

2. ลักษณะการประกอบธุรกิจ

2.1 ประวัติความเป็นมาและพัฒนาการที่สำคัญ

2.1.1 ประวัติความเป็นมา

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นเพื่อประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมฟอกหนัง ณ จังหวัดสมุทรปราการ เมื่อวันที่ 25 กันยายน 2535 (เดิมชื่อ “บริษัท อินเทอร์เน็ต เลเธอร์ จำกัด”) ด้วยทุนจดทะเบียนเริ่มแรก 5 ล้านบาท โดยนายองอาจ ดำรงสกุลวงศ์ และนางสาวชุติมา บุญยโกตะ ซึ่งในช่วงแรกของการดำเนินธุรกิจ บริษัทฯ ได้นำเข้าหนังดิบ เพื่อฟอก อบ อัด และตกแต่งหนังสัตว์สำหรับทำเฟอร์นิเจอร์ ต่อมาในปี 2540 เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในแถบเอเชีย รัฐบาลประกาศลอยตัวค่าเงินบาท ทำให้เงินบาทอ่อนตัวอย่างมาก ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมฟอกหนังโดยรวม ประกอบกับบริษัทฯ ในขณะนั้นประสบปัญหาทางการเงิน จากขาดทุนจากการดำเนินงาน ปัญหาในการเรียกเก็บหนี้ และภาระหนี้สินที่เพิ่มสูงขึ้นจากยอดเงินกู้ยืมเงินตราต่างประเทศ ทำให้บริษัทฯ ไม่สามารถชำระหนี้สินได้ และมีผลขาดทุนสะสมเพิ่มขึ้น (อย่างไรก็ตาม ในปี 2546 บริษัทฯ ได้ทำสัญญาการปรับโครงสร้างหนี้กับ บสท. โดยมีมูลหนี้ทั้งสิ้น 619.67 ล้านบาท และมีกำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้รวมทั้งสิ้น 460.67 ล้านบาท) และต่อมาในปี 2541 ได้เริ่มพัฒนาสายการผลิตหนังสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ เนื่องจากผู้บริหารมีวิสัยทัศน์โดยเล็งเห็นโอกาสทางธุรกิจสำหรับการฟอกหนังเพื่อใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์ และในปี 2543 ได้เลิกสายการผลิตหนังสำหรับเฟอร์นิเจอร์ เนื่องจากมีการแข่งขันสูงในธุรกิจฟอกหนังสำหรับทำเฟอร์นิเจอร์ และธุรกิจฟอกหนังเพื่อใช้ในอุตสาหกรรมยานยนต์มีแนวโน้มการเติบโตที่ดี จึงเปลี่ยนสายการผลิตจากการผลิตหนังสำหรับทำเฟอร์นิเจอร์มาเป็นสายการผลิตฟอกหนังสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างครบวงจร ตั้งแต่ฟอกหนังดิบจากโคหรือกระบือ จนกระทั่งสำเร็จเป็นหนังฟอกสำเร็จรูป ผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ คือ หนังสำหรับผลิตเบาะที่นั่งรถยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์ที่ใช้หนัง ได้แก่ พวงมาลัย กระปุกเกียร์ เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทฯ มีสถานะเป็นผู้ผลิตเบาะหนังและชิ้นส่วนหนังสำหรับรถยนต์โดยอ้อม (Second Tier Original Equipment Manufacturer หรือ 2nd Tier OEM) ของผู้ผลิตรถยนต์ชั้นนำ อาทิ โตโยต้า ฮอนด้า นิสสัน ฟอर्ड มิตซูบิชิ ฮิอุซึ มาสด้า ซูบารุ เป็นต้น กล่าวคือ บริษัทฯ ได้รับความไว้วางใจให้เป็นผู้ผลิตหนังสำหรับเบาะที่นั่งรถยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์ที่ใช้หนัง ได้แก่ พวงมาลัย กระปุกเกียร์ เป็นต้น เพื่อส่งมอบให้แก่ผู้ผลิตเบาะหนังและชิ้นส่วนหนังสำหรับรถยนต์โดยตรง (First Tier Original Equipment Manufacturer หรือ 1st Tier OEM) ให้กับผู้ผลิตรถยนต์ดังกล่าว โดยผลิตจำหน่ายให้ลูกค้าทั้งภายในประเทศและส่งออกไปยังต่างประเทศ ซึ่งการผลิตส่วนใหญ่จะเป็นการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (OEM) และบางส่วนเป็นการผลิตขายให้ลูกค้าทั่วไป (After Market)

ต่อมาเมื่อวันที่ 24 สิงหาคม 2548 บริษัทฯ ได้จดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดยมีทุนจดทะเบียนจำนวน 300 ล้านบาท และทุนชำระแล้วจำนวน 225 ล้านบาท มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท โดย ณ 15 พฤศจิกายน 2548 บริษัทฯ มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่ คือ กลุ่มของนายองอาจ ดำรงสกุลวงศ์ ถือหุ้นร้อยละ 62.87 และกลุ่ม Sumitomo ถือหุ้นร้อยละ 26.67 (**ดูรายละเอียดการถือหุ้นในบริษัทฯ ในหัวข้อ 8.2 ผู้ถือหุ้น**) ซึ่งตั้งแต่บริษัทฯ เริ่มเปิดดำเนินการในปี 2535 กลุ่มนายองอาจ ดำรงสกุลวงศ์ เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ของบริษัทฯ มาโดยตลอดจนถึงปัจจุบัน

2.1.2 การเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการที่สำคัญ

ปี 2535
- จัดตั้งบริษัทฯ ด้วยทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 5,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1,000 บาท
- เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 15 ล้านบาท จาก 5 ล้านบาท เป็น 20 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 20,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1,000 บาท เพื่อเสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น ในราคาตามมูลค่าที่ตราไว้
ปี 2537
- เปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 1,000 บาท เป็นหุ้นละ 10 บาท ทำให้บริษัทฯ มีหุ้นสามัญจำนวน 2,000,000 หุ้น
- เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 70 ล้านบาท จาก 20 ล้านบาท เป็น 90 ล้านบาท แบ่งเป็นหุ้นสามัญจำนวน 9,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เพื่อเสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น ในราคาตามมูลค่าที่ตราไว้
ปี 2541
- เริ่มพัฒนาสายการผลิตหนังสำหรับผลิตเบาะที่นั่ง หนังหุ้มเกียร์ และพวงมาลัย สำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์

ปี 2543
- บริษัทฯ ได้เลิกสายการผลิตหนึ่งสำหรับทำเฟอร์นิเจอร์
- บริษัทฯ ได้เริ่มผลิตชิ้นส่วนหนึ่งที่ตัดแล้วสำหรับเบาะ หุ้มพวงมาลัย และกระปุกเกียร์ ให้กับรถยนต์นิสสัน
ปี 2544
- บริษัทฯ ได้นำระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากล ISO 9002:1994 / QS-9000:1998 สำหรับผลิตภัณฑ์หนึ่งสำหรับเบาะรถยนต์และพวงมาลัย มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงาน โดยบริษัทฯ ได้รับใบรับรองคุณภาพมาตรฐานดังกล่าวจากสถาบัน TUV
- เริ่มผลิตและตัดชิ้นงานหนังหุ้มเบาะให้กับรถยนต์โตโยต้า
- เริ่มผลิตและตัดชิ้นงานหนังหุ้มพวงมาลัยให้กับรถยนต์โตโยต้า, รถยนต์ซูบารุ และรถยนต์มิตซูบิชิ
ปี 2545
- เริ่มผลิตและตัดชิ้นงานหนังหุ้มเบาะให้กับรถยนต์ฟอร์ด, รถยนต์มาสด้า และรถยนต์ฮอนด้า
- เริ่มผลิตและตัดชิ้นงานหนังหุ้มพวงมาลัยให้กับรถยนต์ฟอร์ด, รถยนต์มาสด้า, รถยนต์ฮิอุซุ และรถยนต์ฮอนด้า
- ผลิตและตัดชิ้นงานหนังหุ้มกระปุกเกียร์ให้กับรถยนต์ฟอร์ด และรถยนต์มาสด้า
ปี 2546
- ส่งออกผลิตภัณฑ์ชิ้นงานหนังหุ้มเบาะให้กับรถยนต์ฟอร์ด และรถยนต์มาสด้า ไปยังประเทศฟิลิปปินส์
- บริษัทฯ มีปรับโครงสร้างหนี้กับบริษัท บริหารสินทรัพย์ไทย จำกัด (บสท.) โดยมีกำไรจากการปรับโครงสร้างหนี้จำนวน 460.67 ล้านบาท (ดูรายละเอียดการปรับโครงสร้างหนี้เพิ่มเติม ในหัวข้อ 12 ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน)
ปี 2547
- เริ่มผลิตและตัดชิ้นงานหนังหุ้มเบาะให้กับรถยนต์ฮิอุซุ
15 พฤษภาคม
- Sumitomo Corporation Thailand Ltd. เข้าลงทุนในบริษัทฯ จำนวน 166,667 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.85 โดยการซื้อหุ้นเดิมจากผู้ถือหุ้นเดิม คือ นายองอาจ ดำรงสกุลวงศ์
30 กรกฎาคม
- Thai Automotive VCF Co., Ltd. เข้าลงทุนในบริษัทฯ จำนวน 810,000 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 9.00 โดยการซื้อหุ้นเดิมจากผู้ถือหุ้นเดิม คือ นายองอาจ ดำรงสกุลวงศ์
4 สิงหาคม
- เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 30 ล้านบาท จาก 90 ล้านบาท เป็น 120 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญจำนวน 3,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น ในราคาตามมูลค่าที่ตราไว้
27 ธันวาคม
- เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 40 ล้านบาท จาก 120 ล้านบาท เป็น 160 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญจำนวน 4,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น ในราคาตามมูลค่าที่ตราไว้
- บริษัทฯ ได้นำระบบบริหารคุณภาพตามมาตรฐานสากลซึ่งเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมยานยนต์ คือ ISO/TS 16949:2002 สำหรับผลิตภัณฑ์หนึ่งสำหรับเบาะรถยนต์และพวงมาลัย โดยบริษัทฯ ได้รับใบรับรองคุณภาพมาตรฐานดังกล่าวจากสถาบัน TUV มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานแทน ISO 9002 / QS-9000 เนื่องจากมีขอบเขตครอบคลุมการบริหารงานคุณภาพ ได้แก่ ระบบควบคุมคุณภาพและการผลิต ยกเว้นระบบการออกแบบ

ปี 2548
- เริ่มผลิตและตัดชิ้นงานหนังสือพิมพ์ให้กับรายนต์มีตชูบิชิ
28 เมษายน - บริษัทฯ เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 30 ล้านบาท จาก 160 ล้านบาท เป็น 190 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญจำนวน 3,000,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท เสนอขายแก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น ในราคาตามมูลค่าที่ตราไว้
25 กรกฎาคม - บริษัทฯ เพิ่มทุนจดทะเบียนอีก 35 ล้านบาท จาก 190 ล้านบาท เป็น 225 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญจำนวน 3,500,000 หุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 10 บาท ให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมตามสัดส่วนการถือหุ้น ในราคา 31 บาทต่อหุ้น ซึ่งผู้ถือหุ้นเดิมเกือบทั้งหมดไม่ประสงค์ที่จะซื้อหุ้นเพิ่มทุนดังกล่าว ยกเว้นผู้ถือหุ้นเดิมจำนวน 2 ราย คือ Sumitomo Corporation และ Sumitomo Corporation Thailand Ltd. ได้ซื้อหุ้นเพิ่มทุนตามสัดส่วนของตนเอง และได้ซื้อหุ้นจำนวนที่เหลือจากการเสนอขายหุ้นให้แก่ผู้ถือหุ้นเดิมทั้งหมด นอกจากนั้น Sumitomo Corporation และ Sumitomo Corporation Thailand Ltd. ได้ซื้อหุ้นเดิมเพิ่มเติมจากผู้ถือหุ้นเดิม คือ นายองอาจ ดำรงสกุลวงศ์ จำนวน 1,832,927 หุ้น และ 403,957 หุ้น ตามลำดับ จึงทำให้ Sumitomo Corporation Thailand Ltd. และ Sumitomo Corporation ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 6.67 และร้อยละ 20 ตามลำดับ
1 สิงหาคม - Japan Asia Investment Co., Ltd. หรือ "JAIC" เข้าลงทุนในบริษัทฯ จำนวน 600,000 หุ้น คิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.33 โดยการซื้อหุ้นเดิมจากผู้ถือหุ้นเดิม คือ นายองอาจ ดำรงสกุลวงศ์
11 สิงหาคม - ที่ประชุมสามัญวิสามัญผู้ถือหุ้นครั้งที่ 7/2548 ได้มีมติอนุมัติให้บริษัทฯ เปลี่ยนแปลงมูลค่าที่ตราไว้จากหุ้นละ 10 บาท เป็นหุ้นละ 5 บาท และเพิ่มทุนจดทะเบียนจากทุนจดทะเบียนเดิม 225 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียน 300 ล้านบาท โดยการออกหุ้นสามัญเพิ่มทุนจำนวน 15 ล้านหุ้น มูลค่าที่ตราไว้หุ้นละ 5 บาท เพื่อเสนอขายให้แก่ประชาชน
24 สิงหาคม - แปรสภาพเป็นบริษัทมหาชนจำกัด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อการเสนอขายหุ้นต่อประชาชนและนำหุ้นของบริษัทเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

2.2 ภาพรวมการประกอบธุรกิจ

2.2.1 ภาพรวมการประกอบธุรกิจของบริษัทฯ

บริษัทฯ เริ่มประกอบธุรกิจเมื่อวันที่ 25 กันยายน 2535 โดยมีวัตถุประสงค์ในการประกอบธุรกิจ คือ การผลิตหนังสำหรับทำเฟอร์นิเจอร์ ต่อมาในปี 2541 ได้เริ่มพัฒนาสายผลิตภัณฑ์หนังสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์ และในปี 2543 ได้เลิกสายการผลิตหนังสำหรับเฟอร์นิเจอร์ โดยเปลี่ยนสายการผลิตจากการผลิตหนังสำหรับทำเฟอร์นิเจอร์มาเป็นสายการผลิตพอกหนังสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์อย่างครบวงจร ได้แก่ การผลิตหนังเพื่อใช้ทำเบาะรถยนต์ และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์ที่ใช้หนัง ได้แก่ พวงมาลัย กระปุกเกียร์ เป็นต้น

ณ 15 พฤศจิกายน 2548 บริษัทฯ มีทุนจดทะเบียนจำนวน 300 ล้านบาท ทุนชำระแล้วจำนวน 225 ล้านบาท โดยมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่ คือ กลุ่มของนายองอาจ ดำรงสกุลวงศ์ ถือหุ้นร้อยละ 62.87 และกลุ่ม Sumitomo ถือหุ้นร้อยละ 26.67 (**ดูรายละเอียดการถือหุ้นในบริษัทฯ ในหัวข้อ 8.2 ผู้ถือหุ้น**) โดยกลุ่ม Sumitomo เป็นผู้ถือหุ้นเชิงกลยุทธ์ (Strategic Shareholder) ซึ่งให้การสนับสนุนด้านการตลาดด้วยการขยายฐานลูกค้าให้แก่บริษัทฯ โดย Sumitomo Corporation Thailand Ltd. ได้รับผลตอบแทนสำหรับการทำการตลาดในรูปแบบค่านายหน้า (Commission) จากบริษัทฯ อย่างไรก็ตาม ค่าตอบแทนทางการตลาดให้แก่ Sumitomo Corporation Thailand Ltd. นั้น ทางบริษัทฯ และ Sumitomo Corporation Thailand Ltd. ได้มีการตกลงกันว่าจะยกเลิกค่านายหน้าดังกล่าวเมื่อสิ้นสุดเดือนธันวาคม 2548 โดยจะเริ่มใช้ค่าตอบแทนให้แก่ Sumitomo Corporation Thailand Ltd. ในรูปแบบค่าบริการจัดการ (Management Fee) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม ปี 2549 (**ดูรายละเอียดเพิ่มเติม ในหัวข้อ 3.2.13 การจำหน่ายและช่องทางการจำหน่าย และหัวข้อ 11 รายการระหว่างกัน**)

ณ 15 พฤศจิกายน 2548 บริษัทฯ ไม่มีบริษัทย่อย

2.3 สัดส่วนรายได้จากแต่ละสายผลิตภัณฑ์หรือกลุ่มธุรกิจ

ตารางแสดงโครงสร้างรายได้ของบริษัทฯ ตั้งแต่ปี 2545 ถึง ไตรมาสที่ 3 ปี 2548

(หน่วย: ล้านบาท)

สายผลิตภัณฑ์/กลุ่มธุรกิจ	ปี 2545		ปี 2546		ปี 2547		งวด 9 เดือนแรก ปี 2548	
	รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%	รายได้	%
รายได้จากธุรกิจหนังเบาะรถยนต์	474.47	98.71	471.08	97.00	648.77	99.18	688.62	99.38
- หนังผืนสำหรับเบาะรถยนต์	78.31	16.29	38.47	7.92	62.04	9.48	48.85	7.05
- ชิ้นส่วนหนังที่ตัดแล้ว (Cut Part)	357.54	74.38	372.93	76.79	533.79	81.60	577.95	83.41
- บริการเย็บและร้อยหนัง (Sewing)	2.73	0.57	10.50	2.16	5.35	0.82	5.17	0.75
- บริการหุ้มเบาะรถยนต์ (After Market)	-	-	-	-	18.51	2.83	8.46	1.22
- การขายผลิตภัณฑ์พลอยได้ ^{1/} (By Product)	33.92	7.06	48.29	9.94	28.82	4.41	33.15	4.78
- ขายอื่นๆ ^{2/}	1.97	0.40	0.89	0.18	0.26	0.04	15.14	2.19
รายได้อื่นๆ ^{3/}	6.22	1.29	14.59	3.00	5.36	0.82	4.28	0.62
รวม	480.69	100.00	485.67	100.00	654.13	100.00	692.90	100.00

หมายเหตุ ^{1/} ผลิตภัณฑ์พลอยได้ (By Product) ได้แก่ (1) หนังชั้นกลางที่ได้จากกระบวนการตัดแยกชิ้นหนัง ในสายการผลิตพอกหนังสัตว์ ซึ่งสามารถนำไปผลิตของเล่นสัตว์ (Dog Chew) (2) หนังทิ้ง คือ หนังชั้นในสุดที่ได้จากกระบวนการตัดแยกชิ้นหนัง ในสายการผลิตพอกหนังสัตว์

^{2/} รายได้จากการขายอื่นๆ ได้แก่ สุนัข (เช่น ผ้า, พืช) และในงวด 9 เดือน ปี 2548 มีการขายเครื่องจักรให้บริษัทที่เกี่ยวข้อง คือ บริษัท วิวด จำกัด และ บริษัท ออโตโมทีฟ แอ็คเซซอรี่ จำกัด

^{3/} ประกอบด้วยรายได้จากกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ กำไรจากการจำหน่ายทรัพย์สิน ค่าเช่ารับ ค่าบริการรับ เป็นต้น

2.4 เป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ

วิสัยทัศน์ พันธกิจและ เป้าหมายของบริษัทฯ ได้กำหนดไว้ดังนี้

2.4.1 วิสัยทัศน์

“ก้าวเป็นผู้นำในธุรกิจหนึ่งเบาะรถยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์” ของเอเชียโดยการพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตและบริการให้มีมาตรฐานสามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้ทุกรูปแบบ”

หมายเหตุ ¹ หมายถึง อุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์ที่ใช้หนัง ได้แก่ พวงมาลัย กระปุกเกียร์ เป็นต้น

บริษัทฯ เชื่อว่าด้วยศักยภาพของบริษัทฯ มีความพร้อมทั้งทางด้านมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ บุคลากรฝีมือ และแผนขยายกำลังการผลิต (**ดูรายละเอียดในหัวข้อ 6 โครงการในอนาคต**) รวมทั้งด้านการตลาด ซึ่งนอกเหนือจากการทำการตลาดด้วยบุคลากรของบริษัทฯ เอง บริษัทฯ ยังได้รับการสนับสนุนในการทำการตลาดเพิ่มเติมจาก กลุ่ม Sumitomo ซึ่งเป็นผู้ถือหุ้นเชิงกลยุทธ์ ทำให้บริษัทฯ มีโอกาสในการขยายตลาดหรือเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในอนาคตได้ทั้งในและต่างประเทศ โดยการขยายตัวไปยังตลาดต่างประเทศ โดยจะได้รับผลบวกเพิ่มเติมจากนโยบายเขตการค้าเสรี (Free Trade Area หรือ “FTA”) ที่มีเป้าหมายลดภาษีศุลกากรระหว่างกันภายในกลุ่มประเทศที่มีข้อตกลง FTA ร่วมกัน ที่จะส่งผลให้สินค้าที่ผลิตในประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันสูงขึ้นในตลาดต่างประเทศ โดยในกรณีของสินค้ายานยนต์และชิ้นส่วน ประเทศไทยมีต้นทุนที่ได้เปรียบในส่งออกไปยังประเทศอินเดีย ประเทศญี่ปุ่น ประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศออสเตรเลีย เป็นต้น (**ดูรายละเอียด FTA ในหัวข้อ 3.2.2 สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม**) บริษัทฯ จึงได้มีวิสัยทัศน์ที่จะก้าวขึ้นเป็นผู้นำในธุรกิจหนึ่งเบาะรถยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์” ของเอเชีย

2.4.2 พันธกิจ

1. สร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าเพิ่มขึ้นเพื่อให้ธุรกิจเติบโตอย่างต่อเนื่อง
2. มีความพร้อมที่จะตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าทุกรูปแบบ
3. เป็นผู้นำในด้านการบริหารจัดการและมีเทคโนโลยีการผลิตในเอเชีย
4. พนักงานพร้อมที่จะยอมรับงานที่ท้าทายที่จะเกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรและพนักงานมีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น
5. มีความแข็งแกร่งทางการเงิน

2.4.3 เป้าหมายการดำเนินธุรกิจ

- บริษัทฯ ตั้งเป้าหมายให้มียอดขายและกำไรให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยเน้นการขยายตัวในอุตสาหกรรมยานยนต์ การลดต้นทุนการผลิตด้วยการลดส่วนสูญเสียในกระบวนการผลิตด้วยความชำนาญและการเรียนรู้จากการทำงาน พร้อมทั้งการนำระบบ KPI (Key Performance Index) มาใช้ และจากการประหยัดโดยขนาด (Economy of Scale) ในการสั่งซื้อวัตถุดิบในปริมาณมาก จึงทำให้บริษัทฯ สามารถลดต้นทุนวัตถุดิบได้ รวมทั้งการปรับปรุงประสิทธิภาพของทรัพยากรบุคคลเพื่อเพิ่มมูลค่าในงาน ด้วยการสร้างกระบวนการผลิตและบริการให้มีคุณภาพและต้นทุนลดลง
- เพิ่มการวิจัยและพัฒนาด้านวิศวกรรมเบาะหนังรถยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์ที่ใช้หนัง ได้แก่ พวงมาลัย กระปุกเกียร์ เป็นต้น เพื่อจะก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำด้านวิศวกรรมการผลิตหนึ่งเบาะรถยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์ที่ใช้หนัง
- บริษัทฯ ต้องมีความสามารถตอบสนองและปฏิบัติตามความต้องการของลูกค้า ในรูปแบบของการพัฒนากระบวนการผลิตสินค้า รวมทั้งปัญหาด้านคุณภาพและการส่งมอบอย่างมีประสิทธิภาพ
- บริษัทฯ โดยพนักงานต้องช่วยกันประสานงานด้านการบริการและการจัดการเป็นอย่างดีและไปในทิศทางเดียวกันกับวิสัยทัศน์ที่ได้ตั้งไว้ให้มีการปฏิบัติให้ถูกต้องเพื่อความสำเร็จของภารกิจร่วมกัน
- มุ่งอบรมและพัฒนาบุคลากร อย่างมีประสิทธิภาพและเป็นระบบ เพื่อรองรับระบบคุณภาพขององค์กรและสนับสนุนให้บรรลุเป้าหมายการเจริญเติบโตขององค์กรในอนาคต และความสำเร็จด้านบุคคล

2.5 ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

บริษัทฯ เชื่อว่าข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่สำคัญของบริษัทฯ มีดังนี้

2.5.1 บริษัทฯ เป็นผู้ผลิตเบาะนั่งรถยนต์และอุปกรณ์ตกแต่งภายในรถยนต์ที่ใช้หนัง (ได้แก่ พวงมาลัย กระปุกเกียร์ เป็นต้น) โดยอ้อม (Second Tier Original Equipment Manufacturers) ที่น่าเชื่อถือด้วยคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการบริการ และการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง

บริษัทฯ มีบุคลากรซึ่งมีคุณภาพ และมีเทคโนโลยีการผลิตและเครื่องจักรที่ทันสมัยแห่งหนึ่งของอุตสาหกรรมพอกหนังของประเทศไทย อันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ สามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า รวมถึงการให้บริการที่มีประสิทธิภาพและได้ระดับมาตรฐานสากล รวมทั้งบริษัทฯ มุ่งเน้นการควบคุมคุณภาพในทุกขั้นตอนเพื่อความน่าเชื่อถือและมั่นใจ ด้วยการตรวจสอบและทดสอบคุณภาพภายใต้เครื่องมืออุปกรณ์ที่ทันสมัยของห้องตรวจสอบ (Test Laboratory Room) ทั้งนี้ ตั้งแต่ปี 2544 บริษัทฯ ได้รับการรับรองระบบ ISO 9002:1994 / QS-9000:1998 จากสถาบัน TUV และในเดือนกรกฎาคม 2547 ได้นำระบบ ISO/TS 16949 มาใช้เป็นแนวทางในการบริหารงานแทน ISO-9002 / QS-9000 โดยปัจจุบัน บริษัทฯ อยู่ระหว่างการดำเนินการรับรองระบบ ISO/IEC 17025 จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ซึ่งคาดว่าจะได้รับการรับรองระบบดังกล่าวภายในเดือนธันวาคม ปี 2548 จึงมั่นใจได้ว่าระบบการจัดการและระบบการควบคุมคุณภาพของบริษัทฯ ได้รับการพัฒนาอย่างไม่หยุดนิ่ง และเป็นไปตามมาตรฐานสากลซึ่งเป็นที่ยอมรับจากทั่วโลก นอกจากนี้ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้เป็นไปอย่างต่อเนื่องโดยทีมงานผู้เชี่ยวชาญมีความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับการพอกหนังและผลิตหนังโดยเฉพาะ จึงทำให้ผลิตภัณฑ์หนังมีคุณภาพที่สูงขึ้น สามารถตอบสนองต่อความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดีและเหมาะสม

จากปัจจัยดังกล่าว ทำให้ลูกค้าส่วนใหญ่มีความมั่นใจต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ สามารถรักษาและดำรงไว้ซึ่งความสัมพันธ์ที่ยาวนานกับลูกค้าของบริษัทฯ ซึ่งสามารถเห็นได้จากกรณีที่ลูกค้ารายเดิมมีการสั่งซื้ออย่างต่อเนื่องด้วยปริมาณการสั่งซื้อที่เพิ่มขึ้น

2.5.2 ผู้บริหารมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกลและมีประสบการณ์ในอุตสาหกรรมพอกหนังมานานกว่า 30 ปี ทำให้สามารถบริหารจัดการบริษัทฯ ให้มีความพร้อมในการผลิตด้วยการวางแผนการผลิตล่วงหน้าเพื่อรองรับคำสั่งซื้อในอนาคต และควบคุมต้นทุนการผลิตเพื่อการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คณะผู้บริหารของบริษัทฯ มีประสบการณ์ในธุรกิจอุตสาหกรรมพอกหนังมานานกว่า 30 ปี จึงสามารถนำความรู้ความสามารถที่มีอยู่มาผสมผสานกับเทคโนโลยีในปัจจุบัน จึงเป็นปัจจัยที่สนับสนุนให้บริษัทฯ แข็งแกร่ง สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกได้เป็นอย่างดี และด้วยประสบการณ์ของผู้บริหารและบุคลากรของบริษัทฯ ทำให้สามารถการวางแผนกำลังการผลิตล่วงหน้า เพื่อให้บริษัทฯ มีความพร้อมสำหรับการรองรับคำสั่งซื้อในอนาคตด้วยการจัดหาบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและเครื่องจักรที่ทันสมัยให้มีกำลังการผลิตที่เพียงพอ รวมทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ซึ่งจะเป็นทั้งการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ เพื่อนำเสนอแก่ผู้ผลิตรถยนต์ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ร่วมกับผู้ผลิตรถยนต์ และผู้ผลิตเบาะนั่งและชิ้นส่วนหนังสำหรับรถยนต์โดยตรง (First Tier Original Equipment Manufacturers) ซึ่งจะต้องจัดการให้ขั้นตอนการผลิตมีความพร้อมเพียงพอที่จะรองรับผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้พัฒนาขึ้น นอกจากนั้น ผู้บริหารยังมีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญในการควบคุมต้นทุนการผลิตในทุกขั้นตอนผ่านบุคลากรที่มีคุณภาพและได้รับการฝึกอบรมเป็นอย่างดี โดยเริ่มจากการจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพด้วยต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้ ลดระยะเวลาการสต็อกวัตถุดิบให้น้อยที่สุดแต่มีความเพียงพอต่อการผลิต พร้อมทั้งบริหารให้มีความสูญเสียจากการผลิตให้น้อยสุด เพื่อให้ต้นทุนในการผลิตของบริษัทฯ สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.5.3 บริษัท มีผู้ถือหุ้นเชิงกลยุทธ์ซึ่งมีส่วนในการสนับสนุนธุรกิจของบริษัท

บริษัท มีผู้ถือหุ้นเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ กลุ่ม Sumitomo ถือหุ้นรวมกันร้อยละ 26.67 ซึ่ง เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการส่งเสริมให้ประเทศไทยก้าวไปสู่เป้าหมายในการเป็นศูนย์กลางการผลิตและส่งออกยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ที่สำคัญของภูมิภาคและของโลก ด้วยการเน้นส่งออกและนำเข้าสินค้าอุตสาหกรรมยานยนต์ และสนับสนุนการจัดทำเขตการค้าเสรีไทย-ญี่ปุ่น (JTEPA) ดังนั้น บริษัท เชื่อว่าการที่ผู้ถือหุ้นของบริษัท เป็นผู้ที่มีส่วนร่วมในการส่งเสริมอุตสาหกรรมยานยนต์ระดับโลก จะทำให้บริษัท มีความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะทางด้านการตลาด ซึ่งกลุ่ม Sumitomo ได้ให้การสนับสนุนในด้านการทำการตลาดเพิ่มเติมแก่บริษัท ทำให้บริษัท มีศักยภาพในการเติบโตทางธุรกิจด้วยการขยายตลาดด้วยการส่งออกไปยังต่างประเทศ ทั้งนี้ บริษัท เชื่อว่าบริษัท มีความพร้อมทั้งทางด้านมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์ บุคลากรฝีมือ และแผนขยายกำลังการผลิต (ดูรายละเอียดในหัวข้อ 6 โครงการในอนาคต) เพื่อรองรับการขยายตัวของตลาดดังกล่าว

2.5.4 บริษัท มีศักยภาพและมีความพร้อมในการขยายตัวควบคู่กับการเติบโตอย่างต่อเนื่องของอุตสาหกรรม

บริษัทผู้ผลิตรถยนต์จากต่างประเทศ ได้แก่ โตโยต้า, ฮอนด้า, ฟอर्ड, นิสสัน, มิตซูบิชิ, จีเอ็ม, ไครสเลอร์ เป็นต้น ได้เข้ามาตั้งฐานการผลิตในประเทศไทยเพื่อผลิตรถยนต์ส่งออกไปยังต่างประเทศ ทำให้อุตสาหกรรมยานยนต์ในประเทศไทยมีการเติบโตที่ก้าวกระโดดอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นเหตุให้ธุรกิจผลิตหนึ่งที่ใช้สำหรับเบาะรถยนต์มีโอกาสขยายตลาดได้มากยิ่งขึ้นตามการขยายตัวของอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์ ประกอบกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมของผู้บริโภคมีปัจจัยบวกต่อธุรกิจบริษัท กล่าวคือ เริ่มมีความนิยมเบาะนั่งในรถยนต์ที่ผลิตจากหนังสัตว์แท้มากกว่าเบาะที่ผลิตด้วยวัสดุอื่นๆ ซึ่งได้แก่ ผ้าและหนังเทียม ดังนั้น การผลิตรถยนต์จึงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นที่จะติดตั้งเบาะหนังเป็นอุปกรณ์มาตรฐาน เนื่องจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายรถยนต์มีพฤติกรรมการบริโภคที่เชื่อถือคุณภาพของเบาะหนังมากกว่าเบาะที่ทำจากวัสดุอื่น ๆ นอกจากนั้น ในปัจจุบัน อุตสาหกรรมผลิตหนึ่งเบาะรถยนต์และหนังพวงมาลัยรถยนต์มีคู่แข่งในในประเทศจำนวน 4 ราย จากปัจจัยดังกล่าวมา บริษัท เชื่อว่าด้วยศักยภาพของบริษัท ทำให้บริษัท มีโอกาสในการขยายตลาดหรือเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดในอนาคตได้ รวมทั้งการขยายตัวไปยังตลาดต่างประเทศ โดยนโยบายเขตการค้าเสรี (Free Trade Area หรือ "FTA") ที่มีเป้าหมายลดภาษีศุลกากรระหว่างกันภายในกลุ่มประเทศที่มีข้อตกลง FTA ร่วมกัน ที่จะส่งผลให้สินค้าที่ผลิตในประเทศไทยมีศักยภาพในการแข่งขันสูงขึ้นในตลาดต่างประเทศ โดยในกรณีของสินค้ายานยนต์และชิ้นส่วน ประเทศไทยมีต้นทุนที่ได้เปรียบในส่งออกไปยังประเทศอินเดีย ประเทศญี่ปุ่น ประเทศสหรัฐอเมริกา และประเทศออสเตรเลีย เป็นต้น (ดูรายละเอียด FTA ในหัวข้อ 3.2.2 สภาพการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม)