

3. การประกอบธุรกิจ

3.1 ลักษณะผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มบริษัทสมบูรณ์ซึ่งดำเนินการผลิตโดยบริษัทฯ และบริษัทย่อย มีดังต่อไปนี้

1. เพลาข้อเหวี่ยง (Axle Shaft)



เพลาข้อเหวี่ยง (Axle Shaft) เป็นผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มบริษัทสมบูรณ์ผลิตโดย SAT และ SATAT มีรายได้จากการขายคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 30 ของรายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทสมบูรณ์รวมในปี 2546 และใน 9 เดือนแรกปี 2547

เพลาข้อเหวี่ยงเป็นเพลาเหล็กที่ต่อจากห้องเฟืองท้ายไปยังจานล้อหลังทั้งข้างซ้ายและขวา เพื่อดำเนินการถ่ายโอนแรงขับเคลื่อนจากห้องเฟืองท้าย เป็นอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับรถกระบะ กลุ่มลูกค้าที่สำคัญของกลุ่มบริษัทคือกลุ่มลูกค้าประเภทผู้ประกอบการยานยนต์ (OEM) ได้แก่ บจ. มิตซูบิชิ มอเตอร์ส (ประเทศไทย) บจ. อีซูซุ (ประเทศไทย) Auto Alliance Thailand Co., Ltd. บจ. โตโยต้า มอเตอร์ (ประเทศไทย) และ กลุ่มบริษัท มิตซูบิชิ (ประเทศญี่ปุ่น) โดยมีการทำสัญญาซื้อขายตกลงเป็นรายปีและสามารถต่ออายุสัญญาเป็นรายปีได้โดยอัตโนมัติในช่วง Model Life

บริษัทที่ดำเนินธุรกิจผลิตเพลาข้อเหวี่ยงในประเทศไทย มีเพียง 2 ราย คือกลุ่มบริษัทสมบูรณ์ และ บริษัทสยาม เมลทัล เทคโนโลยี จำกัด โดยครั้งปีแรกปี 2547 กลุ่มบริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาดประมาณร้อยละ 79 และมีนโยบายที่จะยังคงความเป็นผู้นำในผลิตภัณฑ์เพลาข้อเหวี่ยงต่อไป

นอกเหนือไปจากสัญญาซื้อขายที่มีกับลูกค้าแล้ว บริษัทฯ มีการทำสัญญาความช่วยเหลือทางเทคนิค (Technical Assistance "TA") กับ Gohsyu Corporation สำหรับกระบวนการผลิตงานชุบขึ้นรูป (Forging) มาตั้งแต่ปี 2538 และ กับ Ibara Seiki Co., Ltd. สำหรับกระบวนการผลิตงานกลึง (Machining) เพื่อการผลิตเพลาข้อเหวี่ยงและเพลาแหวน มาตั้งแต่ปี 2538 เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน (เพลาแหวนเป็นอีกผลิตภัณฑ์หนึ่งของบริษัทฯ ซึ่งมีสัดส่วนรายได้ประมาณร้อยละ 0.9 ของรายได้จากการขายรวมในปี 2546) โดย TA ทั้งสองรายนี้เป็นผู้มีความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีดังกล่าวจากประเทศญี่ปุ่น ทำให้ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการผลิตเป็นไปตามมาตรฐานความต้องการของลูกค้า และสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี

บริษัทฯ ได้รับสิทธิประโยชน์จากบัตรส่งเสริมจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (Board of Investment "BOI") จากการผลิตเพลาข้อเหวี่ยงและเพลาแหวน โดยสิทธิประโยชน์จะสิ้นสุดลงในปี 2547 สาระสำคัญที่ได้รับการส่งเสริม ดังนี้

1. ได้รับลดหย่อนอากรขาเข้าหนึ่ง สำหรับเครื่องจักรที่ใช้ในกิจการ
2. ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิที่ได้จากการประกอบกิจการที่ได้รับการส่งเสริม กำหนดระยะเวลาแปดปี นับแต่วันที่เริ่มมีรายได้จากการประกอบกิจการนั้น

3. ได้รับยกเว้นไม่ต้องนำเงินปันผลจากกิจการที่ได้รับการส่งเสริมไปรวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้ตลอดระยะเวลาที่ได้รับยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล

2. แหนบแผ่น (Leaf Spring)



ผลิตภัณฑ์แหนบแผ่นผลิตโดย BSK โดยในปี 2546 และ 9 เดือนแรกปี 2547 มีสัดส่วนรายได้ร้อยละ 22 และร้อยละ 20 ของรายได้จากการขายรวมของกลุ่มบริษัท สมบูรณ์ ตามลำดับ ทั้งนี้ กลุ่มลูกค้าของแหนบแผ่นมีทั้งลูกค้าผู้ประกอบการยานยนต์ (OEM) และผู้ค้าชิ้นส่วนอะไหล่ (REM) ลูกค้าหลักที่สำคัญได้แก่ บจ. มิตซูบิชิ มอเตอร์ส (ประเทศไทย) บจ. ยูกิ (1995) และ Mitsubishi Steel Manufacturing Co., Ltd.

แหนบแผ่นมีลักษณะการซ้อนกันหลายๆ ชั้น ยึดติดกันด้วยสตั๊ดแหนบ เป็นอุปกรณ์ที่รับแรงกระแทกในระบบกันสะเทือนระหว่างโครงรถยนต์ (Chassis) กับเพลาหลังซึ่งแข็งแรงและทนทาน เหมาะสำหรับใช้กับรถบรรทุก และรถกระบะ

ผู้ผลิตแหนบแผ่นในประเทศที่สำคัญรายอื่นๆ เช่น NHK Spring (Thailand) และกลุ่มสามมิตร มอเตอร์ โดยในครึ่งปีแรกกลุ่มบริษัทมีส่วนแบ่งทางการตลาดของแหนบแผ่นในตลาด OEM ประมาณร้อยละ 19 ทั้งนี้ BSK มีสัญญาได้รับความช่วยเหลือทางเทคนิคจาก Mitsubishi Steel Manufacturing Co., Ltd. ซึ่งทำให้กระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์ของ BSK ได้รับความเชื่อมั่นจากลูกค้าเป็นอย่างดี

3. จานเบรก และ เบรกดุม (Disc Brake & Drum Brake)



จานเบรก (Disc Brake) เป็นผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มบริษัทผลิตโดย SBM มีรายได้จากการขายคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 8 ของรายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทสมบูรณ์รวมในปี 2546 และใน 9 เดือนแรกปี 2547

จานเบรกเป็นจานเหล็กหล่อ กลึง/เจียรหน้าจานทั้ง 2 ข้างของหน้าจาน เพื่อให้ผ้าเบรกที่ติดอยู่กับก้านเบรกจับหน้าจาน เพื่อทำหน้าที่หยุดการหมุนของล้อ เวลาเหยียบเบรกปกติจะใช้กับล้อหน้า (บางรุ่นสามารถใช้จานเบรกทั้ง 4 ล้อ)



เบรกดุม (Drum Brake) เป็นอีกผลิตภัณฑ์หลักของกลุ่มสมบูรณ์ผลิตโดย SBM มีรายได้จากการขายคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 5 และร้อยละ 4 ของรายได้จากการขายของกลุ่มบริษัทสมบูรณ์รวมในปี 2546 และใน 9 เดือนแรกปี 2547 ตามลำดับ

เบรกดุมเป็นจานเบรกอีกแบบ ที่กลึงผิวจับผ้าเบรกแบบด้ามแผ่นดันจากทางด้านใน เพื่อทำหน้าที่หยุดการหมุนของล้อ (มักจะใช้กับล้อหลัง)

งานเบรกและเบรกดุมสามารถใช้ได้กับรถกระบะ และรถยนต์ผู้โดยสาร ซึ่ง SBM มีการจำหน่ายให้กับลูกค้าประเภทผู้ประกอบการยานยนต์ OEM ลูกค้าหลักที่สำคัญได้แก่ บจ. ฮอนด้า ออโตโมบิล (ประเทศไทย) บจ. มิตซูบิชิ มอเตอร์ส (ประเทศไทย) เป็นต้น SBM มีการทำสัญญาซื้อขายกับลูกค้าเหล่านี้ในลักษณะรายปีและมีการต่อสัญญาเป็นรายปีโดยอัตโนมัติในช่วง Model Life

4. ท่อร่วมไอเสีย (Manifold Exhaust)



ท่อร่วมไอเสียเป็นหนึ่งในผลิตภัณฑ์หลักของ SBM มีสัดส่วนรายได้ร้อยละ 6 ของรายได้จากยอดขายรวมของกลุ่มบริษัทในปี 2546 และ 9 เดือนแรกปี 2547

ท่อร่วมไอเสียเป็นเหล็กหล่อ ลักษณะคล้ายๆ ท่อ 4-6 (ตามจำนวนลูกสูบ) ต่อมารวมกันก่อนปล่อยออกไปสู่ท่อไอเสีย ทำหน้าที่ระบายไอเสียที่เกิดจากการเผาไหม้ของเครื่องยนต์ สามารถใช้ได้กับรถกระบะ และรถยนต์ผู้โดยสาร โดยมีลูกค้าหลักที่สำคัญคือ Auto Alliance Thailand, Co., Ltd. บจ. มิตซูบิชิ มอเตอร์ส (ประเทศไทย) และ บจ. สยามออโตโมบิล

5. จานไฟและดุมล้อช่วยแรง (Fly Wheel Comp & Fly Wheel)



จานไฟและดุมล้อช่วยแรง (Fly Wheel Comp & Fly Wheel) เป็นอีกผลิตภัณฑ์ที่ผลิตโดย SBM มีสัดส่วนรายได้ร้อยละ 5 ของรายได้จากการขายในปี 2546 และใน 9 เดือนแรกปี 2547 ลูกค้าหลักที่สำคัญได้แก่ บจ. มิตซูบิชิ มอเตอร์ส (ประเทศไทย) และ บจ. ฮอนด้า ออโตโมบิล (ประเทศไทย)

ดุมล้อช่วยแรง เป็นจานขนาดใหญ่ ติดอยู่กับเพลาข้อเหวี่ยงของเครื่องยนต์ เพื่อให้แรงเฉื่อยในการหมุนของเพลา ชับดันรอบการหมุนให้หมุนต่อไป เพื่อใช้จุดระเบิดในรอบต่อไป

ผู้ผลิตรายอื่นที่สำคัญที่มีผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกับผลิตภัณฑ์ของ SBM และงานหล่ออื่นๆ ได้แก่ Siam AT Industry Co., Ltd และ Thai Engineering Products Co., Ltd เป็นต้น

ในด้านความช่วยเหลือทางเทคนิคการผลิต ปัจจุบัน SBM มีสัญญาความช่วยเหลือทางเทคนิคกับ Ibara Seiki Co., Ltd. ในด้านการออกแบบกระบวนการผลิตที่สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ และการพัฒนากระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่อง

6. เหล็กกันโคลง (Stabilizer Bar)



ผลิตโดย BSK มีสัดส่วนรายได้ร้อยละ 3 ของรายได้จากการขายรวมในปี 2546 และ 9 เดือนแรกปี 2547 ลูกค้าหลักที่สำคัญได้แก่ บจ. มิตรพิธิ มอเตอร์ส (ประเทศไทย) บจ. ฮอนด้า ออโตโมบิล (ประเทศไทย) และ บจ. โตโยต้า มอเตอร์ (ประเทศไทย)

เหล็กกันโคลงเป็นเหล็กสปริงแท่งกลมยาว ดัดเป็นรูปร่างเพื่อยึดเข้ากับโครงรถ ซ้าย ขวา เป็นตัวประกอบให้การเข้าโค้งสามารถยึดเกาะถนนได้ดียิ่งขึ้น

7. สปริงชุด (Coil Spring)



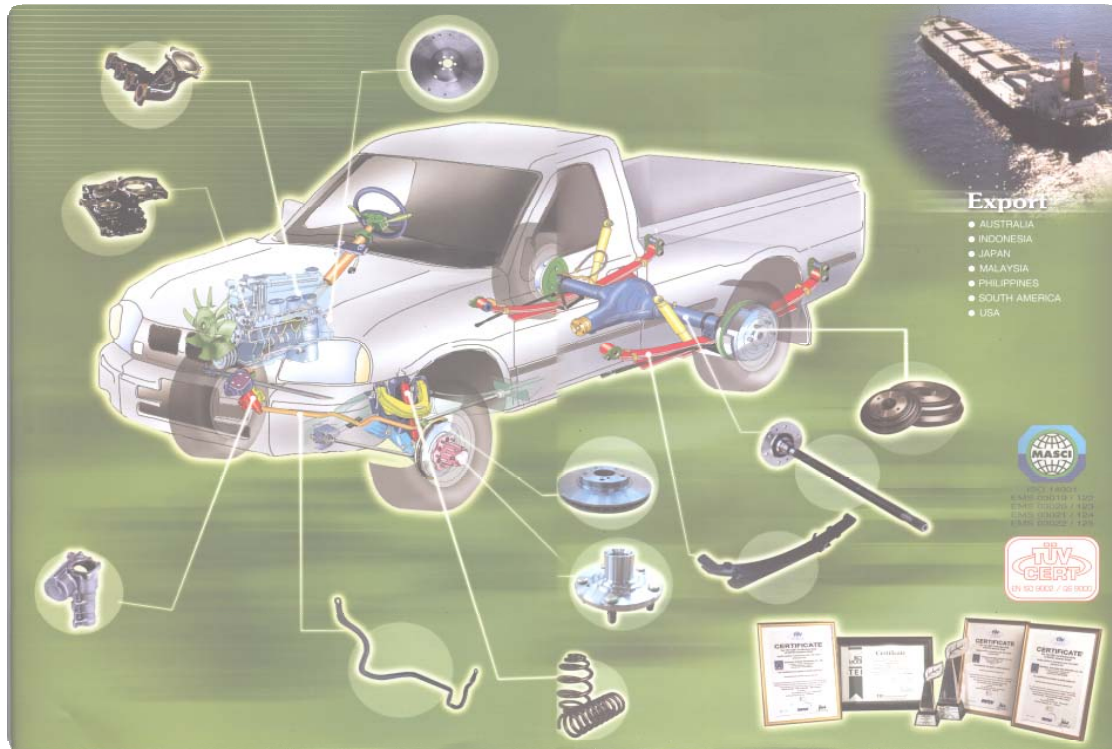
ผลิตโดย BSK มีสัดส่วนรายได้ประมาณร้อยละ 3 ของรายได้จากการขายรวมในปี 2546 และใน 9 เดือนแรกปี 2547 ลูกค้าหลักที่สำคัญได้แก่ บจ. มิตรพิธิ มอเตอร์ส (ประเทศไทย) บจ. ฮอนด้า ออโตโมบิล (ประเทศไทย) และ บจ. โตโยต้า มอเตอร์ (ประเทศไทย)



สปริงชุดสามารถแบ่งได้เป็นสปริงชุดขึ้นรูปร้อนและสปริงชุดขึ้นรูปเย็น โดยเป็นเหล็กสปริงที่ดัดเป็นม้วนๆ ใช้รับแรงกระแทกคู่กับ Shock-Absorber

ผู้ผลิตเหล็กกันโคลงและสปริงชุด รายอื่นที่สำคัญคือ NHK Spring (Thailand) ซึ่งปัจจุบันเป็นผู้นำตลาดในผลิตภัณฑ์ทั้งสองนี้

นอกเหนือไปจากผลิตภัณฑ์ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น กลุ่มบริษัทสมบูรณ์ยังมีผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่สำคัญ ได้แก่ เพลาแขนบ (Trunnion Shaft) วาล์ว (Valve) พูชรอด (Push Rod) แบนยึด (Bracket) และผลิตภัณฑ์ที่เป็นงานหล่ออื่นๆ จาก SBM ซึ่งมีผลิตภัณฑ์ทั้งสิ้นรวมกันกว่า 30 รายการ



3.2 การตลาดและการแข่งขัน

3.2.1 กลยุทธ์ทางการตลาด

กลุ่มบริษัทสมบูรณ์ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการผลิตและจำหน่ายอุปกรณ์ชิ้นส่วนยานยนต์มานานกว่า 60 ปี และเป็นที่ยอมรับจากลูกค้าด้วยดีมาโดยตลอด โดยมีกลยุทธ์ที่สำคัญทางการตลาดดังนี้

1. (Quality) **คุณภาพของสินค้าอยู่ในระดับมาตรฐานสากล** บริษัทในกลุ่มบริษัทสมบูรณ์ ได้รับประกาศนียบัตร รับรองคุณภาพมาตรฐานสากลมากมาย เช่น QS 9000 และ ISO 14001 ซึ่งเป็นการรับรองระบบคุณภาพสำหรับอุตสาหกรรมการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ตามแบบมาตรฐานสากล นอกจากนั้นยังได้รับรางวัลจากผู้ผลิตรายอื่นในด้านต่างๆ เช่น ในปี 2546 บริษัทในกลุ่มได้รับรางวัลประกาศเกียรติคุณจาก บจ. ฮอนด้า ออโตโมบิล (ประเทศไทย) ทางด้าน Quality Improvement Award (zero claims in 2003) และ Quality Excellence (2003) เป็นต้น
2. (Cost) **ราคาผลิตภัณฑ์สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าและแข่งขันได้** กลุ่มบริษัทสมบูรณ์มีการบริหารต้นทุนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ และยังให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนาเพื่อการลดต้นทุนการผลิต และสร้างผลิตภัณฑ์มูลค่าเพิ่มใหม่ๆ ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งถือได้ว่าจะเป็นปัจจัยที่สำคัญในอนาคตต่อไปในการรักษาความสามารถในการแข่งขัน
3. (Delivery) **การส่งมอบที่ตรงเวลา** ถือเป็นอีกปัจจัยที่สำคัญ โดยบริษัทฯ มีผลตอบรับจากลูกค้าเรื่องการส่งมอบที่ระดับร้อยละ 100 เป็นไปตามเป้าหมาย และบริษัทยังได้มีการปรับปรุงเรื่องนี้มาโดยตลอด โดยกลุ่มบริษัทสมบูรณ์ได้มีการนำเอาระบบ TPM เข้ามาใช้ในปี 2546 โดยมีวัตถุประสงค์เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและการส่งมอบให้เป็นไปตามเป้าหมาย

4. (Service) การรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น กลุ่มบริษัทได้เริ่มที่จะนำเอากลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management “CRM”) มาใช้ในปี 2547
5. การมีพันธมิตรทางธุรกิจกับผู้ให้ความช่วยเหลือทางเทคนิค (Technical Assistance “TA”) เพื่อให้มีความมั่นใจว่ากลุ่มบริษัทจะมีการผลิตที่มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง รวมถึงความช่วยเหลือในการออกแบบผลิตภัณฑ์

3.2.2 กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

1. ผู้ประกอบการยานยนต์ (Original Equipment Manufacturer “OEM”) ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลักในปัจจุบัน ประกอบไปด้วยบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ชั้นนำต่างๆ อาทิเช่น บจ. มิตรชัย มอเตอร์ส (ประเทศไทย) บจ. โตโยต้ามอเตอร์ (ประเทศไทย) บจ. ฮอนด้า ออโตโมบิล (ประเทศไทย) บจ.อีซูซุ มอเตอร์ (ประเทศไทย) บจ. ฮีโน่ (ประเทศไทย) และ Auto Alliance Thailand Co., Ltd. เป็นต้น โดยลูกค้าเหล่านี้เป็นลูกค้าของกลุ่มบริษัทมาเป็นระยะเวลานาน โดยมีการทำสัญญาซื้อขายระยะยาว ทั้งนี้ กลุ่มบริษัทได้วางเป้าหมายขยายฐานลูกค้าให้มีจำนวนรายมากขึ้น เพื่อเพิ่มรายได้และลดความเสี่ยงจากการพึ่งพิงรายได้จากลูกค้ารายหนึ่งรายใดมากเกินไป โดยในระหว่างปี 2544 – 2546 กลุ่มบริษัทมีรายได้จากการขายให้กับกลุ่มบริษัทมิตรชัยทั้งในประเทศและต่างประเทศเกินกว่าร้อยละ 30 ของยอดขายรวม ในขณะที่ 9 เดือนแรกปี 2547 สัดส่วนดังกล่าวได้ลดลงมาอยู่ที่ร้อยละ 29 ทั้งนี้ ในปี 2546 และใน 9 เดือนแรกปี 2547 กลุ่มบริษัทมีรายได้จากลูกค้าประเภท OEM เท่ากับร้อยละ 92 ของรายได้จากการขายรวม
2. ผู้ค้าอะไหล่รถยนต์ (Replacement Equipment Manufacturer “REM”) ปัจจุบันกลุ่มบริษัทมีลูกค้าประเภทนี้ไม่มาก โดยลูกค้าประเภทนี้ที่สำคัญคือ บจ. ยงกี้ (1995) ซึ่งเป็นผู้ซื้อแหวนแผ่น เพื่อไปจำหน่ายเป็นอะไหล่ในตลาดรถกระบะ และรถบรรทุก โดยในปี 2546 กลุ่มบริษัทสมบูรณ์มีรายได้จากการขายให้กับลูกค้ารายนี้เท่ากับร้อยละ 8 ของรายได้จากการขายรวม การขยายตัวของลูกค้าประเภทนี้จะเติบโตในทิศทางเดียวกับการขยายตัวของอุตสาหกรรมประกอบรถยนต์โดยรวม

นอกจากนี้กลุ่มบริษัทยังมีรายได้จากการขายให้กับผู้ประกอบการอื่นๆ เช่น กลุ่มลูกค้าในอุตสาหกรรมเครื่องยนต์อเนกประสงค์ทางการเกษตรเช่น บจ. ไทยฮอนด้า และอุตสาหกรรมเครื่องใช้ปรับอากาศ เช่น บมจ. ชันโย ยูนิเวอร์แซลอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งมีสัดส่วนการทำรายได้ไม่มากนัก โดยในอดีตสามารถช่วยเสริมรายได้ในช่วงที่อุตสาหกรรมยานยนต์มีการเติบโตที่ชะลอตัวลง

3.2.3 การจำหน่ายและช่องทางการจัดจำหน่าย

- การจำหน่ายแก่ผู้ประกอบการโดยตรง (Direct Supplier) และจำหน่ายให้กับผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์เพื่อไปผลิตต่อให้ผู้ประกอบการยานยนต์อีกทอดหนึ่ง (Indirect Supplier) ในลักษณะเป็นการผลิตตามแบบ (Specification) ที่ได้มีการตกลงกันไว้ในสัญญาซื้อขาย และเป็นไปตามเงื่อนไขอื่นๆ ตามที่ระบุในสัญญาซื้อขาย ซึ่งสาระสำคัญของสัญญาจะมีการระบุระยะเวลาของสัญญาซื้อขาย คุณสมบัติของสินค้า กระบวนการและวิธีการสั่งซื้อและการส่งมอบสินค้า ราคาซื้อขายสินค้าและเงื่อนไขการชำระ

เงิน การรับประกันสินค้าและเรียกค่าเสียหาย และการบอกเลิกสัญญาหากมีการผิดเงื่อนไข เป็นต้น ทั้งนี้ การทำสัญญากับผู้ประกอบการยานยนต์และผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์จะมีเงื่อนไขตามระยะเวลาของรุ่นการผลิต (Model) ซึ่งโดยทั่วไปจะเป็นระยะเวลาประมาณ 7 ปี สำหรับรถกระบะ และประมาณ 4 ปีสำหรับรถยนต์นั่งส่วนบุคคล

- การจำหน่ายในลักษณะ REM ซึ่งจะเป็นการจำหน่ายตามใบสั่งซื้อ
- การจำหน่ายแก่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศ ซึ่งมีการทำสัญญาซื้อขาย ที่ระบุจำนวน และราคาการสั่งซื้อ

ในปี 2546 กลุ่มบริษัทมีสัดส่วนรายได้จากการขายในประเทศต่อต่างประเทศเท่ากับร้อยละ 94 ต่อร้อยละ 6 โดยในปัจจุบันลูกค้าส่งออกอยู่ในประเทศ ญี่ปุ่น มาเลเซีย และอินโดนีเซีย เป็นต้น ซึ่งกลุ่มบริษัทสมบูรณ์มีนโยบายที่จะเพิ่มสัดส่วนรายได้จากต่างประเทศให้มากขึ้น โดยการส่งออกไปยังผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ที่นำไปประกอบต่อเพื่อจำหน่ายให้กับ OEM และการจำหน่ายในลักษณะ REM

ในปัจจุบัน สินค้าของกลุ่มบริษัทที่จำหน่ายให้ลูกค้า OEM จะมีทั้งในลักษณะการเป็นทั้ง Tier -1 และ Tier- 2 Supplier เนื่องจากผู้ผลิตรถยนต์แต่ละค่ายอาจมีกลยุทธ์ในการจัดการที่แตกต่างกัน เช่น ในกรณีทั่วไป บริษัทจะขายสินค้าให้กับผู้ผลิตรถยนต์โดยตรงในลักษณะ Tier-1 Supplier แต่ในกรณีที่ค่ายรถยนต์บางค่ายอาจมีบริษัทในเครือหรือบริษัทที่เกี่ยวข้องทำหน้าที่ประกอบ Module ช่วงล่างบาง Module แยกออกจากบริษัทประกอบรถยนต์ ทำให้กลุ่มบริษัทขายสินค้าให้กับบริษัทประกอบรถยนต์ดังกล่าวในลักษณะ Tier-2 Supplier สำหรับชิ้นส่วนบางชิ้น อย่างไรก็ตาม ฝ่ายจัดการมีความเห็นว่าการดำเนินการในลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะการค้าปกติของผู้ประกอบ รถยนต์ และไม่ส่งผลกระทบต่อการต่อรองราคาและความสามารถทำกำไรอย่างมีนัยสำคัญ

สำหรับการจำหน่ายไปยังผู้ผลิต OEM ในต่างประเทศโดยตรงในปัจจุบันที่ยังมีสัดส่วนน้อย กลุ่มบริษัทมีนโยบายที่จะขยายตลาดในต่างประเทศมากขึ้น เช่น การส่งออกเหล็กกันโคลงไปยัง บริษัท มิตซูบิชิ ประเทศออสเตรเลีย ซึ่งจะเริ่มดำเนินการในราวกลางปี 2548 และเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่มีการจำหน่ายสินค้าให้กับผู้ผลิต OEM ในต่างประเทศได้โดยตรง นอกจากนี้จะช่วยให้กลุ่มบริษัทสามารถกระจายฐานลูกค้า เพิ่มรายได้ และเป็นเครื่องมือในการช่วยบริหารอัตราแลกเปลี่ยนของกลุ่มบริษัทได้อีกทางหนึ่งด้วย

3.2.4 ภาวะอุตสาหกรรมและภาวะการแข่งขัน

หลังวิกฤติเศรษฐกิจตั้งแต่ปี 2542 ภาวะอุตสาหกรรมยานยนต์ของไทยซึ่งประกอบไปด้วยผู้ประกอบการหลัก 2 ประเภท คือ ผู้ประกอบยานยนต์และผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ มีการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องและมีแนวโน้มที่จะสามารถพัฒนาศักยภาพเพื่อการเติบโตได้ต่อไปในอนาคต โดยมีปัจจัยที่สนับสนุนหลายประการดังนี้

1. ความได้เปรียบจากการเป็นฐานการผลิตในภาคพื้นเอเชียตะวันออกเฉียงใต้มาเป็นเวลากว่า 2 ทศวรรษ ทำให้มีการพัฒนาฝีมือทางด้านแรงงานให้สอดคล้องกับบริษัทผู้ประกอบการยานยนต์ที่มีฐานการผลิตในประเทศไทย ซึ่งปัจจัยนี้เป็นหัวใจหลักของการควบคุมคุณภาพของสินค้า ซึ่งจะช่วยลดแรงกดดันจากผู้เข้ามาใหม่ที่มีต้นทุนค่าแรงที่เท่ากันหรือต่ำกว่า

2. การผลักดันให้ไทยเป็นศูนย์กลางการผลิตรถยนต์แห่งเอเชีย “Detroit of Asia” ในรูปแบบของการสนับสนุนทางด้านภาษีในการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับยานยนต์ การให้แรงจูงใจ (Incentive) การลงทุนของผู้ประกอบการยานยนต์จากต่างประเทศ การมีงบประมาณเพื่อสนับสนุนอุตสาหกรรมยานยนต์ และโครงการที่รัฐบาลให้การส่งเสริมอีกหลายโครงการเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลให้เกิดการขยายตัวในอุตสาหกรรมอย่างเป็นรูปธรรม
3. อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มีการขยายตัวอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง ครอบคลุมในหลายๆ ผลิตภัณฑ์ ซึ่งเอื้อประโยชน์และสนับสนุนการผลิตของผู้ประกอบการยานยนต์ในประเทศได้อย่างพอเพียง
4. จากนโยบายการค้าเสรีของประเทศในปัจจุบัน ที่ไม่มีนโยบายกีดกันการค้าโดยไม่มีการจัดตั้งรถยนต์แห่งชาติ (National Car) เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ประกอบการยานยนต์ที่มีฐานการผลิตในประเทศ และที่มีนโยบายเข้ามาลงทุนเพิ่มเติมในประเทศ ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องให้อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องและมั่นคง

โดยผู้ประกอบการยานยนต์ได้มีการประกาศโครงการลงทุนในปี 2546 เช่น

- โตโยต้า : มีแผนการลงทุนเพิ่มกำลังการผลิตในประเทศไทยจาก 140,000 คันต่อปีเป็น 200,000 คันต่อปีในปี 2547 และจากการประกาศโครงการใหม่ล่าสุด IMV (International Innovative Multipurpose Vehicle) ซึ่งจะเริ่มดำเนินการในเดือนสิงหาคม 2547 นี้ ทำให้การคาดการณ์จำนวนการผลิตของโตโยต้าในประเทศไทยทั้งหมดจะสูงขึ้นไปถึง 360,000 คันต่อปี ภายในปี 2549¹
 - มิตซูบิชิ : มีแผนการใช้ไทยเป็นฐานการผลิตเพื่อการส่งออกโดยเฉพาะอย่างยิ่งรถกระบะ โดยมีแผนใช้เงินลงทุนกว่า 2.1 หมื่นล้านบาท²
 - ฮีลัซุ และ จีเอ็ม : มีแผนการที่จะใช้ไทยเป็นฐานการผลิตเพื่อการส่งออกภายใต้แบรนด์ Chevrolet³
 - นิสสัน : ซึ่งมีการประกาศล่าสุดจะใช้ประเทศไทยเป็นฐานการผลิตหลักนอกเหนือจากฐานการผลิตในประเทศญี่ปุ่น โดยการผลิตในประเทศไทยจะเป็นฐานการส่งออกที่สำคัญ⁴
5. การประกาศทำการค้าเสรีทวีปเอเชีย (Free Trade Area “FTA”) จะส่งผลให้ผู้ประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ในประเทศไทยได้ประโยชน์จากการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ได้มากขึ้น

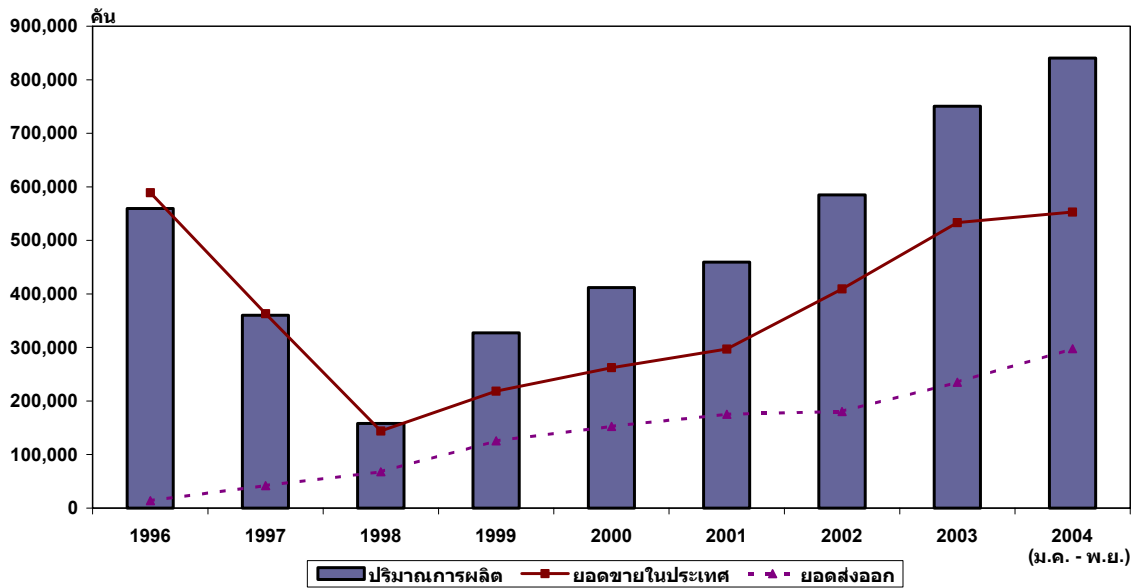
¹ “Toyota Global Production System ผลิตมาตรฐานเดียวกันทั่วโลก” ประชาชาติธุรกิจ วันที่ 12 กรกฎาคม 2547

² “มิตซูบิชิลงทุน 2.1 หมื่นล้านบาท : เดินหน้าขยายโรงงานแม้บริษัทแม่มีปัญหาดังเพิ่มการผลิต 1.8 แสนคันต่อปี” ฐานเศรษฐกิจ วันที่ 5 มิถุนายน 2547

³ “จีเอ็มส่ง ‘โคโลราโด’ ซิงแชร์ปิกอัพ” ฐานเศรษฐกิจ วันที่ 8 มกราคม 2547

⁴ “นิสสันทุ่มทุนหมื่นล้านขยายปิกอัพธุรกิจในไทย” กรุงเทพธุรกิจ วันที่ 3 กรกฎาคม 2547

นอกจากนี้ ภาวะเศรษฐกิจโลกและภาวะเศรษฐกิจภายในประเทศที่ฟื้นตัวเป็นลำดับ ประกอบกับอัตรา ดอกเบี้ยยังคงอยู่ในระดับต่ำ จะส่งผลให้ยอดขายรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์เพิ่มขึ้นทั้งจากในประเทศและจากต่างประเทศ

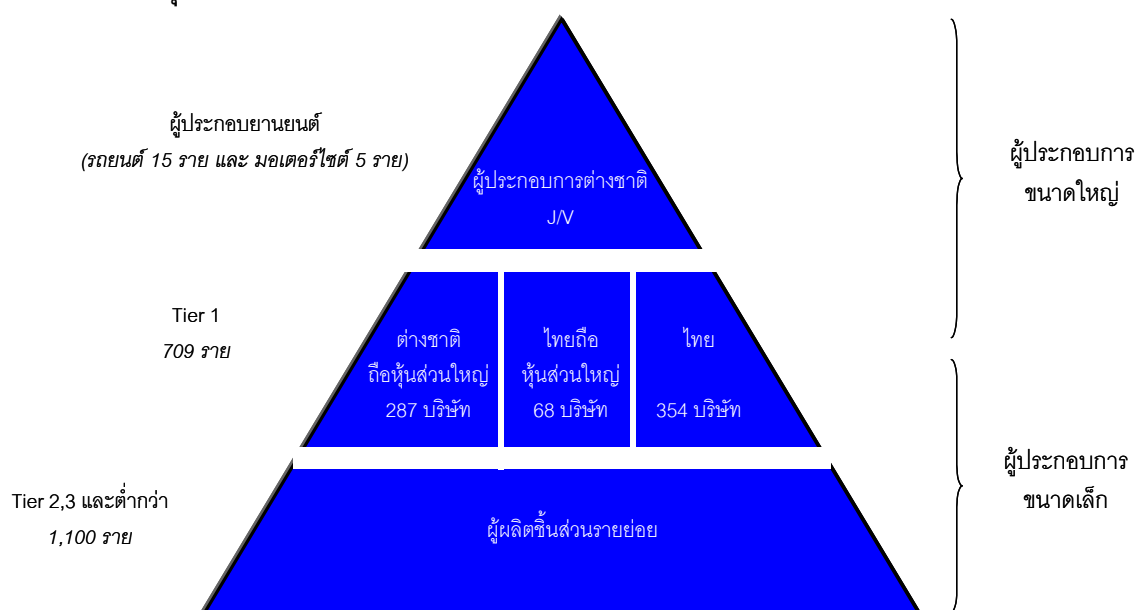


ที่มา : สมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย

โดยยอดขายและจำหน่ายรถยนต์ตั้งแต่เดือน มกราคมจนถึงเดือนพฤศจิกายน 2547 มียอดการผลิตจำนวน 840,577 คัน ซึ่งเป็นการจำหน่ายในประเทศจำนวน 552,775 คัน ซึ่งมีอัตราการเติบโตร้อยละ 18 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อน และยอดส่งออกจำนวน 297,670 คัน ซึ่งมีอัตราการเติบโตร้อยละ 39 เมื่อเทียบกับงวดเดียวกันของปีก่อน

สมาคมอุตสาหกรรมยานยนต์ไทยได้มีการคาดการณ์ว่าจำนวนการผลิตรถยนต์จะเพิ่มสูงถึง 1 ล้านคันในปี 2549 และ 1.8 ล้านคันในปี 2553

โครงสร้างอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย



ที่มา : สถาบันยานยนต์

อุตสาหกรรมยานยนต์ไทยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ดังนี้

1. **ผู้ประกอบการรถยนต์และรถจักรยานยนต์** (15 รายเป็นผู้ประกอบการรถยนต์ 5 รายเป็นผู้ประกอบการจักรยานยนต์) มีกำลังการผลิตรถยนต์สำเร็จรูปรวมทั้งสิ้น 1,069,700 คัน และมีกำลังการผลิตรถจักรยานยนต์ 2.2 ล้านคัน
2. **ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ Tier 1** ที่เป็น Direct OEM Supplier ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 709 ราย โดย 287 รายเป็นผู้ประกอบการจากต่างประเทศ 68 รายเป็นผู้ประกอบการร่วมระหว่างต่างชาติและชาวไทย และอีก 354 รายเป็นผู้ประกอบการชาวไทย ในอีกด้านหนึ่ง 386 รายเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนสำหรับรถยนต์ 201 รายเป็นผู้ผลิตสำหรับรถจักรยานยนต์ และที่เหลืออีก 122 รายสามารถผลิตชิ้นส่วนเพื่อจำหน่ายทั้งรถยนต์และรถจักรยานยนต์
3. **ผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ Tier 2,3** ซึ่งเป็นกลุ่มผู้ทำหน้าที่หาวัตถุดิบให้กับผู้ผลิต Tier 1 หรือรับจ้างผลิตให้กับผู้ผลิต Tier 1 ซึ่งผู้ผลิตที่อยู่ในกลุ่มนี้ก็อาจจะถูกจัดให้อยู่ใน Tier 1 ได้เช่นกันในบางผลิตภัณฑ์ ซึ่งในกลุ่มนี้มีจำนวนทั้งสิ้นมากกว่า 1 พันรายและส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการชาวไทย

ในอีกด้านหนึ่งผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์สามารถจำแนกผลิตภัณฑ์ได้ตามกลุ่มของการใช้งานของชิ้นส่วนได้ 8 กลุ่ม คือกลุ่มชิ้นส่วนเครื่องยนต์ กลุ่มชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้า กลุ่มชิ้นส่วนระบบถ่ายทอดกำลังและขับเคลื่อน กลุ่มชิ้นส่วนระบบกันสะเทือนและเบรก กลุ่มชิ้นส่วนตัวถัง กลุ่มตกแต่งภายใน กลุ่มแม่พิมพ์ และกลุ่มอื่นๆ

เป็นที่น่าสังเกตว่าในส่วนของผู้ผลิตชิ้นส่วน Tier 1 ที่เป็นผู้ประกอบการชาวไทยมีสัดส่วนที่ค่อนข้างมากนั้น ต้องมีการจ้างผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค (TA) จากประเทศเจ้าของเทคโนโลยีเข้ามา ทั้งนี้ เทคโนโลยีที่ใช้ในการประกอบรถยนต์ในไทยยังเป็นเทคโนโลยีที่มาจากต่างประเทศทั้งสิ้น TA จึงถือเป็นกลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญที่ช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าว่าจะได้รับสินค้าในระดับมาตรฐาน

ภาวะการแข่งขันของผู้ประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์

จากภาวะการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรมรถยนต์ส่งผลให้ความต้องการชิ้นส่วนยานยนต์เพิ่มสูงขึ้นในทิศทางเดียวกัน ภาวะการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ภายในประเทศโดยรวมในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาเริ่มทวีความรุนแรงขึ้น อย่างไรก็ตาม จากการที่ขนาดของธุรกิจที่มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่องในระดับสูงจึงทำให้การแข่งขันโดยรวมในปัจจุบันยังไม่มี ความรุนแรงมากนัก

ทั้งนี้ ผู้ประกอบการจะต้องพยายามรักษาระดับคุณภาพของสินค้าให้ได้ระดับตามมาตรฐาน ซึ่งเป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจซื้อของลูกค้า และผู้ประกอบการชิ้นส่วนยานยนต์ต้องมีการพัฒนาหรือปรับปรุงระบบการผลิตเพื่อลดต้นทุนการผลิตลงเพื่อช่วยลดต้นทุนการผลิตให้กับลูกค้าได้อีกทอดหนึ่ง จึงจะสามารถรักษาความสามารถในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งได้

นอกจากนี้ผู้ผลิตชิ้นส่วนในประเทศยังต้องเตรียมพร้อมเพื่อรับแรงกดดันจากการเร่งพัฒนาคุณภาพอุตสาหกรรมยานยนต์ของผู้ประกอบการในประเทศจีนและอินเดีย ซึ่งมีแหล่งวัตถุดิบและต้นทุนแรงงานที่ถูกกว่า ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดในระยะยาวผู้ประกอบการผลิตชิ้นส่วนในประเทศจะต้องมีการพัฒนาสินค้าไปอีกระดับหนึ่ง โดยเป็นการพัฒนาสินค้าให้มีมูลค่าเพิ่ม แทนการขายเป็นชิ้นส่วนแต่เพียงอย่างเดียว หรือเข้าร่วมวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์กับ TA หรือกับลูกค้าผู้ประกอบการยานยนต์โดยตรง ซึ่งเป็นทิศทางที่ผู้ประกอบการยานยนต์ให้ความสนใจอยู่ในขณะนี้



3.3 การจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการ

3.3.1 กำลังการผลิต

บริษัทฯ และบริษัทย่อย มีกำลังการผลิตและการใช้กำลังการผลิตจำแนกตามผลิตภัณฑ์ดังต่อไปนี้

ผลิตภัณฑ์	บริษัทผู้ผลิต	2544	2545	2546	ม.ค. – ก.ย. 2547 ¹
กำลังการผลิตเดิมที่ (ชิ้น/ปี)					
เพลาช้าง	SAT/SATAT	633,600	818,400	1,024,320	1,211,760
เพลานวนบ	SAT	10,824	10,824	10,824	10,824
จานเบรค	SBM	615,093	742,623	911,435	974,372
เบรคคุม	SBM	317,086	405,722	451,554	510,200
ท่อร่วมไอเสีย	SBM	189,382	199,563	230,618	226,370
จานไฟและดุมล้อช่วยแรง	SBM	73,301	105,245	104,305	104,002
ตัวจับยึด	SBM	78,179	180,561	175,485	176,346
แหวนแผ่น (ตันปี)	BSK	19,020	19,020	19,020	19,020
เหล็กกันโคลง	BSK	253,835	253,835	393,455	393,455
สปริงชดช้นรูปร้อน	BSK	507,660	507,660	507,660	1,200,000
สปริงชดช้นรูปเย็น	BSK	5,013,360	5,013,360	5,013,360	5,013,360
วาล์ว และ พุชรอด	BSK	1,269,180	1,269,180	1,269,180	1,269,180
การผลิตจริง (อัตราการใช้กำลังการผลิต %)					
เพลาช้าง	SAT/SATAT	90.73%	98.30%	87.64%	91.90%
เพลานวนบ	SAT	66.53%	61.22%	91.39%	142.37% ³
จานเบรค	SBM	77.44%	74.91%	72.20%	99.42%
เบรคคุม	SBM	78.68%	76.03%	80.08%	104.47% ³
ท่อร่วมไอเสีย	SBM	74.95%	74.31%	73.73%	91.00%
จานไฟและดุมล้อช่วยแรง	SBM	77.88%	70.48%	74.33%	99.61%
ตัวจับยึด	SBM	67.06%	71.13%	76.37%	98.67%
แหวนแผ่น	BSK	42.06%	53.16%	73.10%	69.91%
เหล็กกันโคลง	BSK	55.06%	74.14%	75.44%	82.77%
สปริงชดช้นรูปร้อน	BSK	71.56%	74.42%	52.99%	26.82%
สปริงชดช้นรูปเย็น	BSK	41.20%	34.16%	59.42%	63.08%
วาล์ว และ พุชรอด	BSK	50.64%	46.23%	44.47%	50.02%

หมายเหตุ

1. คำนวณจากการผลิตจริงตั้งเดือน มกราคม – กันยายน 2547 เพื่อการเปรียบเทียบจึงมีการคำนวณให้เป็น อัตราผลตอบแทนต่อปี (Annualized Basis)
2. กำลังการผลิตผลิตภัณฑ์บางรายการของ SBM ลดลงเนื่องจากผลของ Cycle Time ไม่เท่ากัน
3. การคำนวณกำลังการผลิตจะใช้ชั่วโมงการผลิตมาตรฐาน ซึ่งการผลิตจริงมีชั่วโมงการผลิตมากกว่าชั่วโมงการผลิตมาตรฐาน เนื่องจากใช้ผลัดการทำงานมากกว่า

3.3.2 ขั้นตอนการผลิต

การผลิตสินค้าแต่ละชนิดของกลุ่มบริษัทเป็นการผลิตตามแบบ (Specification) ที่ได้มีการกำหนดจากลูกค้า ผู้ประกอบการยานยนต์ โดยเริ่มจากการที่ลูกค้าส่ง Drawing ของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการมาให้ฝ่ายขาย เพื่อให้กลุ่มบริษัท ศึกษาความเป็นไปได้ของการผลิต จัดเตรียมความพร้อมของเครื่องจักรในการผลิต และเสนอราคาซื้อขาย และหากตกลงกันได้ ก็จัดทำเป็นสัญญาซื้อขายสินค้าในลำดับถัดมา ซึ่งตามปกติแล้วสัญญาซื้อขายผลิตภัณฑ์แต่ละประเภทจะมีอายุ 1 ปี และมีการต่อสัญญายาวไปเท่ากับ Model Life ของรถยนต์รุ่นนั้นๆ

เพื่อให้การผลิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลูกค้าผู้ประกอบการยานยนต์จะมีการจัดทำแผนการผลิตรถยนต์ประจำ 6 เดือนและส่งให้กลุ่มบริษัท ซึ่งฝ่ายผลิตของบริษัทฯ และบริษัทย่อยจะได้มีการวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับแผนการผลิตรถยนต์ของลูกค้าดังกล่าว และวางแผนการจัดซื้อวัตถุดิบให้เหมาะสมได้ โดยที่ลูกค้าจะมีการยืนยันยอดสั่งซื้อเป็นรายเดือนอีกครั้ง

ขั้นตอนการผลิตของบริษัทและบริษัทย่อยฯ แยกตามประเภทผลิตภัณฑ์หลักได้ดังนี้

เพลาช่าง	วัตถุดิบ	ทุบขึ้นรูป	งานกลึง	ชุบแข็งผิว	กลึง, เจียร, เจาะ	เพลาช่าง
เบรก & งานหล่ออื่นๆ	วัตถุดิบ	หลอม	หล่อขึ้นรูป	กลึง, เจียร, เจาะ	ประกอบ	เบรก & งานหล่ออื่นๆ
แหนบ	วัตถุดิบ	ตัด, เจาะ และ เจียนปลาย	เผา และ ดัดขึ้นรูป	ชุบแข็ง	ขัดผิว, ประกอบ และ พ่นสี	แหนบ
เหล็กกันโคลง	วัตถุดิบ	ตัด	เผา และ ดัดขึ้นรูป	ชุบแข็ง	ขัดผิว, ประกอบ และ พ่นสี	เหล็กกันโคลง
สปริงชด	วัตถุดิบ	เผา	ม้วนขึ้นรูป และ ชุบแข็ง	ขัดผิว	พ่นสี	สปริงชด

ในทุกสายการผลิตบริษัทฯ และบริษัทย่อยฯ จัดให้มีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าก่อนที่จะทำการส่งมอบให้กับลูกค้า โดยในปัจจุบันการส่งมอบสินค้าจัดทำใน 2 วิธีคือ 1) ส่งมอบให้ลูกค้าที่สถานที่ของลูกค้าโดยการจ้างบริษัทขนส่ง 2 แห่งที่มีความน่าเชื่อถือเพื่อการส่งมอบที่ตรงเวลา และ 2) ลูกค้ามารับของเองที่โรงงานของบริษัทฯ และบริษัทย่อย

ในปี 2547 BSK หนึ่งในกลุ่มบริษัทสมบูรณ์ ได้เริ่มนำการบริหารระบบการผลิต Just in Time (JIT) เข้ามาใช้ เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งคาดว่าจะได้อีกจุดเริ่มต้นหนึ่งที่จะช่วยทำให้กลุ่มบริษัทสมบูรณ์มีการบริหารเรื่องการผลิตและต้นทุนการผลิตได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.3.3 การจัดหาวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่สำคัญในการผลิตของกลุ่มบริษัท ได้แก่ เหล็กแท่งท่อนกลม (Round Bar) เหล็กแบน (Flat Bar) ซึ่งลูกค้าผู้ผลิตรถยนต์ เป็นผู้กำหนดชนิด (Specification) และแหล่งที่มาของเหล็ก เพื่อเป็นการควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งเหล็กดังกล่าวทั้งหมดเป็นเหล็กที่ต้องมีการนำเข้าจากต่างประเทศ โดยบริษัทฯ และบริษัทย่อยฯ จัดซื้อโดยตรง

กับผู้ผลิตในประเทศ หรือสั่งซื้อผ่านตัวแทนจำหน่ายที่มีอยู่ทั้งในประเทศและในต่างประเทศ สำหรับ วัตถุดิบที่สำคัญคือการซื้อขายเศษเหล็กอัด (Steel Scrap) ซึ่งเป็นการซื้อจากผู้ประกอบการภายในประเทศ

ปัจจุบัน บริษัทฯ และบริษัทย่อยมีการสั่งซื้อเหล็กที่มาจากต่างประเทศประมาณร้อยละ 85 (ส่วนหนึ่งเป็นการซื้อผ่านตัวแทนนำเข้าในประเทศไทย) ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 15 เป็นเหล็กและเศษเหล็กจากในประเทศ โดยคู่ค้าที่สำคัญได้แก่ บริษัท MC Metal Service Asia (ประเทศไทย) Sunflag Iron And Steel จากประเทศอินเดีย Mitsubishi Steel และ Sumitomo จากประเทศญี่ปุ่น เป็นต้น ซึ่งบางรายเป็นตัวแทนจำหน่ายเหล็กให้กับผู้ผลิตรถยนต์ซึ่งเป็นลูกค้าของกลุ่มบริษัทฯ และบางรายเป็นผู้จำหน่ายวัตถุดิบที่กลุ่มบริษัทจัดหาเพิ่มเติมซึ่งมีเหล็กที่มีคุณสมบัติสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เพื่อกระจายความเสี่ยงของแหล่งวัตถุดิบและการบริหารต้นทุนให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับเศษเหล็กจะซื้อจากผู้ประกอบการภายในประเทศหลายราย อย่างไรก็ตามกลุ่มบริษัทไม่มีการสั่งวัตถุดิบจากรายใดเกินกว่าร้อยละ 30 ของมูลค่าการสั่งซื้อวัตถุดิบ

การซื้อสินค้าจากตัวแทนจำหน่ายเหล็กของผู้ผลิตรถยนต์ ทำให้มั่นใจได้ว่าจะมีปริมาณเหล็กที่ต้องการเพื่อใช้ในการผลิตให้กับลูกค้าตามที่กำหนด นอกจากนี้ยังสามารถต่อรองราคาขายสินค้ากับลูกค้าได้เมื่อราคาวัตถุดิบมีการปรับสูงขึ้น ตัวอย่างเช่นในภาวะที่ราคาเหล็กปรับขึ้นมาตั้งแต่กลางปี 2546 โดยในกรณีของบริษัทฯ เหล็กที่ใช้ในการผลิตของบริษัทมีราคาเฉลี่ยเพิ่มขึ้นประมาณร้อยละ 15 ร้อยละ 45 สำหรับ SBM และร้อยละ 35 สำหรับ BSK ทั้งนี้กลุ่มบริษัทก็สามารถ ตกลงขอปรับราคาสินค้าขึ้นเพื่อสะท้อนราคาเหล็กที่ขึ้นได้ โดยปัจจุบันบริษัทสามารถเจรจากับลูกค้าได้จำนวนประมาณร้อยละ 90 จึงไม่ส่งผลกระทบต่อผลประกอบการมากนัก

นอกจากนี้ยังมีวัตถุดิบอื่นๆ เช่น ทนไฟ เพื่อใช้ในการทำแบบแม่พิมพ์ของโรงหล่อ ของ SBM และสารเคมี เช่น คาร์บอน แมกนีเซียม และ ซิลิคอน ซึ่งใช้ในทุกระบบ เป็นต้น

3.3.4 ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

บริษัทฯ และบริษัทย่อยดำเนินงานตามนโยบายของหน่วยงานต่างๆ ทั้งในภาครัฐและเอกชน เช่น กรมควบคุมมลพิษ สังกัดกระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และกรมโรงงานอุตสาหกรรม สังกัดกระทรวงอุตสาหกรรม เป็นต้น เพื่อควบคุม และจัดการน้ำเสีย และ กากอุตสาหกรรม จากกระบวนการผลิต ซึ่งกลุ่มบริษัทมีโรงบำบัดน้ำเสีย ภายในบริเวณโรงงานเพื่อดูแลและจำกัดเรื่องน้ำเสีย ในขณะเดียวกันมีการว่าจ้างบริษัท GENCO และ บริษัท Better World Green เพื่อกำจัดกากอุตสาหกรรมในกระบวนการผลิตซึ่งได้แก่ เศษสี สะเก็ดเหล็ก ฝุ่นมือเปื้อนสี เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีระบบควบคุมสภาพแวดล้อมต่างๆ ในเรื่องของฝุ่น ความร้อน และเสียง

กลุ่มบริษัทได้รับการรับรองระบบจัดการสิ่งแวดล้อมภายใต้มาตรฐาน ISO 14001:1996 ตั้งแต่ปี 2542 โดยกลุ่มบริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะผลิตสินค้าและบริการอย่างมีคุณภาพตลอดจนการตระหนักถึงความสำคัญด้านสิ่งแวดล้อม โดยกิจกรรมต่างๆ ของบริษัทฯ ทุกขั้นตอน จะมุ่งเน้นและให้ความสำคัญต่อการใช้และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ โดยบริษัทมีนโยบาย (Environmental Policy) และเป้าหมายที่จะดำเนินการต่างๆ ภายใต้ความมุ่งมั่นดังนี้

ข้อกำหนด กฏระเบียบ

- บริษัทฯ จะปฏิบัติตามข้อ กฏหมายและปฏิบัติตามระเบียบทางด้านสิ่งแวดล้อมอย่างเคร่งครัด

การป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการใช้ทรัพยากรธรรมชาติ

- บริษัทฯ มุ่งมั่นที่จะป้องกันปัญหาการเกิดหรือ ณ จุดที่เกิดซึ่งจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรธรรมชาติอันมีผลต่อพนักงาน ชุมชนรอบข้าง และสังคม

การพัฒนาและปรับปรุงอยู่เสมอ

- ปัญหาสิ่งแวดล้อมและการใช้ทรัพยากรต่างๆ จะถูกนำมาปรับปรุงแก้ไขพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอ

ลดของเสีย มลพิษ มลภาวะ และสิ่งที่มีผลต่อสิ่งแวดล้อมให้น้อยที่สุด

- ของเสียหรือมลพิษประเภท สารเคมี ฝุ่น ควัน ไอสารจากระบวนการผลิต แสงสว่าง เสียง ฝุ่นโลหะ น้ำเสีย จากระบวนการ กลิ่น ความร้อน การรั่วไหลของสารเคมี เศษจากการกลึง เศษภาชนะบรรจุ เศษน้ำมัน ฯลฯ อันเกิดจากระบวนการผลิต และซ่อมบำรุง จะมีการแก้ไขให้มัน้อยที่สุดหรือจัดการให้ถูกต้องตามกฎหมาย

ลดอัตราการเสี่ยง

- หาทางป้องกันปัญหาที่อาจจะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม อันอาจเกิดจากภาวะฉุกเฉินอยู่เสมอ

พลังงานและทรัพยากร

- มุ่งเน้นการลดอัตราการใช้พลังงานและทรัพยากรในกระบวนการผลิตโดยใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และสูญเสียให้น้อยที่สุด

3.3.5 งานที่ยังไม่ได้ส่งมอบ

-ไม่มี-