

บทที่ 2

ข้อมูลบริษัท เอปี้ซี จำกัด

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจเรือขนส่งสินค้าทางทะเล ประเภทเรือบรรทุกของเหลว มุ่งเน้นการขนส่งน้ำมันและยางมะตอยทั้งภายในประเทศและภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ เพื่อสนับสนุนธุรกิจของผู้เช่าเรือ (Charterer) รวมทั้งอุตสาหกรรมน้ำมันและยางมะตอย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการด้านการขนส่งทางเรือที่มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามอนุสัญญาระหว่างประเทศ ตลอดจนข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องต่างๆ เพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อลูกค้า กลุ่มผู้ให้คำปรึกษาได้เข้าสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการบริษัทฯ และศึกษาข้อมูลเชิงเอกสารของบริษัทฯ ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

2.1 ประวัติบริษัท เอปี้ซี จำกัด

2.1.1 ข้อมูลบริษัทและกรรมการ

2.1.2 รายงานผลประกอบการของบริษัท ปี 2547-2549

2.2 การบริหารงานของบริษัท เอปี้ซี จำกัด

2.2.1 กลยุทธ์ขององค์กร

2.2.2 วิสัยทัศน์ขององค์กร

2.2.3 พันธกิจขององค์กร

2.2.4 โครงสร้างองค์กร

2.2.5 ข้อมูลอัตรากำลังคน

2.2.6 ความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path)

2.3 การบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท เอปี้ซี จำกัด

2.3.1 นโยบายการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

2.1 ประวัติบริษัท เอปี้ซี จำกัด

บริษัทฯ เริ่มเปิดดำเนินการเมื่อวันที่ 26 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2533 โดยกลุ่มคณะกรรมการบริหารบริษัทฯ ผู้ถือหุ้นประกอบด้วยอดีตนายเรือผู้มากประสบการณ์ และมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารธุรกิจพาณิชย์เป็นอย่างดี ปัจจุบันบริษัทฯ มีทุนจดทะเบียน 140,000,000 บาท ดำเนินธุรกิจเรือขนส่งสินค้าทางทะเล ทั้งภายในประเทศและภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้

ปัจจุบันบริษัทฯ มีเรือสัญชาติไทยที่พร้อมดำเนินการขนส่ง แบ่งเป็นเรือประเภทบรรทุกของเหลวในระวางขนาด 600-3,000 ตัน จำนวน 8 ลำ มีการขยายอัตรากำลังของพนักงานเพิ่มขึ้นให้สอดคล้องกับธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยขณะนี้พนักงานฝ่ายสำนักงานจัดการจำนวน 23 คน พนักงานฝ่ายงานกองเรือ ประมาณ 123 คน รวมทั้งหมด 146 คน

2.1.1 ข้อมูลบริษัทและกรรมการ

1 ชื่อบริษัท	
2 กรรมการบริษัทมี 2คน ตามรายชื่อดังต่อไปนี้	
1.	
2.	
3 กรรมการซึ่งลงชื่อผูกพันบริษัทได้คือ	
กรรมการคนใดคนหนึ่งลงลายมือชื่อ	
และประทับตราสำคัญของบริษัท/	
4 ทุนจดทะเบียน	140,000,000.00 บาท
5 ที่ตั้ง	
6 บริษัทนี้เดิมชื่อ	
เปลี่ยนชื่อเป็น	
7 นิติบุคคลนี้ได้ส่งงบการเงินปี 2542 2543 2544 2545 2546 2547 2548 2549	
8 วัตถุประสงค์ (61100) รับขนส่งทางทะเลทั้งในประเทศและต่างประเทศ, ให้เช่า	

ที่มา: ข้อมูลกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ณ วันที่ 15 เมษายน พ.ศ.2551

2.1.2 รายงานผลประกอบการของบริษัท เอปิตี จำกัด ประจำปี พ.ศ. 2547-2549 มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 2.1

ตารางเปรียบเทียบงบดุล ระหว่างปี พ.ศ.2547 - 2549 ของบริษัทฯ

	จำนวนเงิน (บาท)		
	ปีงบ 2549	ปีงบ 2548	ปีงบ 2547
สินทรัพย์			
ลูกหนี้การค้าและตัวเงินรับสุทธิ	8,477,520	9,968,359	10,187,331
สินค้าคงเหลือ	0	0	0
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	17,457,539	17,238,371	17,933,020
ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์(สุทธิ)	231,084,917	242,484,497	183,924,803
รวมสินทรัพย์	253,439,983	264,486,409	203,682,693
หนี้สินและทุน			
รวมหนี้สินหมุนเวียน	80,453,560	84,461,602	72,859,515
รวมหนี้สิน	138,037,605	166,942,641	151,144,446
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	115,402,378	97,543,768	52,538,247
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	253,439,983	264,486,409	203,682,693
ทุนจดทะเบียน	114,000,000	98,000,000	66,000,000
ทุนสำรองแล้ว	114,000,000	98,000,000	66,000,000
จำนวนหุ้น	114,000	0	0

ที่มา: ข้อมูลกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ณ วันที่ 15 เมษายน พ.ศ.2551

ตารางที่ 2.2

ตารางแสดงการเปลี่ยนแปลงของงบดุลปีพ.ศ.2547-2549 โดยใช้ปี พ.ศ. 2546 เป็นปีฐาน

รายการ	% การเปลี่ยนแปลง		
	2549	2548	2547
สินทรัพย์รวม	26.5	32	1.5
หนี้สินรวม	(14.29)	3.1	(6.21)

จากการวิเคราะห์งบดุล โดยใช้ปีพ.ศ.2546 เป็นปีฐาน พบว่า บริษัทฯ มีสินทรัพย์เพิ่มขึ้น แม้ในปี พ.ศ.2549 จะมีการปรับตัวลดลง อันเนื่องมาจากการลดลงของลูกหนี้การค้า และบริษัทฯ ขายสินทรัพย์บางส่วนออกไป ขณะที่หนี้สินรวมปรับตัวลดน้อยลง ซึ่งสามารถสะท้อนให้เห็นได้ว่าการดำเนินธุรกิจในช่วงปีพ.ศ.2547 – 2549 มีความมั่นคงเพิ่มขึ้นโดยสัดส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สินมีค่าสูงขึ้น

ตารางที่ 2.3

ตารางเปรียบเทียบงบกำไรขาดทุนระหว่างปีพ.ศ.2547-2549 ของบริษัทฯ

จำนวนเงิน (บาท)			
	ปีงบ 2549	ปีงบ 2548	ปีงบ 2547
รายได้หลัก	198,989,060	238,483,548	158,947,645
รวมรายได้	210,887,497	241,732,854	159,380,953
ต้นทุนขาย	181,072,635	190,879,612	128,531,582
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	18,934,872	28,624,526	16,753,456
ดอกเบี้ยจ่าย	7,733,239	6,987,367	7,533,874
ภาษีเงินได้	1,288,141	2,235,827	141,875
รวมรายจ่าย	209,028,887	228,727,33	152,960,78
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	1,858,610	13,005,521	6,420,167
กำไรต่อหุ้น (บาท)	19	0	0

ที่มา: ข้อมูลกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ณ วันที่ 15 เมษายน พ.ศ.2551

ตารางที่ 2.4

ตารางแสดงการเปลี่ยนแปลงงบกำไรขาดทุนปี 2547 – 2549 โดยใช้ปี 2546 เป็นปีฐาน

รายการ	% การเปลี่ยนแปลง		
	2549	2548	2547
รายได้รวม	40.7	61.3	6.0
กำไร	1.0	160.0	20.0

จากการวิเคราะห์งบกำไรขาดทุน โดยใช้ปีพ.ศ.2546 เป็นปีฐาน พบว่า รายได้รวมของบริษัทฯ มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้น แม้ในปีพ.ศ.2549 จะมีการปรับตัวลดลงบ้าง อันเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจ ส่วนเรื่องกำไรของบริษัทฯ มีแนวโน้มปรับตัวสูงขึ้นเช่นเดียวกัน แต่ในปีพ.ศ.2549 จะปรับตัวลดลง อันเนื่องมาจาก รายได้รวมของบริษัทฯ ในปี พ.ศ.2549 ปรับตัวลดลงในสัดส่วนที่มากกว่าต้นทุนขาย และจากการที่นำเงินไปจ่ายชำระหนี้ระยะยาวของบริษัทฯ

2.2 การบริหารงานของบริษัท เอบีซี จำกัด

2.2.1 กลยุทธ์ของบริษัทฯ

บริษัทฯ มีการแบ่งระดับกลยุทธ์ไว้ 3 ระดับ คือ กลยุทธ์ระดับองค์การ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นหลักการกำหนดยุทธวิธีในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซึ่งสามารถแสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้

รูปภาพที่ 2.1

แผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ



ที่มา: จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเมื่อวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ 2551

จากภาพข้างต้น จะเห็นได้ว่า กลยุทธ์ระดับองค์การของบริษัทฯ เป็นแบบกลยุทธ์การมุ่งเฉพาะส่วน (Concentration Strategy) หรือกลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration Strategy) ที่มุ่งความสำคัญของธุรกิจ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้านความเจริญเติบโต มีความพยายามเพิ่มยอดขายจากผลิตภัณฑ์เดิม (Same Product) ในตลาดเดิม (Same Market) ซึ่งบริษัทฯ มุ่งตลาดพาณิชย์ด้านการขนส่งสินค้าทางทะเล ส่วนกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เป็นแบบกลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus Strategy) โดยบริษัทฯ มุ่งที่กลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาดที่แคบ (Narrow Piece) ที่เจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะด้านการขนส่งน้ำมันและยางมะตอย และหากพิจารณาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ พบว่า ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ขององค์การมีกลยุทธ์มุ่งพัฒนาพนักงานในด้านทักษะการพาณิชย์ และการมุ่งพัฒนาด้านทักษะการให้บริการ เพื่อให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงาน และส่งเสริมให้เกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า ซึ่งกลยุทธ์ทั้ง 3 ระดับนี้มีความสอดคล้องซึ่งกันและกัน และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2.2.2 วิสัยทัศน์ (Vision)

“We ship you satisfaction” บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้ให้บริการด้านการขนส่งทางทะเลด้านเรือบรรทุกของเหลวที่สามารถส่งมอบบริการที่ดีเยี่ยมให้กับลูกค้าทั้งภายในประเทศและภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ และเปิดตลาดสู่เอเชียตะวันออกเฉียงใต้ภายใน 5 ปี

2.2.3 พันธกิจ (Mission)

บริษัทฯ มุ่งเน้นที่จะพัฒนาระบบคุณภาพของบริษัทฯ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อลูกค้าและองค์กรเอง สินค้าต้องส่งตรงตามกำหนดเวลา ครบถ้วน และปลอดภัย ปราศจากความเสียหาย บุคลากรจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถที่และพร้อมที่จะพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

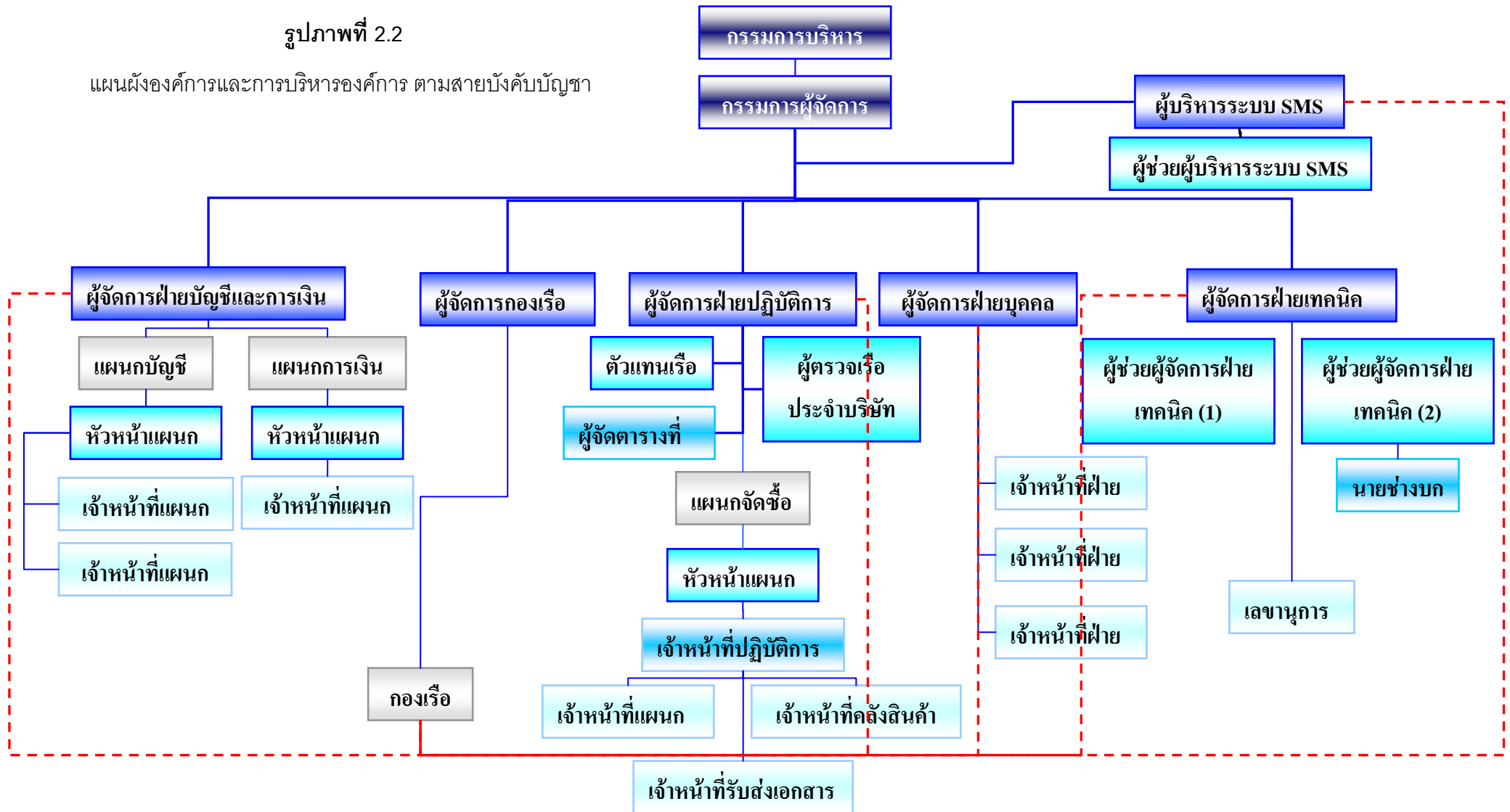
2.2.4 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

บริษัทฯ มีโครงสร้างการบริหารองค์กรแบบโครงสร้างหน้าที่ (Functional Structure)

ตามรูปภาพที่ 2.2

รูปภาพที่ 2.2

แผนผังองค์กรและการบริหารองค์การ ตามสายบังคับบัญชา



2.2.5 ข้อมูลอัตรากำลังคน

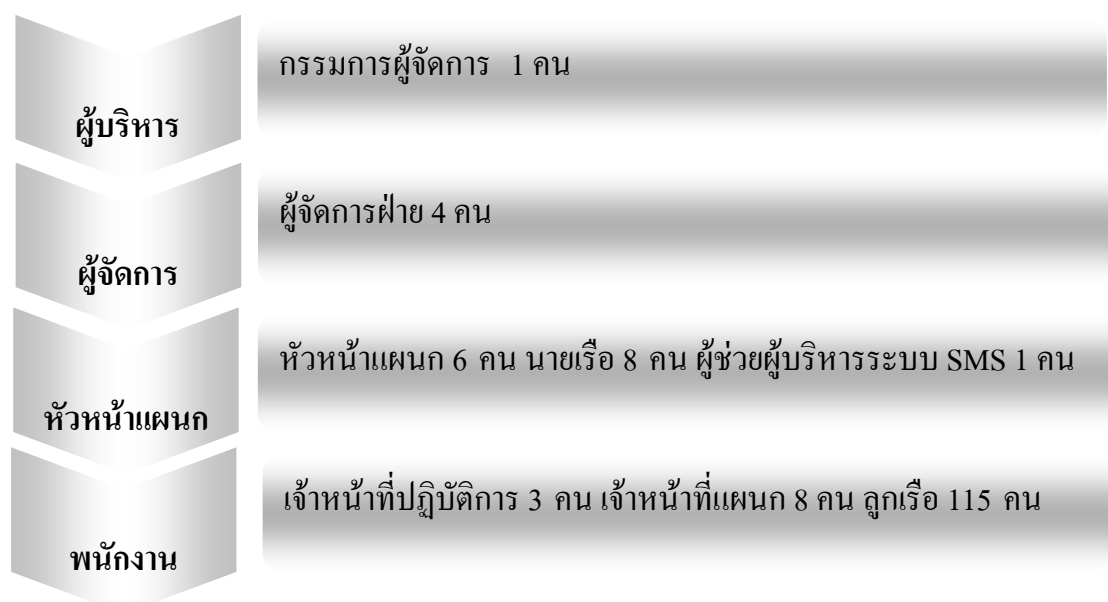
จากผังโครงสร้างองค์การ (Organization Structure) แสดงให้เห็นถึงระดับชั้นของการบริหาร (The Level of Management Hierarchy) หน่วยงานและประเภทของงาน (The Division and Type of Work) ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

การแบ่งระดับชั้นของการบริหาร (The Level of Management Hierarchy) ภายในบริษัท สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 ชั้น คือระดับผู้บริหาร ระดับผู้จัดการ ระดับหัวหน้าแผนก และระดับพนักงาน ซึ่งประกอบด้วยพนักงานทั้งสิ้น 146 คน นอกจากนี้บริษัท ได้แบ่งประเภทของพนักงานออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ คือ

- พนักงานรายเดือน ได้แก่ พนักงานฝ่ายสำนักงานจัดการ จำนวน 23 คน
- พนักงานสัญญาจ้างที่มีกำหนดเวลาการจ้าง ได้แก่ พนักงานฝ่ายกองเรือ จำนวน 123 คน

รูปภาพที่ 2.3

ระดับชั้นของการบริหาร(The Level of Management Hierarchy) ของพนักงานของบริษัท



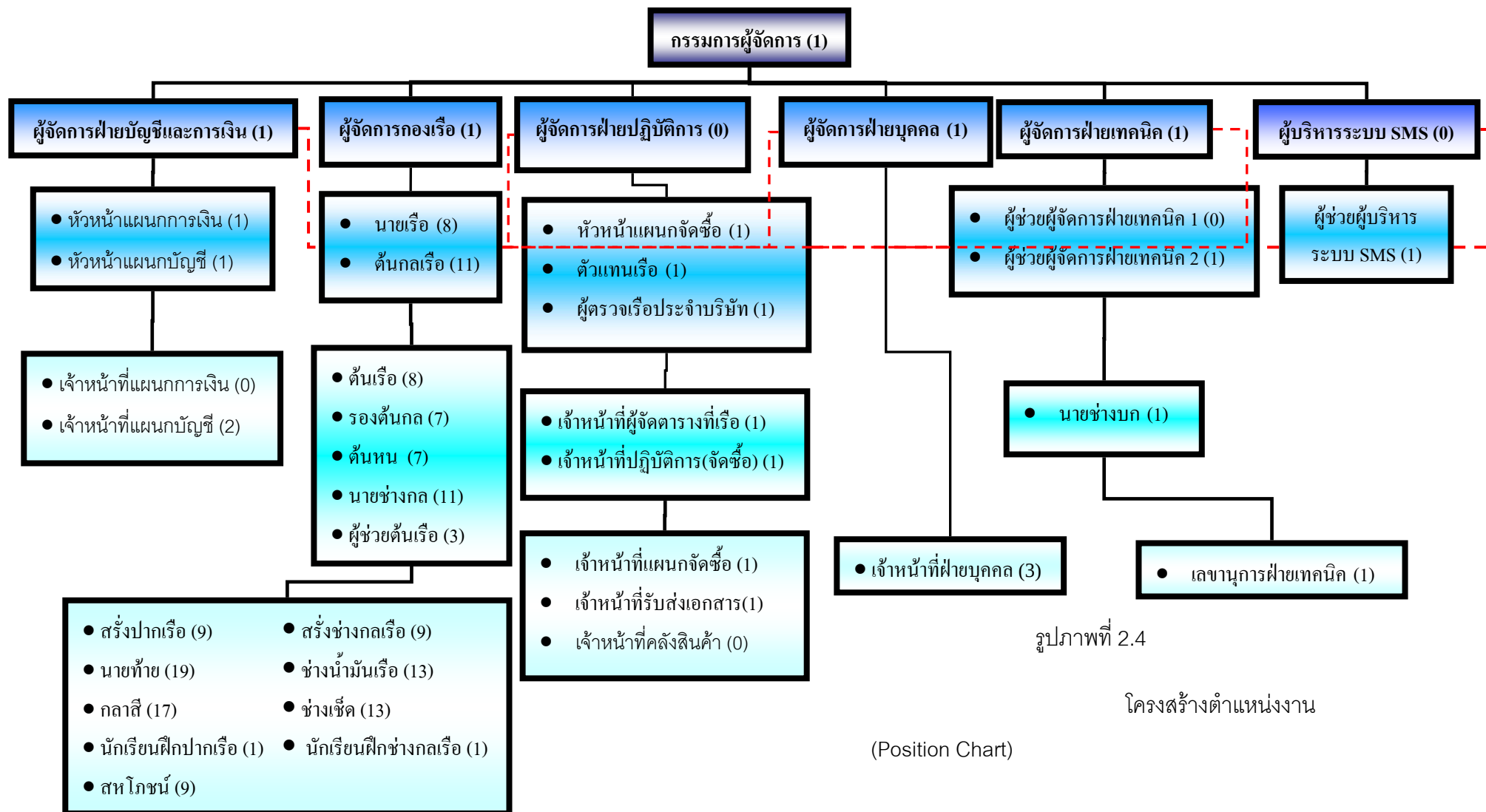
ที่มา: ข้อมูล ณ วันที่ 30 เมษายน พ.ศ.2551

2.2.5.1 ผู้บริหาร หมายถึง ผู้กำหนดทิศทางและนโยบายในการดำเนินธุรกิจขององค์กร รวมถึงการกำกับดูแลให้การปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ ได้แก่ กรรมการผู้จัดการ (Managing Director)

2.2.5.2 ผู้จัดการ หมายถึง พนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่การบริหารงานที่แน่นอน มีความรับผิดชอบในการวางแผน กำกับและปรับปรุงงานให้เป็นไปตามขอบเขต นโยบายและเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ ผู้จัดการฝ่าย (Department Manager) และผู้บริหารระบบ SMS

2.2.5.3 หัวหน้าแผนก หมายถึง พนักงานที่ได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งหน้าที่ที่มีความรับผิดชอบในการควบคุมดูแลงานให้เป็นไปตามแผนงาน และเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมถึงงานวิชาชีพที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะอย่าง ได้แก่ หัวหน้าแผนก (Head of Section) และนายเรือประจำเรือ (Captain)

2.2.5.4 พนักงาน หมายถึง พนักงานที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ ที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถหรือปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้บังคับบัญชา ให้บรรลุตามแผนงานหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ได้แก่ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการ เจ้าหน้าที่ฝ่าย และพนักงานสัญญาจ้างที่มีกำหนดระยะเวลาการจ้าง (ลูกเรือ)



รูปภาพที่ 2.4

โครงสร้างตำแหน่งงาน

(Position Chart)