



DENSO

Work Smart / Smart Work

นับแต่ปี 2492 ที่บริษัท โตโยต้า คอร์ปอเรชั่น ตัดสินใจแยกส่วนการผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้ารถยนต์ ก่อตั้งบริษัท โคมที่ชื่อว่า บริษัท เติ็นโซ คอร์ปอเรชั่น เพื่อให้ส่วนการผลิตดังกล่าวสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตัวเองในแนวทางที่เหมาะสม พร้อมกับนั้นยังสามารถขายผลิตภัณฑ์ให้กับบริษัทอื่นๆได้ ซึ่งเป็นการขายตลาดให้กับผลิตภัณฑ์ได้กว้างขึ้น แน่นอนว่าย่อมนำมาซึ่งรายได้ที่เพิ่มขึ้นด้วย

Beyond All Expectations “ก้าวล้ำกว่าที่คุณคาดคิด” สโลแกนของ บริษัท **เด็นโซ่ คอร์ปอเรชั่น** ที่เป็นเสมือนพลังผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อนในการดำเนินงาน อันนำมาซึ่งการมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณสมบัติมากกว่าที่ลูกค้าหรือคู่ค้าคาดหวังไว้ ก่อให้เกิดความสำเร็จในการบริหารงานของบริษัท และยังสามารถเอาชนะข้อจำกัดหรืออุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันในตลาดอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

โดยมีปรัชญาแน่วแน่ที่จะดำเนินการเพื่อให้บริษัท **เด็นโซ่ คอร์ปอเรชั่น** ก้าวไปสู่ความเป็นองค์กรชั้นนำที่ได้รับการยอมรับจากคนทั่วโลก จนสามารถก้าวขึ้นมาเป็นหนึ่งในบริษัทชั้นนำ ที่ได้รับการจัดอันดับจาก Fortune Global 500 ปี 2006 ให้อยู่ในอันดับที่ 207

โดยแสดงสถานะผลประกอบการด้วยรายได้ 28,160.4 ล้านบาทหรือสหรัฐ และผลกำไร 1,498.4 ล้านบาทหรือสหรัฐ และหากจัดลำดับบริษัทชั้นนำในภูมิภาคเอเชียพบว่าบริษัทในลำดับที่ 41 ส่วนในกลุ่มอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนจัดอยู่ในอันดับที่ 15 ของกลุ่ม

นี้อาจเป็นเพียงผลพลอยได้ก็ตามมา แต่แก่นแท้แห่งการบริหารและดำเนินงานของบริษัทที่อาศัยความสามารถของบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานทุกคนต่างหาก คือ สิ่งที่ทำให้สามารถดำรงไว้ซึ่งความสามารถทางการแข่งขันในสภาวะที่สภาพเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในโลกยุคปัจจุบัน



เด็นโซ่อยู่ในอันดับที่ 207 ของ

Fortune Global 500 ปี 2006

และเป็นบริษัทชั้นนำในภูมิภาคเอเชีย

ลำดับที่ 41



Product Portfolio

35 ปีของการบริหารและดำเนินการผลิตในประเทศไทย บริษัทสามารถเติบโตอย่างต่อเนื่อง ด้วยการพัฒนาเทคโนโลยีและชิ้นส่วนยานยนต์ จนเรียกได้ว่าในรถยนต์หนึ่งคัน คุณจะพบว่าเทคโนโลยีและชิ้นส่วนภายในรถคันนั้นมีมากมายหลายอย่างที่เดินโซ่เป็นผู้ผลิต กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่บริษัทผลิตสามารถจำแนกได้ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ OEM

เป็นรายละเอียดและกลไกการทำงานของผลิตภัณฑ์ที่ติดตั้งอยู่ในรถยนต์ต่างๆ รวมทั้งระบบควบคุมอากาศและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งสำหรับรถจักรยานยนต์และเครื่องจักรสำหรับการก่อสร้าง ได้แก่

• ระบบการควบคุมเครื่องยนต์

ประกอบด้วย เครื่องกรองอากาศ, Air Flow Meter, ระบบคอมมอนเรล, Fuel Filter, Glow Plug, หัวฉีด, เครื่องกรองน้ำมัน, เรล, บี้ม, หัวเทียน, Supply Pump, วาล์วลิ้นปีกผีเสื้อ, หัวฉีด UC (UC Injector)



• ระบบการระบายความร้อน

ประกอบด้วย ระบบแอร์รถยนต์, พัดลม, คอมเพรสเซอร์, คอนเดนเซอร์, Evaporator, Expansion Valve, HVAC, Inter Cooler, Oil Cooler, หม้อน้ำ, ถังน้ำสำรอง, กระจังพัดลมระบายความร้อน



• ระบบไฟฟ้า

ประกอบด้วย มอเตอร์เทอร์โบแปรผัน, ไดชาร์จ, Magneto, มอเตอร์กระจกไฟฟ้า, Relay & Flasher, ไดสตาร์ท, Vacuum Pump, ระบบทำความสะอาดกระจก, ระบบปัดน้ำฝน



• ระบบอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วย CDI, ECU, ชุดเรื่อนไมล์

2. ผลิตภัณฑ์ชิ้นส่วนและอะไหล่ทดแทน

เดินโซ่ได้ผลิตชิ้นส่วนและอะไหล่ทดแทนจำหน่ายผ่านเฉพาะดีลเลอร์ของเดินโซ่เท่านั้น เช่น Movin Cool, Truck Refrigerator และระบบแอร์รถบัส เป็นต้น





ตลาดหรือลูกค้าอยู่ที่ไหน

บริษัทก็ควรขยายฐานการผลิตเข้าไปรองรับ

ที่นั่น เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก

ในการดำเนินงานของลูกค้าและบริษัท

Target / Market

สำหรับกลุ่มลูกค้าหลักของบริษัท คือ ตลาดรถยนต์ภายในประเทศ คิดเป็นสัดส่วนประมาณ 80% ซึ่งประกอบไปด้วยผู้ผลิตรายยนต์ เช่น โตโยต้า ฮีลัคซ์ สอนต้า ฟอर्ड เบนซ์ มิตซูบิชิ ไทยรุ่ง จีเอ็ม เป็นต้น ส่วนที่เหลืออีก 20% จะเป็นตลาดการส่งออกและตลาดอะไหล่

สำหรับตลาดส่งออกที่สำคัญของบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ได้แก่ ตลาดในแถบภูมิภาคอาเซียน อินเดีย เอเชีย มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ ออสเตรเลีย และไต้หวัน โดยในอนาคตบริษัทคาดการณ์ว่าจะมีปริมาณการส่งออกเพิ่มมากขึ้น อันเนื่องมาจากอัตราการเติบโตอย่างรวดเร็วของอุตสาหกรรมยานยนต์ และในส่วนของตลาดอะไหล่หรือ After Sales Market นั้น บริษัทใช้แบรนด์ Coolgear ทั้งนี้เพื่อเป็นการปกป้องตลาดในส่วนของ การปลอมแปลงตราสินค้า Denso

ในประเทศไทยมีผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์มากกว่า 1,700 ราย แบ่งเป็นผู้ผลิตกลุ่มหนึ่ง (1st Tier) และอีกกว่า 1,000 ราย สำหรับบริษัทรับจ้างการผลิต (Original Equipment Manufacturers: OEMs) และผู้ผลิตชิ้นส่วนอะไหล่ (Replacement Equipment Manufacturers: REMs) และจากการที่ตลาดรถยนต์ในประเทศไทยกว่าร้อยละ 80 เป็นของบรรดาผู้ผลิตรถยนต์จากค่ายญี่ปุ่น

ผู้ผลิตชิ้นส่วนป้อนโรงงานประกอบรถยนต์หรือ OEMs ส่วนใหญ่จึงเป็นกลุ่มบริษัทจากประเทศญี่ปุ่น และป้อนชิ้นส่วนที่ผลิตได้ให้กับบรรดาผู้ประกอบรถยนต์จากค่ายเดียวกัน โดยกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนนี้สามารถจำแนกได้เป็น 3 กลุ่มย่อยคือ

1. กลุ่มผู้ผลิตที่เป็นบริษัทในเครือของบริษัทแม่จากญี่ปุ่น

ส่วนใหญ่มักจะเป็นกลุ่มผู้ผลิตชิ้นส่วนที่ต้องใช้เทคโนโลยีในการผลิตขั้นสูง

ผู้ผลิตกลุ่มนี้มักจะมีข้อได้เปรียบมาก เนื่องจากบริษัทแม่ในญี่ปุ่นของทั้งผู้ผลิตชิ้นส่วนเองและผู้ผลิตรถยนต์หรือรถจักรยานยนต์มักจะเป็นพันธมิตรทางธุรกิจกันอยู่แต่เดิม และเป็นผู้ผลิตประเภทกลุ่มหนึ่ง (1st Tier) ซึ่งมาลงทุนอยู่ในไทยแล้วเป็นเวลานาน

2. กลุ่มผู้ผลิตที่เป็นผู้ร่วมทุนกับบริษัทญี่ปุ่นผู้เป็นเจ้าของเทคโนโลยี

เช่น การร่วมทุนระหว่างกลุ่มบริษัทของผู้ประกอบการไทยและกลุ่มบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์จากข้อมูลของกระทรวงอุตสาหกรรมญี่ปุ่น เพื่อป้อนชิ้นส่วนให้กับโรงงานประกอบรถยนต์ในเครือขายของกลุ่มผู้ผลิตรถยนต์จากญี่ปุ่น ยังคงความได้เปรียบไม่ต่างจากกลุ่มแรกมากนัก

นอกจากสัดส่วนของการถือหุ้นของผู้ร่วมทุนทั้งสองฝ่ายและผู้ผลิตในกลุ่มนี้อาจเป็นได้ทั้งประเภทกลุ่มหนึ่ง (1st Tier) ซึ่งป้อนชิ้นส่วนให้ผู้ผลิตรถยนต์โดยตรง หรือประเภทกลุ่มสอง (2nd Tier) ที่ป้อนชิ้นส่วนย่อยให้ผู้ผลิตประเภทขั้นหนึ่งอีกทอดหนึ่ง

3. กลุ่มบริษัทไทยที่ได้รับความช่วยเหลือทางเทคนิคการผลิตหรือลิขสิทธิ์ในการผลิตจากบริษัทในญี่ปุ่น

กลุ่มผู้ผลิตกลุ่มนี้ยังคงความได้เปรียบในฐานะที่เป็นผู้รับเทคโนโลยีจากบริษัทในญี่ปุ่น แต่ยังเป็นรองสองกลุ่มแรกและส่วนใหญ่ยังคงสถานะของการเป็นผู้ผลิตประเภทกลุ่มสอง (2nd Tier)

ผู้ผลิตในประเทศบางรายได้รับความช่วยเหลือในรูปแบบของสัญญาความช่วยเหลือทางเทคนิค (Technical Assistance Agreement: TA) จากบริษัทในต่างประเทศ ซึ่งจะเข้าไปในรูปแบบตามรายผลิตภัณฑ์ (Product-by-Product) หรือตามยอดขาย (by Percentage of Sales)

หากพิจารณาในลักษณะการประกอบการของบริษัท เติมโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าเป็นบริษัทที่ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่สามารถจัดอยู่ในประเภทที่หนึ่ง ซึ่งสร้างให้เกิดข้อได้เปรียบเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทคู่แข่งต่างๆ และนอกจากคู่ค้า เช่น โตโยต้าที่เป็นเจ้าตลาดยานยนต์แล้ว บริษัท เติมโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ยังเป็นคู่ค้ากับผู้ครองส่วน

แบ่งตลาดรองลงมา ไม่ว่าจะเป็น อีซูซุ ฮอนด้า ฟอร์ด เบนซ์ มิตซูบิชิ ไทยรุ่งฯ และ จีเอ็ม เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่า บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ยังให้ความสำคัญในการขยายการลงทุนตามนโยบายและโครงการของคู่ค้าอีกด้วย

ช่วงต้นปี 2550 ที่บริษัท เด็นโซ่ คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น เพิ่มการลงทุนในไทยเป็น เพราะการที่บริษัทยานยนต์ไม่ว่าจะเป็น โตโยต้าที่ขยายด้านการวิจัยและพัฒนาในเมือง ไทย โดยมีโรงงานการผลิตถึง 3 แห่ง หรือไม่ว่าจะเป็น นิสสัน อีซูซุ ฮอนด้า มิตซูบิชิ และฟอร์ด ต่างก็ขยายฐานการผลิตในประเทศไทยเพิ่มขึ้น

บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด มองว่าตลาดหรือลูกค้าอยู่ที่ไหน บริษัทก็ควรขยาย ฐานการผลิตเข้าไปรองรับที่นั่น เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานของ ลูกค้าและบริษัท

Policy & Management Style

นโยบายการบริหารจัดการของบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด จะรับเอาหลักการ และปรัชญาการบริหารจากบริษัทแม่ คือ บริษัท เด็นโซ่ คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น มา เป็นแนวทางในการจัดทำ โดยนำมาทำเป็นแผนธุรกิจ ระยะกลาง 5 ปี จากแผนระยะ กลางนี้ได้ถูกแปลงมาเป็นแผนงานและเป้าหมายประจำปี

นอกจากนี้ บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ยังได้มุ่งมั่นพัฒนาระบบการผลิตและ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ตลอดเวลา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยการนำ เอาข้อกำหนดต่างๆ มาเป็นหลักในการวางแผนปฏิบัติการภายในองค์กร

หลังจากที่มีการกระจายนโยบายของบริษัทสู่การปฏิบัติแล้ว แต่ละแผนกจะนำไปจัดทำ เป็นนโยบายของแผนกและจัดทำแผนการดำเนินงานให้สอดคล้องกับทิศทางของ นโยบายนั้นๆ ซึ่งการติดตามและประเมินผล จะมีขึ้นทุกๆ 6 เดือน เป็นการประเมิน ความคืบหน้าในการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ในแผนงาน ผ่านการพิจารณาและให้ คำแนะนำจากหัวหน้าระดับสูงขึ้นไป

ในการประเมินแต่ละครั้งจะมีการสรุปผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ถ้าไม่เป็นไปตาม แผนที่กำหนดจะต้องมีเหตุผล พร้อมแผนการปรับปรุงของการดำเนินงานที่ผ่านมา และ



“บริษัทให้ความสำคัญในการขยายการ

ลงทุนตามนโยบาย และโครงการของ

คู่ค้าด้วย”

ในระบบของการประเมินนั้นได้สนับสนุนการเรียนรู้ให้กับพนักงาน เนื่องจากมีการประเมินว่า พนักงานคนนั้นๆ ควรที่จะได้รับการอบรมในเรื่องใดบ้างเพื่อสนับสนุนแผนงานให้ประสบความสำเร็จ และจากภาพรวมทั้งหมดนี้จะนำไปสู่การกำหนดแผนธุรกิจของบริษัทต่อไป

ตั้งที่กล่าวข้างต้นแล้วว่า บริษัท เติบโต (ประเทศไทย) จำกัด จะรับเอาหลักการและปรัชญาการบริหารจากบริษัทแม่ คือ บริษัท เติบโต คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น มาเป็นแนวทางในการจัดทำแผนธุรกิจ ซึ่งแบ่งเป็นแผนระยะยาวและแผนธุรกิจรายปี

แผนธุรกิจระยะยาว

เป็นการวางแผนธุรกิจของบริษัทที่จะพิจารณากำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท โดยยึดมั่นในปรัชญาของบริษัทเป็นแนวทางหลัก Director ของแต่ละแผนกจะร่วมกันพิจารณา จัดทำและกำหนดออกมาเป็นแผนระยะยาว ซึ่งครอบคลุมระยะเวลา 5 ปี

แผนธุรกิจรายปี

จากแผนงานธุรกิจระยะยาวของบริษัท จะถูกนำมาจัดทำเป็นนโยบายบริษัทประจำปี จากนั้นนโยบายบริษัทประจำปีก็จะถูกกระจายออกมาเป็นนโยบายของแต่ละส่วน(Division) ทั้งในส่วน โรงงาน (Plant) และส่วนกลาง (Central) จากนั้นก็จะมีการกระจายตามลำดับขึ้นไป โดยมีการจัดทำเป็นแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนตั้งแต่ระดับ Senior Office, Team Leader, จนถึง Line Leader

การติดตามความคืบหน้าของนโยบายประจำปี จะมีการติดตามทุกเดือน ผ่านการประชุม Management Meeting และ Executive Meeting และทุกครึ่งปี ในช่วงเดือนกรกฎาคมและสิงหาคม จะมีการแถลงผลงานของระดับผู้จัดการโดยในส่วนของหัวหน้างานระดับรองลงมา

จากนั้น ผู้บังคับบัญชาระดับที่สูงกว่าจะเป็นผู้ประเมิน ร่วมกับหัวหน้างาน เพื่อให้คำแนะนำ ปรับปรุง ทบทวนแผนงานนั้นๆ และส่งผลการประเมินไปยังฝ่ายบุคคล เพื่อนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพิจารณาในด้านการขึ้นเงินเดือนและตำแหน่งงานของพนักงาน รวมไปถึงจะเป็นข้อมูลให้ฝ่ายฝึกอบรมในการจัดหาการฝึกอบรมที่จำเป็นให้แก่พนักงานต่อไป

“บริษัทมุ่งมั่นพัฒนาระบบการผลิต

และคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตลอดเวลา

เพื่อตอบสนองความต้องการของ

ลูกค้า โดยเอาข้อกำหนดของลูกค้ามา

เป็นหลัก ในการวางแผนปฏิบัติการ

ภายในองค์กร”

การกระจายจากนโยบายมาสู่แผนปฏิบัติการ นอกจากทำผ่านการประชุมติดตามผลในการประชุมของระดับบริหารแล้ว ก็ยังมีการประชุมติดตามเฉพาะงานนั้นๆ โดยเฉพาะ เช่น คุณภาพ : Quality Meeting, ต้นทุน : Company profit Meeting, การส่งมอบ : Production Meeting, Productivity Meeting เป็นต้น

Success Factors

ตลอดระยะเวลา 35 ปี ที่บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ประกอบธุรกิจในฐานะเป็นผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ที่สามารถครองส่วนแบ่งทางการตลาดเป็นอันดับต้นๆ อาจจะเป็นผลพวงจากความสามารถในการจัดหาคู่ค้าที่มีศักยภาพ

หากตัวของบริษัทเองไม่สามารถดำรงรักษาไว้ซึ่งความสามารถในด้านการดำเนินงาน อันประกอบด้วยการบริหารจัดการและการปฏิบัติการแล้ว ความสำเร็จในผลประกอบการ และการดำรงไว้ซึ่งคู่ค้าเดิมนั้นย่อมไม่สามารถเกิดขึ้นได้ และหากพิจารณาความสามารถทางการแข่งขันที่บริษัทมีอยู่อย่างเทียบพร้อมแล้ว จะพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้บริษัทสามารถประสบความสำเร็จได้นั้น เป็นผลมาจาก**ปัจจัยด้านการบริหารงาน และการบริหารทรัพยากรบุคคล**

บริษัทต่างๆ สามารถนำไปเรียนรู้และปรับเพื่อให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรของตนได้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

หนึ่ง - ความสามารถในการบริหารจัดการของบริษัท

ด้วยลักษณะของความเป็นบริษัทในเครือทำให้สามารถพิจารณาแยกความสามารถในการบริหารจัดการออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

การสนับสนุนการบริหารงานจากบริษัท เด็นโซ่ คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น ไม่ว่าจะเป็นการใช้หลักการปฏิบัติงาน การบริหาร ตลอดจนเทคโนโลยีและองค์ความรู้ แก่บุคลากรของบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด บริษัทจะได้รับการสนับสนุนจากบริษัทเป็นอย่างดี ต่อเนื่อง ไม่ว่าจะเป็นด้านองค์ความรู้ โดยการจัดให้เข้ารับการฝึกอบรมด้านการปฏิบัติการเพื่อนำวิธีปฏิบัติที่ได้มาทำให้เหมาะสม

ด้วยการดำรงตนในฐานะบริษัทแรกในเครือที่ตั้งอยู่ในประเทศไทย ทำให้ต้องพัฒนาระบบงานด้านการผลิตเพื่อเป็นแบบอย่างให้บริษัทในเครือ โดยคำนึงถึงสิ่งสำคัญในการดำเนินงาน คือ

ความสำเร็จเกิดจากความสามารถใน

การจัดหาคู่ค้า การบริหารงาน

และการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มี

ศักยภาพ

• การกำหนดดัชนีวัดในกระบวนการผลิต (Performance Measurement Index)

ด้วยสภาพการแข่งขันในปัจจุบันสำหรับประเทศไทยและประเทศแถบภูมิภาคอาเซียน ต้นทุนวัตถุดิบและชิ้นส่วนถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญในการแข่งขันซึ่งความได้เปรียบ เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนดังกล่าวกับประเทศญี่ปุ่น พบว่าประเทศไทยสามารถซัพพลายชิ้นส่วนได้ในราคาที่ถูกลงถึง 70-80%

โดยต้นทุนด้านวัตถุดิบจะมาจากซัพพลายเออร์ท้องถิ่น ประมาณ 60% ส่วนที่เหลือเป็นการนำเข้ามาจากต่างประเทศ โดยอัตราส่วนดังกล่าวนี้อาจมีความผันแปรขึ้นอยู่กับแต่ละผลิตภัณฑ์ที่ผลิต

บริษัทได้พิจารณาและพบว่า การลดต้นทุนด้านวัตถุดิบและชิ้นส่วนโดยสามารถส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพในเวลาที่ถูกค้ำต้องการเป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินธุรกิจ จึงดำเนินการด้วยหลักการบริหารและจัดการโดยใช้เครื่องมือที่เรียกว่า QCD ซึ่งเป็นการนำเอาวิธีปฏิบัติของบริษัทแม่ ที่ประเทศญี่ปุ่นมาประยุกต์โดยปรับใช้ให้เข้ากับลักษณะนิสัย การทำงานและองค์กรแบบไทย

ปัจจุบัน QCD ถือเป็นเป้าหมายหลัก 3 ด้านของบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งประกอบด้วย

- Q = Quality = คุณภาพของผลิตภัณฑ์**
- C = Cost Oriented = ต้นทุนการผลิต**
- D = Delivery = การส่งมอบ**

การรู้จุดยืน และวิเคราะห์ตัวเองให้ออกเป็นขั้นต้นของการทำธุรกิจที่สำคัญที่จะทำให้ผู้นำลบลจุดไหวตรงไหนออก ควรหยิบจุดแข็งจุดไหนขึ้นสู้ และควรปรับปรุงอย่างไร

ด้วยหลักการเดียวกันนี้ บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งไม่เคยรู้ปัญหาของตัวเองมาก่อน หันมาวิเคราะห์จุดยืนในการทำธุรกิจของตัวเอง ซึ่งพบว่า เครื่องปรับอากาศในรถยนต์และอุปกรณ์ระบบไฟฟ้าในรถยนต์ เป็นสินค้าที่ต้องการคุณภาพ ต้องควบคุมต้นทุนการผลิต และการส่งมอบสินค้าให้ถึงมือลูกค้า เป็นเรื่องที่มีผิดพลาดไม่ได้

เป้าหมายหลัก 3 ด้านนี้ ได้กลายเป็นเอกลักษณ์ที่โดดเด่นของบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด โดยจะถูกกำหนดเป็นนโยบายหลักประจำปี และกระจายลงไปทั่วทุกแผนกในบริษัทโดยผ่านแผนงานประจำปีของแต่ละผู้จัดการแผนกลงสู่ระดับปฏิบัติการ ซึ่งประสบผลสำเร็จได้อย่างรวดเร็ว

เป้าหมายหลัก 3 ด้านของบริษัท: QCD

Q = Quality = คุณภาพของผลิตภัณฑ์

C = Cost Oriented = ต้นทุนการผลิต

D = Delivery = การส่งมอบ



“การลดต้นทุนด้านวัตถุดิบและ

ชิ้นส่วนโดยสามารถส่งมอบ

ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ

ในเวลาที่ถูกค้ำต้องการ

เป็นเป้าหมายหลักในการดำเนินธุรกิจ”



ในการกำหนดเป้าหมายหลักทั้งสามประการนั้น บริษัทยังกำหนดหลักการปฏิบัติที่เรียกว่า การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) ไว้ดังนี้

1. การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement) ผ่านระบบของการรายงานและติดตามผลการประกันคุณภาพภายในองค์กรที่เรียกว่า Quality Meeting System มีเป้าหมายเพื่อลดการเคลมจากลูกค้า และลดระดับของเสียในกระบวนการผลิต

2. การปรับปรุงผลิตภาพ (Productivity Improvement) ผ่านระบบที่เรียกว่า Total Industrial Engineering (TIE) โดยมีเป้าหมายเพื่อลดการสูญเสียเวลาในกระบวนการปรับปรุงสายการผลิต และประสิทธิภาพการผลิต รวมทั้งการจัดสมดุลสายการผลิตให้ดีที่สุด

3. การลดต้นทุน (Cost Reduction) ประกอบด้วยการลดต้นทุนของวัตถุดิบจากการนำเข้า การวิเคราะห์ต้นทุนโดยวิศวกรรมคุณค่า และการลดต้นทุนในกระบวนการผลิต

ยิ่งไปกว่านั้นเพื่อให้เป้าหมายดังกล่าวสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่องจึงกำหนดให้มีกิจกรรมสนับสนุนภายในองค์กร (Supporting Activities) โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับคือ

1. กิจกรรมกลุ่มย่อย (Small Group)

เป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในระดับพนักงาน และหัวหน้ากลุ่มเช่น กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (QC Circle) โดยจะให้การศึกษาแก่พนักงาน การติดตามผล และการประชาสัมพันธ์ การทำกิจกรรมกลุ่มย่อยเน้นในหลักการ ดังต่อไปนี้

1. การตั้งเป้าหมายโดยกลุ่มเอง
2. เน้นกิจกรรมที่สามารถวัดผลได้ชัดเจน
3. ตอบสนองต่อเป้าหมายของหน่วย และแผนงานขององค์กร
4. การถ่ายทอดความรู้ภายในกลุ่ม
5. ทำต่อเนื่องจากปีก่อนๆ

2. กิจกรรมกลุ่มข้ามสายงาน (Cross-Functional)

เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับนโยบายหลัก คือ เรื่องการปรับปรุงคุณภาพ การลดต้นทุน ลดการส่งมอบ

3. กิจกรรมองค์กร (Company)

เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า หรือบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ และเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า (Customer Satisfaction)

โดยจะมีการตั้งคณะกรรมการเพื่อประสานงานและดูแลภายใต้ความรับผิดชอบของรองกรรมการผู้จัดการ เช่น กิจกรรมการปรับปรุงระบบการประกันคุณภาพของชมรมผู้ผลิตชิ้นส่วนโตโยต้า กิจกรรมการลดต้นทุนของบริษัทฮอนด้า เป็นต้น

กิจกรรมดังกล่าวมีทั้งที่เป็นนโยบายของบริษัทและที่เกิดจากการเสนอแนะของพนักงาน และหัวหน้าแผนกที่เกี่ยวข้อง

Culture Change

จากการพัฒนาและเติบโตอย่างต่อเนื่องของบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ตลอดช่วงระยะเวลาที่ผ่านมา นั้น แนวคิดในการบริหารจัดการที่ว่า การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Culture Change) ในระบบการบริหารจัดการของประเทศญี่ปุ่นมีความแตกต่างจากประเทศไทย โดยเฉพาะการใช้ระบบ Bottom Up ซึ่งให้ความสำคัญกับสติปัญญาและความสามารถของบุคลากรทุกระดับในองค์กร อาศัยหลักการมีส่วนร่วมเป็นสำคัญ

Culture Change ในระบบการ

บริหารจัดการของญี่ปุ่น

แตกต่างจากไทย โดยเฉพาะการใช้

ระบบ Bottom Up ที่ให้ความสำคัญ

กับ สติปัญญาและความสามารถของ

บุคลากรทุกระดับในองค์กร

เมื่อต้องอยู่ท่ามกลางการแข่งขันระดับโลก ย่อมทำให้หลักการทำงานร่วมกันมีความสำคัญอย่างมาก จำเป็นต้องมองภาพรวม และแสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย เพื่อให้สามารถรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกันได้มากขึ้น แม้จะไม่ใช่วรรณนิยมปฏิบัติของประเทศแถบเอเชียก็ตาม ส่วนความคล้ายคลึงกันก็คือ เรื่องของการเคารพความอาวุโส โดยให้ความเคารพผู้อาวุโสเป็นสำคัญ

ในการบริหารจัดการนั้น หากเป็นหลักการที่เกี่ยวข้องกับวัฒนธรรมท้องถิ่นในไทยแล้ว ผู้บริหารจากบริษัทแม่ที่ประเทศญี่ปุ่นจะให้อำนาจการตัดสินใจเป็นของกรรมการฝ่ายบริหารที่เป็นคนไทย เพื่อให้เกิดการประสานและสอดคล้องของวัฒนธรรม

นอกจากหลักการบริหารจัดการดังกล่าวข้างต้นแล้ว สิ่งที่ทำให้บริษัท เติ้นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด เติบโตได้อย่างมั่นคง คือ การมีระบบ TQM (Total Quality Management) ซึ่งเป็นแนวคิดแบบ QC ทำให้งานสามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี โดยอาศัยหลัก PDCA (Plan-Do-Check-Action) เป็นกลไก

มีจุดเด่นที่เน้นการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากรทุกระดับในองค์กร และจะต้องมีการพัฒนามูลากรอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งยังเข้มงวดในการใช้ระบบการผลิตแบบโตโยต้า หรือที่เรียกว่า TPS (Toyota Production System) ด้วย

ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งอีกเรื่อง คือ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาของผู้บริหาร ซึ่งเป็นจุดเด่นของบริษัท เติ้นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด

HRM Strategy

ความสามารถเรื่องการมองวิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส เหตุการณ์ที่ทำให้บริษัทในประเทศไทยต่างตกอยู่ในสถานะที่สิ้นคลอนในช่วงเวลาที่ผ่านมา คือ วิกฤตทางเศรษฐกิจเมื่อปี 2540 ซึ่งบริษัท เติ้นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ก็เป็นหนึ่งในบริษัทเหล่านั้นที่ได้รับผลกระทบ แต่ก็สามารถเผชิญกับปัญหาที่เกิดขึ้นและผ่านพ้นมาได้ เป็นผลเนื่องมาจากคุณลักษณะ หรือความสามารถของผู้บริหารที่มองวิกฤตที่เกิดขึ้นให้เป็นโอกาส

ในช่วงปี 2540 บริษัทสามารถผลิตได้เพียง 30% ของกำลังการผลิต แม้ว่าในช่วงนั้นบริษัทจะประสบกับปัญหาด้านผลประกอบการ ผู้บริหารกำหนดนโยบายไม่มีการปลดพนักงาน แต่ใช้วิธีการส่งพนักงานไปฝึกงานยังบริษัทในเครือที่ต้องการกำลังคน เช่น ใต้หวันซึ่งขาดแรงงานผลิต



ใช้วิธีปรับกำลังคนในแต่ละแผนก โดยให้จัดส่งพนักงานจำนวน 10% ของแผนกให้มาสังกัดกองกลาง ซึ่งพนักงานที่ออกมาสังกัดกองกลางนั้นเป็นคนในระดับหัวหน้างานทั้งสิ้น และผู้บริหารก็ได้มอบหมายงานเป็นลักษณะโครงการลดต้นทุน โดยแบ่งคนออกเป็นกลุ่ม และให้แต่ละกลุ่มดำเนินงานเอง ซึ่งจากวิธีการดังกล่าวสามารถก่อให้เกิดวิธีการลดต้นทุนการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ และบริษัทสามารถผ่านพ้นวิกฤตมาได้

หลังจากเวดังกล่าว พนักงานที่สังกัดกองกลางได้กระจายไปอยู่หน่วยงานใหม่เพื่อนำเอาโครงการที่ตนได้รับผิดชอบไปปรับให้เข้ากับหน่วยงานใหม่ นอกจากนี้ยังทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นว่า บริษัทให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน และถือว่าพนักงาน Value Asset ซึ่งยังส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรอีกด้วย

สิ่งที่น่าสังเกตในวัฒนธรรมการทำงานของบริษัท คือ การให้ความสำคัญในเรื่องของสภาพแรงงานซึ่งเป็นสิ่งที่ผู้บริหารมีแนวความคิดที่เป็นไปในลักษณะของความกลมเกลียวกัน โดยพบว่า ในคณะกรรมการหรือประธานของสภาพแรงงานจะประกอบไปด้วยคณะผู้บริหารเป็นผู้ดำรงตำแหน่ง

นอกจากนั้น ในการเกิดปัญหาต่างๆ ของบริษัท ผู้บริหารจะเป็นผู้ลงไปตรวจสอบความผิดพลาดที่เกิดขึ้นด้วยตนเอง โดยนำหลักการที่เรียกว่า On Job Training มาใช้ นั่นคือการลงไปเรียนรู้จากสถานที่จริง ซึ่งทำให้พนักงานทุกคนเลื่อมใสและศรัทธาในตัวผู้บริหารมากยิ่งขึ้น และในการแก้ไขสถานการณ์ที่เป็นปัญหา ทุกคนจะให้ความสำคัญกับการสื่อสารมาเป็นอันดับต้นๆ โดยต้องมีการรายงานและประสานงานในทุกระดับ เพื่อให้ทราบถึงปัญหารวมทั้งระดมสมองเพื่อแก้ไข

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท เติบโต (ประเทศไทย) จำกัด มีการกำหนดปรัชญาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ ความก้าวหน้าทั้งองค์กรและพนักงาน ด้วยการสร้างวัฒนธรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงศักยภาพสูงสุด โดยมีหลักปฏิบัติดังนี้

- สร้างความรู้สึกการเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กรพร้อมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานทุกคน
- จัดจ้าง มอบหมายงาน และพัฒนาพนักงานทุกระดับที่มีความสามารถและมีความกระตือรือร้นที่จะทุ่มเททำงานให้ประสบผลสำเร็จ

“การทำให้พนักงานเกิดความเชื่อมั่นว่า

บริษัทให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคน

และถือว่าพนักงานเป็นทรัพยากรที่มี

คุณค่า (Value Asset)

ส่งผลให้พนักงานเกิดความจงรักภักดี

ต่อองค์กร”

- กำหนดนโยบายและดำเนินการบริหารทรัพยากรบุคคลให้มีความยุติธรรมเป็นบริษัทที่ได้รับการยอมรับจากพนักงานและสังคมรอบว่าเป็น **“บริษัทระดับชั้นนำ”**

นอกจากนั้นบริษัทยังจัดให้มีการพัฒนาบุคลากรด้วยการอบรมฝึกปฏิบัติแก่พนักงานและผู้บริหารเพื่อให้เกิดการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการ และการปฏิบัติงาน โดยแบ่งประเภทการพัฒนาฝึกอบรม ดังนี้

1. หลักสูตรการฝึกอบรมที่ศูนย์ฝึกอบรมเดินโซ่ “DENSO Training Academy (Thailand)”

2. การฝึกอบรมในประเทศประกอบด้วยหลักสูตร

- O-Class : การอบรมสำหรับพนักงานปฏิบัติการ
- S-Class : การอบรมสำหรับหัวหน้างาน
- M-Class : การอบรมด้านการบริหาร

3. การฝึกอบรมที่ต่างประเทศ

ทั้งนี้งบประมาณในส่วนของอบรมอยู่ที่ประมาณ 200 ล้านบาทต่อปี

บริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ทุ่มเทอย่างเต็มที่ในการลงทุนเพื่อทำธุรกิจในประเทศไทย โดยหวังกระตุ้นภาคการผลิตในประเทศ พัฒนาฝีมือ และรักษาคุณภาพฐานการผลิตด้วยเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากเล็งเห็นถึงศักยภาพการเป็นฐานการผลิตที่แข็งแกร่ง สามารถส่งออกชิ้นส่วนยานยนต์ไปยังตลาดต่างประเทศได้เป็นอย่างดี แม้ปัจจุบันการส่งออกจะต้องต่อสู้กับกำแพงภาษีในประเทศต่างๆ ก็ตาม

ดังนั้น จึงเชื่อมั่นว่าเมื่อการเจรจาเปิดการค้าเสรี FTA ระหว่างไทยและญี่ปุ่นมีผลบังคับใช้อย่างเป็นทางการ จะไม่ส่งผลกระทบต่อสถานการณ์การส่งออก แต่ทั้งนี้ภาคการผลิตในประเทศจะต้องพัฒนาทักษะฝีมือ ความสามารถและเสริมศักยภาพการเป็นฐานการผลิต เพื่อรักษาคุณภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

บริษัทจึงได้ดำเนินการปรับเปลี่ยนให้มีการส่งพนักงานไปฝึกอบรมด้านวิศวกรรม และเทคนิคการผลิต และซ่อมบำรุงที่ประเทศญี่ปุ่นเป็นระยะเวลายาว จากเดิมที่เป็นหลักสูตรระยะสั้น รวมทั้งสัดส่วนบุคลากรในระดับที่เป็นวิศวกรและช่างเทคนิคมากขึ้น เพื่อยกระดับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีของบริษัท

บริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ยังมีแผนการลงทุนเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง โดยการพิจารณาเพื่อลงทุนเพิ่มเติมนั้นจะต้องพิจารณาถึง 3 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ความเคลื่อนไหว



ของตลาด แนวโน้มการลงทุนเพิ่มเติมของบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ และความสามารถในการรองรับการผลิต

ในส่วนของประเทศไทยนั้น กลยุทธ์ที่ได้กำหนดไว้ คือ การพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตภายในประเทศให้สูงขึ้น และจะต้องทำการพัฒนาเทคโนโลยี ทั้งในส่วนของบริษัทเอง และในส่วนของซัพพลายเออร์ เพื่อเสริมสร้างให้ฐานการผลิตในประเทศมีความเข้มแข็งมากขึ้น

โดยเทคโนโลยีที่จะต้องเร่งพัฒนา คือเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบและเทคโนโลยีการผลิตที่จะต้องยกระดับให้สูงขึ้น

ด้วยวิธิต่างแห่งการบริหารจัดการอย่างมีสไตล์ความเป็นสากลอย่างแท้จริง บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด จึงเติบโตอย่างมั่นคง ด้วยความมีส่วนร่วมจากทุกระดับของบุคลากรในองค์กรเป็นรากฐานที่สำคัญ

จึงเชื่อมั่นได้ว่าอนาคตการเติบโตของบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด จะยังคงยั่งยืนต่อไป ควบคู่กับอนาคตการเติบโตของอุตสาหกรรมอุปกรณ์ชิ้นส่วนยานยนต์ และการผลิตยานยนต์ของประเทศ ภายใต้นโยบายและมาตรการสนับสนุนจากภาครัฐอย่างจริงจังและต่อเนื่อง รองรับการพัฒนาเสรีทางการค้าระหว่างประเทศและสถานการณ์การแข่งขันบนเวทีการค้าโลกที่ทวีความรุนแรงมากขึ้นทุกขณะ

CR

การพิชิตอุปสรรคในประเทศ

O-Class

การอบรมสำหรับพนักงานปฏิบัติการ

S-Class

การอบรมสำหรับหัวหน้างาน

M-Class

การอบรมด้านการบริหาร



เดินโซ่ กับความสำเร็จ

บริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 22 สิงหาคม 2515 โดยความร่วมมือกับบริษัทท้องถิ่นในไทยตามนโยบายการสนับสนุนการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ภายในประเทศไทย และถือเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายชิ้นส่วนยานยนต์รายแรกของประเทศไทย

ทำหน้าที่ผลิตชิ้นส่วนอุปกรณ์ไฟฟ้าในรถ ผลิตหัวเทียนและระบบปรับอากาศในรถยนต์ โดยการผลิตส่วนใหญ่จะเป็นการประกอบชุดสำเร็จรูปที่เรียกว่า “Knock-down” หรือชิ้นส่วนเบื้องต้นที่นำเข้าจากบริษัท เดินโซ่ คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น

ต่อมาในปี 2528 รัฐบาลไทยมีนโยบายส่งเสริมให้ผู้ผลิตรถยนต์ในประเทศไทยใช้ชิ้นส่วนที่ผลิตในประเทศมากขึ้น ส่งผลให้บริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ริเริ่มใช้ชิ้นส่วนภายในประเทศไทยเพิ่มขึ้น ประกอบกับการขยายกำลังการผลิตของผู้ผลิตยานยนต์ค่ายต่างๆ ในประเทศไทย ทำให้บริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ขยายกำลังการผลิตเพิ่มขึ้นเป็นอย่างมาก จนมีการขยายโรงงานที่เป็นฐานการผลิต

ด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐประกอบกับศักยภาพของบริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ที่ได้พัฒนาเทคโนโลยีการผลิตอย่างต่อเนื่อง ทำให้บริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ขยับเคลื่อนไปสู่การเติบโต โดยปัจจุบันมีที่ตั้งโรงงานเพื่อเป็นฐานการผลิตและดำเนินงาน 3 แห่ง ได้แก่

1. โรงงานสำโรง จังหวัดสมุทรปราการ เป็นที่ตั้งของสำนักงานใหญ่ และโรงงานผลิตชุดอุปกรณ์แอร์รถยนต์ เช่น Cooling Unit และ Evaporator เป็นต้น
2. โรงงานบางปะกง ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร ซึ่งเป็นโรงงานผลิตอุปกรณ์ไฟฟ้ายานยนต์ เช่น Alternator, Starter, Wiper Motor, Magneto และ Glow Plug เป็นต้น
3. โรงงานเวลโกรว์ ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ ทำหน้าที่ผลิตชุดอุปกรณ์แอร์รถยนต์ เช่น Condenser, Radiator, Inter Cooler และ Oil Cooler เป็นต้น

จากการเริ่มต้นด้วยพนักงานเพียง 80 คน เมื่อ 35 ปีที่แล้ว ปัจจุบันบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด เติบโตขึ้นด้วยจำนวนพนักงาน 3,444 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 31 มีนาคม 2550) บุคลากรเหล่านี้กระจายอยู่ในโรงงานอันเป็นฐานการผลิตทั้ง 3 แห่ง ดังกล่าวข้างต้น

“เด็นโซ่” เป็นบริษัทที่พหุหลายเออร์ระบบเทคโนโลยีและอุปกรณ์ชิ้นส่วนยานยนต์ให้กับบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ของโลก ก่อตั้งขึ้นในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี พ.ศ. 2492

ปัจจุบันมีสาขาครอบคลุมทั้งในทวีปเอเชีย / โอเชียเนีย ยุโรป และอเมริกา มีพนักงานกว่า 106,000 คน ใน 32 ประเทศทั่วโลก

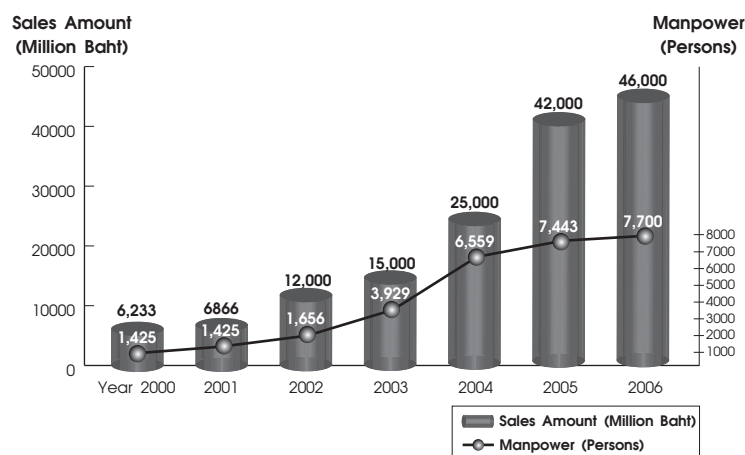
หนึ่งในประเทศที่บริษัท เด็นโซ่ คอร์ปอเรชั่น ให้ความสนใจในการเข้ามาก่อตั้งบริษัท คือ ประเทศไทย เนื่องจากในขณะนั้นนโยบายการสนับสนุนการผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ เอื้อประโยชน์ต่อบริษัทที่ต้องการมาลงทุนเป็นอย่างมาก จึงก่อตั้งบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด เมื่อปี 2515 จนปัจจุบันที่เคียงคู่กับอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์ไทยนับเป็นเวลา 35 ปี สามารถขยายการดำเนินงาน จนก่อให้เกิดบริษัทในเครือทั้งสิ้น 8 บริษัท รวมเรียกว่า “กลุ่มบริษัทเด็นโซ่ ประเทศไทย” ประกอบด้วย

- บริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด
- บริษัท เด็นโซ่ พูลแอนด์ไดร์ (ประเทศไทย) จำกัด
- บริษัท สยาม เด็นโซ่ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด
- บริษัท โตโยต้า โบโซคุ ฟิลเทรชั่น ซิสเต็ม (ประเทศไทย) จำกัด
- บริษัท อันเด็น (ประเทศไทย) จำกัด
- บริษัท เด็นโซ่ อินเตอร์เนชั่นแนล (ประเทศไทย) จำกัด
- บริษัท สยาม เคียวซัน เด็นโซ่ จำกัด
- บริษัท เด็นโซ่ อินเตอร์เนชั่นแนล เอเชีย จำกัด

สามารถแยกได้เป็นบริษัทด้านการผลิต 6 แห่ง และบริษัทด้านการตลาด การขาย และบริหารธุรกิจ 2 แห่ง มีพนักงานทั้งสิ้นกว่า 7,700 คน ผนึกกำลังสร้างรายได้รวมของปีที่ผ่านมา (2549) ได้ถึง 46,000 ล้านบาท อัตราการเติบโตของรายได้ประมาณ 10% คิดเป็นสัดส่วน 20% ของรายได้ในบริษัท เติบโต คอร์ปอเรชั่น

เรียกได้ว่า กลุ่มบริษัท เติบโต ประเทศไทย สามารถทำรายได้ให้แก่บริษัทแม่ได้ในจำนวนที่บริษัทแม่ไม่อาจจะเลยการให้ความสำคัญได้

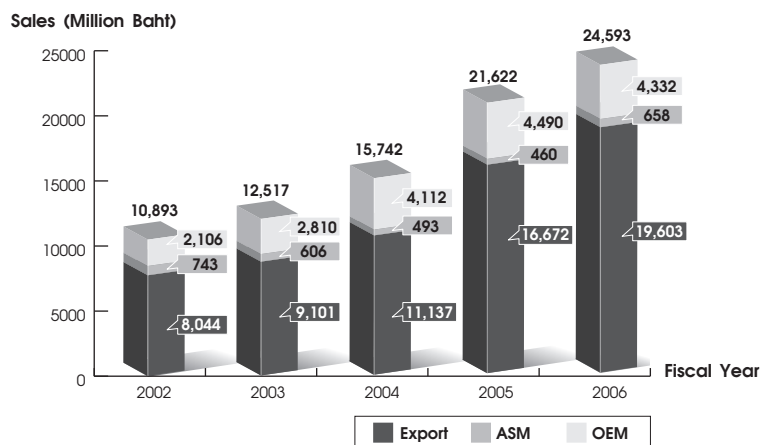
สิ่งพิสูจน์เรื่องนี้ ก็คือ ต้นปี 2550 บริษัท เติบโต คอร์ปอเรชั่น ได้ทุ่มงบลงทุนขั้นต้นจำนวน 700 ล้านบาท ดำเนินการจัดตั้งสำนักงานภูมิภาคพร้อมก่อตั้งศูนย์วิจัยและพัฒนาในประเทศไทย ซึ่งจะทำหน้าที่พัฒนาสินค้าใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด



กราฟแสดงการเปรียบเทียบระหว่างยอดขายและกำลังคนระหว่างปี 2000-2006

**“ความสามารถของบริษัท ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน
คือสิ่งที่ทำให้บริษัทรักษาความสามารถทางการแข่งขัน**

พร้อมโอนย้ายงานวิจัยและพัฒนาบางส่วนจากประเทศญี่ปุ่น และการดำเนินงานของ Region Office Headquarter บางส่วนจากประเทศสิงคโปร์ โดยคาดว่าจะการลงทุนจะขยายถึง 1 พันล้านบาท เพื่อรองรับตลาดยานยนต์ที่กำลังเติบโตในอนาคต

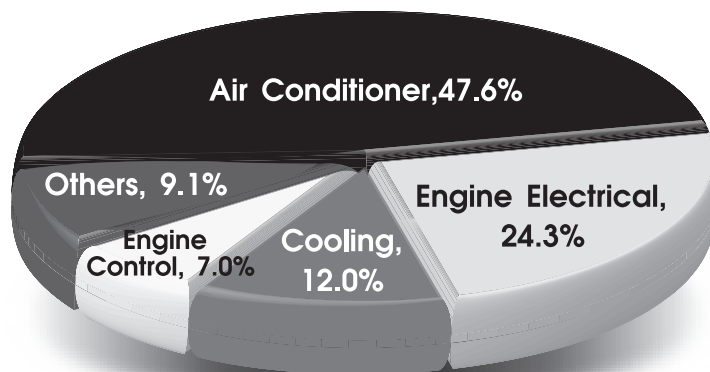


กราฟแสดงยอดขายโดยแยกสัดส่วนของประเภทตลาด ปี 2002-2006

ในสภาวะที่สภาพเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว”

ผู้ประกอบการโตเติ่น

บริษัท เติ่นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ถือเป็นบริษัทแรกในการเข้ามาเปิดดำเนินการของ บริษัท เติ่นโซ่ คอร์ปอเรชั่น ประเทศญี่ปุ่น หรืออาจจะเรียกได้ว่าเป็นบริษัทแม่ของกลุ่มบริษัทเติ่นโซ่ในประเทศไทยก็ว่าได้



ด้วยผลประกอบการในปี 2549 ที่ผ่านมามีมูลค่าที่ 24,593 ล้านบาท เทียบเป็นสัดส่วนแล้วถือเป็นผู้นำของกลุ่มในสัดส่วนเกือบ 50% ของรายได้สำหรับบริษัทในกลุ่มบริษัทเดินโซ่ในประเทศไทยทั้งหมด และด้วยการเป็นพันธมิตรกับคู่ค้าที่มีศักยภาพ และเป็นเจ้าตลาดยานยนต์ เช่น โตโยต้า ส่งผลให้บริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง

เรียกได้ว่าบริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด มีการเติบโตตามสัดส่วนของคู่ค้า ซึ่งในปี 2549 โตโยต้า มียอดขายรถยนต์รวม 289,108 คัน เพิ่มขึ้น 4% มีสถิติการขายที่เพิ่มขึ้นเป็นปีที่ 4 ติดต่อกัน และครองส่วนแบ่งตลาด 42.4% ครองอันดับ 1 ในตลาดรถยนต์รวม ตลาดรถยนต์นั่ง ตลาดรถเพื่อการพาณิชย์ และตลาดรถกระบะขนาด 1 คัน

หากเปรียบเทียบแล้วจะพบว่าบริษัท เดินโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด ถือครองสัดส่วนอุปกรณ์ชิ้นส่วนยานยนต์ ประเภทระบบควบคุมเครื่องยนต์ เครื่องปรับอากาศ และระบบไฟฟ้าเกือบครึ่งหนึ่งของตลาดเลยทีเดียว