัท พีที ชาร์ โคล จำกัด ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ. 2533 ได้ดำเนินการผลิตถ่านอัดแท่งที่ผลิตจากวัสดุเหลือใช้ทางการเกษตร โดยใช้กรรมวิธีอัดเย็น

การศึกษาด้านการจัดการ การผลิต และการตลาด พบว่า ผลการศึกษา ด้านการจัดการ มีการแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ด้านหน้าที่ทางการจัดการ พบว่า มีการวางแผน 3 ระดับ คือ แผนระยะยาว ระยะกลาง และระยะสั้น โดยมีการให้ความสำคัญกับแผนระยะสั้นและให้อำนาจผู้บริหารเปลี่ยนแปลงแผนงานได้ มีการวางแผนอย่างเป็นระบบ การให้ความสำคัญกับแผนระยะสั้นทำให้เกิดความยืดหยุ่นและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้รวดเร็ว ปัญหาที่พบคือ ไม่มีการระบุแผนงานเป็นลายลักษณ์อักษร ด้านการจ้ดองค้กรใช้การจ้ดองค้กรตามหน้าที่ ดัดสินใจแบบ

รวมศูนย์ โดยมีผู้บริหารตัดสินใจและสั่งการ ปัญหาที่พบคือ ขาดการเผยแพร่คำบรรยายลักษณะงานให้แก่พนักงาน ด้านการสั่งการ มีการใช้การติดต่อสื่อสาร 2 ทาง ใช้การสั่งการแบบรวมอำนาจ ปัญหาที่พบคือ การสื่อสารและสั่งการโดยใช้วาจาเป็นหลัก ทำให้ยากต่อการเก็บหลักฐาน การมอบหมายงานและการติดตามงาน ด้านการประสานงาน มีการประชุมย่อยในหน่วยงาน เน้นการติดตามงานด้วยการสอบถามและการมอบหมายงานในรูปของเป้าหมายและกำหนดรายละเอียดของงานอย่างชัดเจน การควบคุมและประเมินผล พบว่ามีการทำการตรวจสอบหลังการดำเนินการสิ้นสุดแล้วเพียงอย่างเดียว ผู้บริหารจะทราบปัญหาที่ต่อเมื่อปัญหาได้เกิดขึ้นแล้ว หน้าที่ในการประเมินเป็นของผู้จัดการแผนก รวมถึงมีการประเมินจากหน่วยงานภายนอก

ส่วนที่ 2 ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พบว่า มีการวางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายของบริษัทฯ ทำให้มีการจ้างพนักงานในอัตราที่เหมาะสม การสรรหานักบุคลากรทำการรับสมัครทั้งภายในภายนอกโดยเปิดโอกาสให้พนักงานภายในก่อน มีการใช้ระบบอุปถัมภ์ในระดับบริหาร นโยบายการจ้างงานเป็นแบบผสมผสานมีทั้งการจ้างงานระยะยาวและการจ้างงานชั่วคราว การคัดเลือกเน้นการคัดเลือกบุคคลที่มีประสบการณ์ทำงาน การปฐมนิเทศใช้การปฐมนิเทศในหน่วยงาน มีการใช้การฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก การดำเนินนโยบายด้านการฝึกอบรมเป็นแบบตั้งรับ ไม่มีการวางแผนล่วงหน้าอย่างเป็นระบบ การประเมินผลมีการใช้แบบฟอร์มที่เป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ประเมินคือหัวหน้าแผนก การจ่ายค่าตอบแทนมีการจ่ายค่าตอบแทนในอัตราที่สูงกว่ากฎหมายกำหนด มีการจ่ายค่าล่วงเวลาการทำงานและค่าทำงานในวันหยุด

ด้านการผลิต พบว่า มีการกำหนดโครงสร้างหน้าที่ฝ่ายผลิตและการกำหนดเส้นทางการเดินกิจกรรมการผลิต มีการจัดแบ่งตามสายงานไม่ซับซ้อนแบ่งหน้าที่ชัดเจน แต่ไม่มีการระบุเป็นลายลักษณ์อักษร มีการบริหารความปลอดภัยอาชีวอนามัยและสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านวัตถุดิบมีการจัดหาปัจจัยในการผลิตทั้งหมดจากภายในประเทศ การจัดซื้อ 2 รูปแบบ คือ จัดซื้อโดยตรงและซื้อผ่านพ่อค้าคนกลางทำให้มีเครือข่ายวัตถุดิบในชุมชนที่เข้มแข็ง นอกจากนั้นยังมีการใช้เครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพช่วยย่นเวลาในการผลิต และยังเก็บสินค้าสำเร็จรูปในโกดังปิด โดยใช้ระบบการตรวจนับสินค้าแบบต่อเนื่อง รวมถึงมีการสุ่มตรวจวิเคราะห์เพื่อวัดคุณสมบัติตามเกณฑ์ก่อนส่งมอบสินค้าให้ลูกค้า

**ด้านการตลาด** พบว่า มีกลุ่มลูกค้าที่แบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมและการแสวงหาประโยชน์ คือ กลุ่มตัวแทนจำหน่าย/องค์กร กลุ่มลูกค้าอุตสาหกรรม และกลุ่มลูกค้าธุรกิจร้านอาหาร โดยให้ความสำคัญกับ 2 กลุ่มแรกเป็นพิเศษเนื่องจากมีสัดส่วนการซื้อสูง ปัจจุบันยังไม่มีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์และการสร้างตราสินค้า ส่วนผสมทางการตลาด พบว่าด้านผลิตภัณฑ์ มีการแบ่งเป็น 3 เกรด ตามค่าความร้อนเพื่อให้เหมาะกับความต้องการของลูกค้า ด้านบรรจุภัณฑ์ภายในประเทศมุ่งเน้นที่ต้นทุนต่ำ ส่วนบรรจุภัณฑ์สำหรับตลาดต่างประเทศมีการออกแบบเพื่อรองรับการกระแทกระหว่างขนส่ง การกำหนดราคาใช้แบบบวกเพิ่ม โดยมุ่งเน้นที่ส่วนแบ่งการตลาดและยอดขาย ใช้การตั้งราคาของคู่แข่งมาช่วยตัดสินใจ ปัญหาหลักในด้านการกำหนดราคา คือ การตั้งราคาขายในท้องตลาดมีหลายระดับราคา เนื่องจากในอุตสาหกรรมถ่านอัดแท่งยังไม่มีการกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ด้านช่องทางจัดจำหน่ายในประเทศ ใช้ 2 ช่องทาง คือจำหน่ายทางตรงร้อยละ 80 และผ่านคนกลางร้อยละ 20 การจำหน่ายไปต่างประเทศ ใช้การจัดจำหน่ายทางตรงกับคนกลางที่ดำเนินการส่งออกสินค้าทั้งหมด กลยุทธ์ทางการตลาด ไม่เน้นความสำคัญกับการดำเนินกลยุทธ์การส่งเสริมตลาดมาก แต่มุ่งเน้นการใช้พนักงานขาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และมีการทำการตลาดเพื่อสังคม