

บทที่ 3

กลยุทธ์องค์กร

3.1 โครงสร้างกลุ่มผู้บริหาร

บริษัท เอ็นแคสป์ จำกัด มีโครงสร้างผู้บริหารดังนี้

คณะกรรมการบริหาร (Board of Directors)

1. ดร. ธีระ ชินภัทร รามเดชะ	ตำแหน่ง	ประธานกรรมการบริหาร
2. นางสาว พาชีน เกิดสิริวุฒิธรรม	ตำแหน่ง	รองประธานกรรมการบริหาร
3. นางสาว อังคณา กุลเสวต	ตำแหน่ง	กรรมการ
4. นางสาว จินดาภา ลีนิวา	ตำแหน่ง	กรรมการ
5. ดร. ประวิทย์ เขมะสุนันท์	ตำแหน่ง	กรรมการ
6. ตัวแทนจากผู้ร่วมทุน (1)	ตำแหน่ง	กรรมการ
7. ตัวแทนจากผู้ร่วมทุน (2)	ตำแหน่ง	กรรมการ

ทีมผู้บริหาร

- 1.นางสาว พาชีน เกิดสิริวุฒิธรรม ตำแหน่ง กรรมการผู้จัดการและผู้จัดการฝ่ายผลิต
การศึกษา เกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต
- 2.นางสาว อังคณา กุลเสวต ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการตลาด
การศึกษา บริหารธุรกิจ เอกการตลาด มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ
- 3.นางสาว จินดาภา ลีนิวา ตำแหน่ง ผู้จัดการฝ่ายการเงิน
การศึกษา บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ที่ปรึกษา

ดร. รักรอง ยกสำน ตำแหน่ง ที่ปรึกษาทางด้านวิจัยพัฒนา

โครงสร้างผู้ถือหุ้น

บริษัท เอ็นแคลป์ จำกัด ต้องการเงินทุนในการดำเนินกิจการทั้งสิ้น 8 ล้านบาท เพื่อพัฒนาสินค้าและการขยายกิจการ โดยเงินทุนดังกล่าว จะระดมมาจากทีมผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ก่อตั้งบริษัท เอ็นแคลป์ จำกัด จะลงทุนเป็นจำนวน 4,080,000 บาท มีสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่ 51% และส่วนผู้ร่วมทุนจะลงทุนเป็นจำนวน 3,920,000 บาท มีสัดส่วนของผู้ถือหุ้นที่ 49% (โดยคิดเป็นหุ้นละ 100 บาท) ดังต่อไปนี้

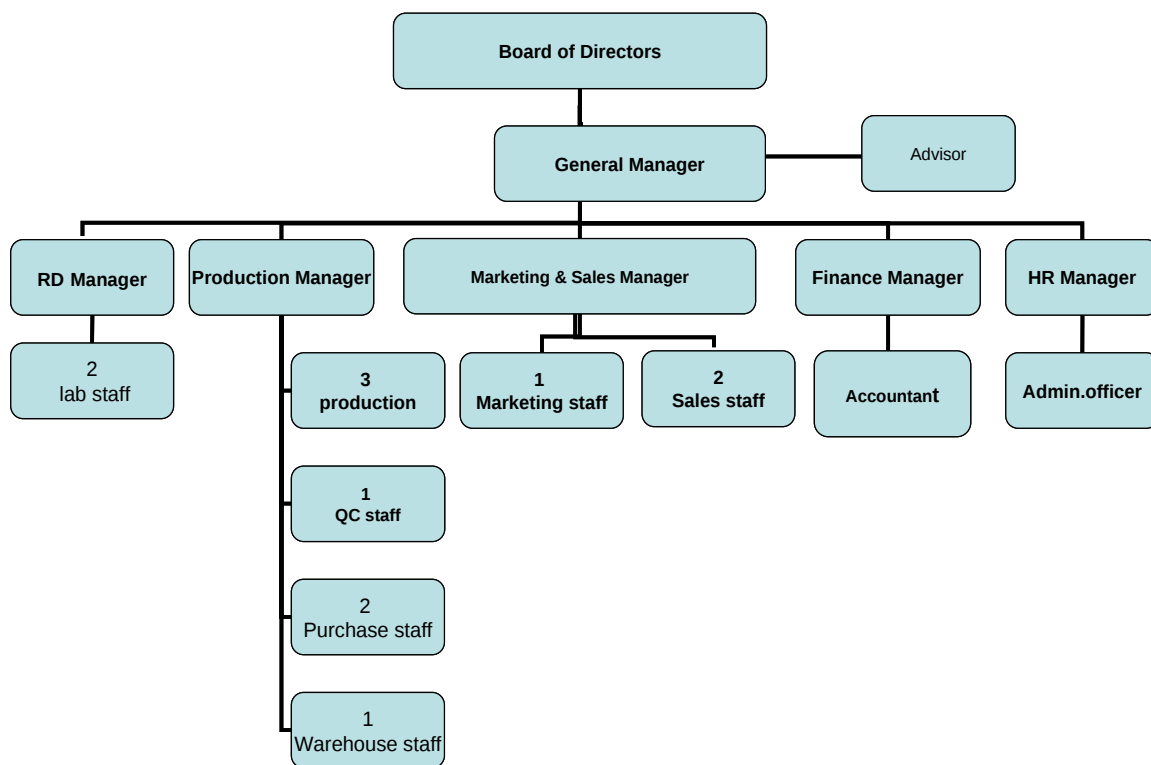
ตารางที่ 3.1

แสดงสัดส่วนการระดมทุนของผู้ถือหุ้น

ลำดับ	รายชื่อ	เงินลงทุน	จำนวนหุ้น	สัดส่วน
1	นางสาว พาชีน เกิดสิริวุฒิธรรม	2,080,000	20,800	26%
2	นางสาว อังคณา กุลเสวต	800,000	8,000	10%
3	นางสาว จินดาภา ลีนิวา	800,000	8,000	10%
4	ดร. ประวิทย์ เขมะสุนันท์	400,000	4,000	5%
5	ผู้ร่วมทุน	3,920,000	39,200	49 %
รวม		8,000,000	800,000	100 %

ภาพที่ 3.1

โครงสร้างองค์กร บริษัท เอ็นแคดป์ จำกัด



3.2 โครงสร้างเงินเดือน

ตารางที่ 3.2

แสดงโครงสร้างเงินเดือนของพนักงาน

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	เงินเดือน (บาท)	รวม (บาท)
กรรมการผู้จัดการ	1	50,000	50,000
ผู้จัดการแผนกวิจัยพัฒนา	1	30,000	30,000
พนักงานในห้อง Lab RD	2	8,500	17,000
ผู้จัดการฝ่ายผลิต	1	30,000	30,000
พนักงานหลักในกระบวนการผลิต	3	8,500	25,500
พนักงานในการจัดเตรียมวัสดุ และดูแลสินค้าที่เตรียมนำส่งลูกค้า	2	8,500	17,000
พนักงานตรวจสอบคุณภาพ	1	8,500	8,500
พนักงานโกดังสินค้า	1	7,500	7,500
ผู้จัดการฝ่ายการเงิน	1	30,000	30,000
พนักงานบัญชี	1	12,000	12,000
ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและการขาย	1	30,000	30,000
พนักงานฝ่ายการตลาด	1	10,000	10,000
พนักงานฝ่ายการขาย	2	10,000	20,000
พนักงานฝ่ายธุรการ	1	8,500	8,500
รวมค่าใช้จ่ายต่อเดือน		296,000 บาท	

3.3 คุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการ

ตารางที่ 3.3

แสดงคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน

ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ	คุณสมบัติ
เจ้าหน้าที่QC	- ตรวจสอบคุณภาพสินค้า	- เพศชาย/หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี ด้านวิทยาศาสตร์เคมี - ใช้คอมพิวเตอร์ได้
พนักงานในห้อง Lab	- ดูแลการวิจัยพัฒนาผลิตภัณฑ์ - ทดสอบคุณสมบัติทางเคมีใน Production line	- เพศชาย/หญิง อายุ 20 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับ ปริญญาตรี ด้านวิทยาศาสตร์เคมี - สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้
พนักงานฝ่ายผลิต	- ควบคุมดูแลเครื่องจักรและการผลิตให้เป็นไปตามเป้าหมาย	- เพศชาย/หญิง อายุ 20 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับ ปวส ขึ้นไป - สามารถใช้โปรแกรม Microsoft Word, Excel และ Internet ได้
พนักงานฝ่ายจัดซื้อ	- ดูแลในเรื่องการจัดซื้อวัตถุดิบ - ตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบ	- เพศชาย/หญิง อายุ 25 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับ ปวส ขึ้นไป - มีประสบการณ์ในการจัดซื้ออย่างน้อย 1 ปี - สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้
พนักงานดูแลโกดังสินค้า	- ดูแลการจัดส่งสินค้า	- เพศชาย/หญิง อายุ 25 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับ ปวส ขึ้นไป - มีประสบการณ์ในการดูแลโกดังสินค้าอย่างน้อย 1 ปี - สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)
แสดงคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน

ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ	คุณสมบัติ
พนักงานบัญชี	- ดูแลงานบัญชีด้าน AR, Stock, ภาษี - คิดค่าคอมมิชชั่นให้กับผู้แทนจำหน่าย - อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย	- เพศชาย/หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบัญชี - ประสบการณ์อย่างน้อย 1 ปี - สามารถใช้โปรแกรม Express 5
พนักงานฝ่ายการตลาด	- ดูแลการตลาดในภาพรวม รวมทั้งการประชาสัมพันธ์ - อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย	- เพศชาย/หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาเภสัชศาสตร์ บริหารธุรกิจ หรือการตลาด - บุคลิกดี - มีความรู้ภาษาอังกฤษดี - ประสบการณ์อย่างน้อย 1 ปี - สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้ - มีรถยนต์เป็นของตนเอง
พนักงานฝ่ายขาย	- ดูแลการขาย การติดต่อลูกค้า - ประสานงานกับลูกค้า - อื่นๆตามที่ได้รับมอบหมาย	- เพศชาย/หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาเภสัชศาสตร์ บริหารธุรกิจ หรือการตลาด - บุคลิกดี มีใจรักในการขาย - ประสบการณ์อย่างน้อย 1 ปี - สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้ - มีรถยนต์เป็นของตนเอง

ตารางที่ 3.3 (ต่อ)
แสดงคุณสมบัติและหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงาน

ตำแหน่ง	ความรับผิดชอบ	คุณสมบัติ
พนักงานฝ่าย ธุรการ	- ดูแลเอกสารทั้งหมด	- เพศชาย/หญิง อายุ 22 ปีขึ้นไป - วุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขา ศิลปศาสตร์ บริหารธุรกิจ หรือสาขาที่ เกี่ยวข้อง - ประสบการณ์อย่างน้อย 1 ปี - สามารถใช้คอมพิวเตอร์ได้

3.4 แนวทางการจัดการธุรกิจ

บริษัทฯ มุ่งเน้นในเรื่องของสินค้า (วัตถุดิบ) ที่มีคุณภาพ ออกฤทธิ์ได้ดี ความเอื่อย
สูงประกอบกับกระบวนการผลิตที่มีคุณภาพได้รับมาตรฐานการรับรอง จากสำนักงานคณะกรรมการ
อาหารและยา (อ.ย.) เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและสร้างการยอมรับให้กับตัวสินค้า โดยมีการใช้
กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ดังนี้

3.4.1 กลยุทธ์ด้านบุคลากร

นอกจาก ทีมผู้บริหาร บริษัท เ็นแคลป์ จำกัด ยังต้องว่าจ้างบุคลากร ไม่ว่าจะเป็น
ฝ่ายการผลิต, ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ, ฝ่ายการตลาด, ฝ่ายการบัญชีและฝ่ายธุรการ โดยการ
ว่าจ้างพนักงานจะพิจารณาโดยดูจากความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในอุตสาหกรรม

นอกเหนือจาก การมีสวัสดิการสังคมที่ดีและการจ่ายโบนัสประจำปีแล้ว บริษัทฯมี
นโยบายที่จะรักษามูลค่าบุคลากร โดยการแบ่งหุ้นส่วนให้แก่บุคลากรของบริษัทที่ทำคุณประโยชน์ให้แก่
บริษัทฯและมีอายุการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ตามเงื่อนไขที่กำหนด

3.4.2 กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantages)

บริษัท เอ็นแคลิป์ จำกัด เริ่มต้นด้วยการนำเสนอสินค้าที่มีความแตกต่างเข้าสู่ตลาด โดยมีการนำเสนอถึงประสิทธิภาพในการรักษาความเสถียรของวิตามินซีสูง ในราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ เมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์อื่นในตลาด โดยคาดว่า ผลิตภัณฑ์ตัวแรกจะได้รับการตอบรับเป็นอย่างดี

อย่างไรก็ตาม จุดอ่อนของบริษัทในช่วงแรกคือการประชาสัมพันธ์และคำแนะนำเชื่อถือของตัวสินค้า เนื่องจาก สินค้ายังไม่เป็นที่รู้จัก ดังนั้น ทางบริษัทได้เล็งเห็นว่า ต้องมีการวางกลยุทธ์ในด้านของการประชาสัมพันธ์โดยที่มุ่งเน้น การสร้างความน่าเชื่อถือในการทำธุรกิจของบริษัทและการนำเสนอ State of the art technology ของอุตสาหกรรม เป็นสำคัญ

3.4.3 กลยุทธ์การจัดหาหุ้นส่วนเชิงกลยุทธ์ (Strategic partner)

การวิจัยพัฒนาสินค้า ปัจจุบัน บริษัท เอ็นแคลิป์ จำกัด ได้มีการวางแผนที่จะตั้งทีมงานวิจัยพัฒนาร่วมกับ ดร.รังรอง ยกसान นักวิจัยและอาจารย์มหาวิทยาลัย เพื่อพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพและมีความหลากหลาย เพื่อจะผลักดันให้งานก้าวไปข้างหน้าอย่างรวดเร็ว ตรงทิศทางเพื่อเป็นการกระตุ้นตลาด พร้อมทั้งส่งเสริมให้กิจการของบริษัทและอุตสาหกรรมเครื่องสำอางเกิดการพัฒนาลิขสิทธิ์ในตลาดอย่างต่อเนื่อง บริษัทได้แต่งตั้ง ดร.รังรอง ยกसान ผู้มีความพร้อมทางด้านงานวิจัย มาเป็นที่ปรึกษาด้านการวิจัยพัฒนาของ บริษัท เอ็นแคลิป์ จำกัด และยังช่วยส่งเสริมภาพลักษณ์ของสินค้าขององค์กรด้วย

3.4.4 กลยุทธ์ด้านบริหารงานอื่นๆ

ทางบริษัท เอ็นแคลิป์ จำกัด ได้เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถ และให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรม ส่งเสริมพัฒนาให้เกิดขีดความสามารถหลักและทักษะใหม่ๆเสมอ โดยกลยุทธ์ที่บริษัทจะนำมาใช้ ดังนี้

3.4.4.1 ทรัพย์สินทางปัญญา

ผู้ถือสิทธิบัตรของ การเตรียมอนุภาคโคโตซานห่อหุ้มวิตามินซี คือ ดร.รังรอง ยกसान นักวิจัยและอาจารย์มหาวิทยาลัย สังกัดภาควิชาเทคโนโลยีการบรรจุและวัสดุ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ บริษัท เอ็นแคลิป์ จำกัด เป็นผู้ได้รับสิทธิในการผลิตแต่เพียงรายเดียวเป็นระยะเวลา 10 ปี โดยการจ่ายค่าธรรมเนียมและส่วนแบ่งจากรายได้ต่อปีเป็นจำนวน 5% นอกจากนี้ บริษัท เอ็นแคลิป์ จำกัด ยังมีแผนการวิจัยพัฒนาร่วมกับ ดร.รังรอง ยกसान เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ในอนาคตอย่างต่อเนื่อง

3.4.4.2 การวิจัยและพัฒนา

การวิจัยพัฒนาสินค้าของบริษัท จะทำภายใต้การดูแลของ ดร.รังรอง ยกसान นักวิจัยและอาจารย์มหาวิทยาลัย สังกัดภาควิชาเทคโนโลยีการบรรจุและวัสดุ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งเป็นที่ปรึกษาทางด้าน การวิจัยพัฒนา โดยกิจกรรมทางการวิจัยพัฒนา รวมถึง การทดสอบทางคลินิก การพัฒนาสินค้าปัจจุบันและสินค้าในอนาคต การพัฒนากระบวนการผลิต ทั้งนี้ การพัฒนาสินค้าและความหลากหลายของสินค้าเป็นปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในธุรกิจระยะยาว

3.4.4.3 มาตรฐานและใบรับรอง

ความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัท เอ็นแคลิป์ จำกัด ในเบื้องต้นคือ การมีทรัพย์สินทางปัญญา (สิทธิบัตร) จาก ดร. รังรอง ยกसान เจ้าของสิทธิบัตร แต่ในระยะยาว บริษัทจะประสบความสำเร็จได้ด้วยการมีมาตรฐานในระดับประเทศและระดับสากล โดยการขอรับใบอนุญาตต่างๆ จากสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อ.ย.) เช่น มาตรฐานหลักเกณฑ์ที่ดีในการผลิตอาหาร (GMP: Good Manufacturing Practice) จากกระทรวงสาธารณสุข ซึ่งคาดว่าจะได้รับภายในปี 2554 ตามข้อกำหนดของ BOI รวมถึง ISO9001/2000 ISO 9002, ISO14000 และ HACCP (Hazard Analysis & Critical Control Point) ซึ่งคาดว่าจะได้รับภายในปี 2555