

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาเรื่องการวิเคราะห์การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดสินค้าเกษตรแปรรูป ในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นการศึกษาการดำเนินงาน ด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการเงิน และด้านการตลาด เพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ตลอดจนสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจ และปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินงาน การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาทั้งเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และเชิงปริมาณ โดยการให้ผู้ประกอบการตอบแบบสอบถามโดยทำการสัมภาษณ์เชิงลึก จำนวน 10 ราย ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เป็นลักษณะกรณีศึกษา และการใช้แบบสอบถาม สอบถามจากผู้ประกอบการในธุรกิจการผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป จำนวน 50 ราย

ในส่วนข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่คือผู้จัดการทั่วไป จำนวน 37 ราย ร้อยละ 74.00 รองลงมาคือเจ้าของกิจการ จำนวน 9 ราย ร้อยละ 18.00 และเจ้าหน้าที่ฝ่ายการเงินและทรัพยากรบุคคล จำนวน 4 ราย ร้อยละ 8.00 โดยผลการศึกษาแบ่งเป็น 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการดำเนินงานของกิจการ

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลสำเร็จในการดำเนินงาน

ส่วนที่ 5 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

เป็นข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการ ได้แก่ ประเภทของธุรกิจ ระยะเวลาเปิดดำเนินการ การมีสาขาของกิจการ จำนวนพนักงาน การมีตราสัญลักษณ์ของกิจการ การมีเว็บไซต์ของกิจการ การมีการส่งออก การมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ และการได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน ได้ผลการศึกษาดังแสดงในตารางที่ 4.1 – 4.13

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามประเภทของธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
บริษัทจำกัด	27	54.00
ห้างหุ้นส่วนสามัญ	18	36.00
ห้างหุ้นส่วนจำกัด	4	8.00
เจ้าของคนเดียว	1	2.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีประเภทธุรกิจคือ บริษัทจำกัด ร้อยละ 54.00 รองลงมาคือ ห้างหุ้นส่วนสามัญ ร้อยละ 36.00 ห้างหุ้นส่วนจำกัด ร้อยละ 8.00 และเจ้าของคนเดียว ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามระยะเวลาเปิดดำเนินการ

ระยะเวลาในการเปิดดำเนินการ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	0	0.00
1 ปี - 3 ปี	4	8.00
มากกว่า 3 ปี - 6 ปี	12	24.00
มากกว่า 6 ปีขึ้นไป	34	68.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีระยะเวลาเปิดดำเนินการ มากกว่า 6 ปีขึ้นไป ร้อยละ 68.00 รองลงมาคือ มากกว่า 3 ปี - 6 ปี ร้อยละ 24.00 และ 1 ปี - 3 ปี ร้อยละ 8.00

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีสาขา

การมีสาขา	จำนวน	ร้อยละ
มีสาขา	0	0.00
ไม่มีสาขา	50	100.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกรายไม่มีสาขา ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
1 - 10 คน	0	0.00
11 - 20 คน	3	6.00
21 - 30 คน	2	4.00
31 - 40 คน	1	2.00
41 - 50 คน	15	30.00
มากกว่า 50 คนขึ้นไป	29	58.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 50 คนขึ้นไป ร้อยละ 58.00 รองลงมาคือ 41 - 50 คน ร้อยละ 30.00 11 - 20 คน ร้อยละ 6.00 21 - 30 คน ร้อยละ 4.00 และ 31 - 40 คน ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีตราสัญลักษณ์ของกิจการ

การมีตราสัญลักษณ์ของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
มีตราสัญลักษณ์	47	94.00
ไม่มีตราสัญลักษณ์	3	6.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีตราสัญลักษณ์ของกิจการ ร้อยละ 94.00 และไม่มีตราสัญลักษณ์ของกิจการ ร้อยละ 6.00

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีเว็บไซต์ของกิจการ

การมีเว็บไซต์ของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
มีเว็บไซต์	21	42.00
ไม่มีเว็บไซต์	29	58.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.6 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ไม่มีเว็บไซต์ของกิจการ ร้อยละ 58.00 และมีเว็บไซต์ของกิจการ ร้อยละ 42.00

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการส่งออก

การมีการส่งออก	จำนวน	ร้อยละ
มีการส่งออก	39	78.00
ไม่มีการส่งออก	11	22.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.7 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการส่งออก ร้อยละ 78.00 และไม่มีการส่งออก ร้อยละ 22.00

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามประเทศที่ส่งออก (กรณีที่มีการส่งออก)

ประเทศที่ส่งออก	จำนวน	ร้อยละ
ญี่ปุ่น	37	94.87
สหรัฐอเมริกา	35	89.74
ฝรั่งเศส	21	53.85
อังกฤษ	11	28.21
เยอรมัน	2	5.13

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.8 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป (กรณีที่มีการส่งออก) ส่วนใหญ่มีการส่งออกไปยังประเทศญี่ปุ่น ร้อยละ 94.87 รองลงมาคือ สหรัฐอเมริกา ร้อยละ 89.74 ฝรั่งเศส ร้อยละ 53.85 อังกฤษ ร้อยละ 28.21 และเยอรมัน ร้อยละ 5.13

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการส่งออก (กรณีที่มีการส่งออก)

วิธีการส่งออก	จำนวน	ร้อยละ
ส่งไปขายยังประเทศของลูกค้าโดยเฉพาะ	36	92.31
ออกงานแสดงสินค้าภายในประเทศ	25	64.10
ลูกค้ามาซื้อที่ร้าน	10	25.64
ออกงานแสดงสินค้าต่างประเทศ	3	7.69

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.9 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป (กรณีที่มีการส่งออก) มีวิธีการส่งออกคือ ส่งไปขายยังประเทศของลูกค้าโดยเฉพาะ ร้อยละ 92.31 รองลงมาคือ ออกงานแสดงสินค้าภายในประเทศ ร้อยละ 64.10 ลูกค้ามาซื้อที่ร้าน ร้อยละ 25.64 และออกงานแสดงสินค้าต่างประเทศ ร้อยละ 7.69

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ

การมีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ	จำนวน	ร้อยละ
มี	48	96.00
ไม่มี	2	4.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.10 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ ร้อยละ 96.00 และ ไม่มีหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ (กรณีที่มีหน่วยงานให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ)

หน่วยงานที่ให้การสนับสนุนหรือช่วยเหลือ	จำนวน	ร้อยละ
ศูนย์ส่งเสริมการส่งออก	39	81.25
กรมส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดเชียงใหม่	16	33.33
ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ	9	18.75
ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 (ทุ่งโฮเต็ล)	7	14.58

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.11 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนหรือช่วยเหลือจากศูนย์ส่งเสริมการส่งออก ร้อยละ 81.25 รองลงมาคือ กรมส่งเสริมธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 33.33 ศูนย์ส่งเสริมและพัฒนาอาชีพ ร้อยละ 18.75 และศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรมภาคที่ 1 (ทุ่งโฮเต็ล) ร้อยละ 14.58

ตารางที่ 4.12 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่าง ๆ

การได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐาน จากหน่วยงานต่าง ๆ	จำนวน	ร้อยละ
ได้รับ	45	90.00
ไม่ได้รับ	5	10.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.12 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่าง ๆ ร้อยละ 90.00 และไม่ได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่าง ๆ ร้อยละ 10.00

ตารางที่ 4.13 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่าง ๆ (กรณีที่ได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐานจากหน่วยงานต่าง ๆ)

การได้รับรางวัลหรือการรับรองมาตรฐาน จากหน่วยงานต่าง ๆ	จำนวน	ร้อยละ
กระทรวงสาธารณสุข	39	86.67
OTOP ห้าดาว	21	46.67

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.13 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ได้รับมาตรฐานจากกระทรวงสาธารณสุข ร้อยละ 86.67 และ OTOP ห้าดาว ร้อยละ 46.67

ส่วนที่ 2 ข้อมูลการดำเนินงานของกิจการ

เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปในจังหวัดเชียงใหม่ โดยแบ่งการดำเนินงานออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงิน ผลการศึกษาดังแสดงในตารางที่ 4.14 – 4.102

ตารางที่ 4.14 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจ

การมีการวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
มี	49	98.00
ไม่มี	1	2.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.14 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจ ร้อยละ 98.00 และไม่มีการวางแผนการดำเนินงานของธุรกิจ ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.15 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามแผนการดำเนินงานของธุรกิจ (กรณีที่มีการวางแผน)

แผนการดำเนินงานของธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ด้านการผลิต	41	83.67
ด้านการจัดการ	26	53.06
ด้านการเงิน/บัญชี	23	46.94
ด้านการตลาด	12	24.49

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.15 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป (กรณีที่มีการวางแผน) ส่วนใหญ่มีแผนการดำเนินงานของธุรกิจด้านการผลิต ร้อยละ 83.67 รองลงมาคือ ด้านการจัดการ ร้อยละ 53.06 ด้านการเงิน/บัญชี ร้อยละ 46.96 และด้านการตลาด ร้อยละ 24.49

ตารางที่ 4.16 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามระยะเวลาการวางแผน (กรณีที่มีการวางแผน)

ระยะเวลาการวางแผน	จำนวน	ร้อยละ
ระยะสั้น (น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี)	16	32.65
ระยะกลาง (มากกว่า 1 ปี – 3 ปี)	36	73.47
ระยะยาว (มากกว่า 3 ปีขึ้นไป)	5	10.20

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.16 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป (กรณีที่มีการวางแผน) ส่วนใหญ่มีการวางแผนระยะกลาง (มากกว่า 1 ปี – 3 ปี) ร้อยละ 73.47 รองลงมาคือ ระยะสั้น (น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี) ร้อยละ 32.65 และระยะยาว (มากกว่า 3 ปีขึ้นไป) ร้อยละ 10.20

ตารางที่ 4.17 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้ (กรณีที่มีการวางแผน)

การดำเนินการตามแผนที่ได้วางไว้	จำนวน	ร้อยละ
ไม่ได้ดำเนินการตามแผนที่วางไว้	0	0.00
ดำเนินการตามแผนที่วางไว้บางส่วน	14	28.57
ดำเนินการตามแผนที่วางไว้เกือบทั้งหมด	32	65.31
ดำเนินการตามแผนที่วางไว้ทั้งหมด	3	6.12

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.17 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป (กรณีที่มีการวางแผน) ส่วนใหญ่ดำเนินการตามแผนที่วางไว้เกือบทั้งหมด ร้อยละ 65.31 รองลงมาคือ ดำเนินการตามแผนที่วางไว้บางส่วน ร้อยละ 28.57 และดำเนินการตามแผนที่วางไว้ทั้งหมด ร้อยละ 6.12

ตารางที่ 4.18 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีแผนภูมิองค์กร

การมีแผนภูมิองค์กร	จำนวน	ร้อยละ
มี	48	96.00
ไม่มี	2	4.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.18 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีแผนภูมิองค์กร ร้อยละ 96.00 และไม่มีแผนภูมิองค์กร ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.19 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีแผนกต่าง ๆ ภายในกิจการ

การมีแผนกต่าง ๆ ภายในกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
แผนกการเงินและบัญชี	46	92.00
แผนกการผลิต	34	68.00
แผนกการตลาด	23	46.00
แผนกจัดซื้อ	14	28.00
แผนกให้บริการ	7	14.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.19 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีแผนกการเงินและบัญชี ร้อยละ 92.00 รองลงมาคือ แผนกการผลิต ร้อยละ 68.00 แผนกการตลาด ร้อยละ 46.00 แผนกจัดซื้อ ร้อยละ 28.00 และแผนกให้บริการ ร้อยละ 14.00

ตารางที่ 4.20 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีคำบรรยายลักษณะงาน

การมีคำบรรยายลักษณะงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มี	40	80.00
มี	10	20.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.20 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ไม่มีคำบรรยายลักษณะงาน ร้อยละ 80.00 และมีคำบรรยายลักษณะงาน ร้อยละ 20.00

ตารางที่ 4.21 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการวางแผนการจัดการพนักงาน

การมีการวางแผนการจัดการพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่มีการวางแผนการจัดการพนักงาน	5	10.00
มี โดยวางแผนก่อนเปิดกิจการ	40	80.00
มี โดยวางแผนหลังจากเปิดกิจการแล้ว	5	10.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.21 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการวางแผนการจัดการพนักงาน โดยวางแผนก่อนเปิดกิจการ ร้อยละ 80.00 รองลงมาคือ มีการวางแผนการจัดการพนักงาน โดยวางแผนหลังจากเปิดกิจการแล้ว และ ไม่มีการวางแผนการจัดการพนักงานเท่ากัน ร้อยละ 10.00

ตารางที่ 4.22 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการประกาศรับสมัครงาน

วิธีการประกาศรับสมัครงาน	จำนวน	ร้อยละ
ติดต่อกับพนักงานภายในให้ช่วยหา	36	72.00
ติดป้ายประกาศรับสมัครงานหน้ากิจการ	34	68.00
ผ่านทางกรมจัดหางาน	6	12.00
ประชาสัมพันธ์ทางวิทยุ	5	10.00
ลงประกาศในนิตยสาร และหนังสือพิมพ์ภูมิภาค	4	8.00
ลงประกาศในเว็บไซต์	2	4.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.22 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีวิธีการประกาศรับสมัครงาน คือ ติดต่อกับพนักงานภายในให้ช่วยหา ร้อยละ 72.00 รองลงมาคือ ติดป้ายประกาศรับสมัครงานหน้ากิจการ ร้อยละ 68.00 ผ่านทางกรมจัดหางาน ร้อยละ 12.00 ประชาสัมพันธ์ทางวิทยุ ร้อยละ 10.00 ลงประกาศในนิตยสาร และหนังสือพิมพ์ภูมิภาค ร้อยละ 8.00 และลงประกาศในเว็บไซต์ ร้อยละ 8.33

ตารางที่ 4.23 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามหลักเกณฑ์ที่ใช้ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน

หลักเกณฑ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์	37	74.00
ความสามารถ	25	50.00
บุคลิกภาพ	22	44.00
ความซื่อสัตย์	17	34.00
ความรู้	16	32.00
ทักษะความชำนาญ	12	24.00
เป็นคนในท้องถิ่น	8	16.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.23 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน คือ ประสบการณ์ ร้อยละ 74.00 รองลงมาคือ ความสามารถ ร้อยละ 50.00 บุคลิกภาพ ร้อยละ 44.00 ความซื่อสัตย์ ร้อยละ 34.00 ความรู้ ร้อยละ 32.00 ทักษะความชำนาญ ร้อยละ 24.00 และเป็นคนในท้องถิ่น ร้อยละ 16.00

ตารางที่ 4.24 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการกำหนดค่าจ้างและค่าตอบแทนให้กับพนักงาน

การกำหนดค่าจ้างและค่าตอบแทนให้กับพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
ประสบการณ์	38	76.00
ตามกฎหมายแรงงาน	32	64.00
ความรู้	12	24.00
ความสามารถ	11	22.00
ทักษะความชำนาญ	8	16.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.24 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการกำหนดค่าจ้างและค่าตอบแทนให้กับพนักงานคือ ตามประสบการณ์ ร้อยละ 76.00 รองลงมาคือ ตามกฎหมายแรงงาน ร้อยละ 64.00 ความรู้ ร้อยละ 24.00 ความสามารถ ร้อยละ 22.00 และทักษะความชำนาญ ร้อยละ 16.00

ตารางที่ 4.25 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการให้สวัสดิการ

การให้สวัสดิการ	จำนวน	ร้อยละ
ประกันสังคม	46	92.00
จัดหาชุดทำงาน	25	50.00
จัดการรถรับ – ส่ง	11	22.00
ค่ารักษาพยาบาล	6	12.00
การศึกษาบุตร	4	8.00
อาหารระหว่างปฏิบัติงาน	3	6.00
ค่าคอมมิชชั่น	3	6.00
เงินกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ	2	4.00
จัดที่พักอาศัย	1	2.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.25 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการให้สวัสดิการคือ ประกันสังคม ร้อยละ 92.00 รองลงมาคือ จัดหาชุดทำงาน ร้อยละ 50.00 จัดการรถรับ – ส่ง ร้อยละ 22.00 ค่ารักษาพยาบาล ร้อยละ 12.00 การศึกษาบุตร ร้อยละ 8.00 อาหารระหว่างปฏิบัติงานและค่าคอมมิชชั่นเท่ากัน ร้อยละ 6.00 เงินกู้ยืมดอกเบี้ยต่ำ ร้อยละ 4.00 และจัดที่พักอาศัย ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.26 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการพัฒนาทักษะความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน

การพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ให้พนักงานสอนงานกันเอง	48	96.00
ให้ผู้บริหารระดับสูงกว่าเป็นผู้สอนงานให้	13	26.00
จัดอบรมเป็นช่วง ๆ ในที่ทำงาน	10	20.00
ให้พนักงานออกไปอบรมภายนอก	6	12.00
แจกเอกสารความรู้เพิ่มเติม	3	6.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.26 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการกำหนดพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงานคือ ให้นักงานสอนงานกันเอง ร้อยละ 96.00 รองลงมาคือ ให้ผู้บริหารระดับสูงกว่าเป็นผู้สอนงานให้ ร้อยละ 26.00 จัดอบรมเป็นช่วง ๆ ในที่ทำงาน ร้อยละ 20.00 ให้นักงานออกไปอบรมภายนอก ร้อยละ 12.00 และแจกเอกสารความรู้เพิ่มเติม ร้อยละ 6.00

ตารางที่ 4.27 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามระยะเวลาในการจ่ายค่าจ้าง/ค่าตอบแทน

ระยะเวลาในการจ่ายค่าจ้าง/ค่าตอบแทน	จำนวน	ร้อยละ
รายวัน	14	28.00
รายครึ่งเดือน	5	10.00
รายเดือน	46	92.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.27 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการจ่ายค่าจ้าง/ค่าตอบแทนคือ รายเดือน ร้อยละ 92.00 รองลงมาคือ รายวัน ร้อยละ 28.00 และรายครึ่งเดือน ร้อยละ 10.00

ตารางที่ 4.28 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ	จำนวน	ร้อยละ
กระจายอำนาจไปยังพนักงานระดับต่าง ๆ	39	78.00
ใช้ทั้งรวมและกระจายอำนาจ	8	16.00
รวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารสูงสุด	3	6.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.28 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการกระจายอำนาจไปยังพนักงานระดับต่าง ๆ ร้อยละ 78.00 รองลงมาคือ ใช้ทั้งรวมและกระจายอำนาจ ร้อยละ 16.00 และรวมอำนาจไว้ที่ผู้บริหารสูงสุด ร้อยละ 6.00

ตารางที่ 4.29 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามลักษณะผู้นำองค์กร

ลักษณะผู้นำองค์กร	จำนวน	ร้อยละ
แบบประชาธิปไตย ให้สมาชิกหรือพนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น	50	100.00
แบบเผด็จการ ไม่ให้สมาชิกหรือพนักงานแสดงความคิดเห็น	0	0.00
แบบปล่อยตามสบาย ไม่มีการควบคุม ทำงานกันเอง วัตถุประสงค์ตามผลงาน	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.29 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกรายมีลักษณะผู้นำองค์กรคือ แบบประชาธิปไตย ให้สมาชิกหรือพนักงานมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.30 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามปัจจัยที่ใช้ในการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงาน

ปัจจัยที่ใช้ในการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ให้ค่าล่วงเวลาทำงาน	32	64.00
ให้อิสระในการทำงานไม่ก้ำก๋ายงาน	17	34.00
ดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด	16	32.00
ให้ค่าคอมมิชชั่น	13	26.00
อบรมพนักงานเป็นช่วง ๆ	13	26.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.30 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีปัจจัยที่ใช้ในการจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานคือ ให้ค่าล่วงเวลาทำงาน ร้อยละ 64.00 รองลงมาคือ ให้อิสระในการทำงานไม่ก้ำก๋ายงาน ร้อยละ 34.00 ดูแลเอาใจใส่อย่างใกล้ชิด ร้อยละ 32.00 และให้ค่าคอมมิชชั่นและอบรมพนักงานเป็นช่วง ๆ เท่ากัน ร้อยละ 26.00

ตารางที่ 4.31 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการสั่งงานหรือมอบหมายงานให้กับพนักงาน

วิธีการสั่งงานหรือมอบหมายงานให้กับพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
สั่งงานโดยตรงก่อนเริ่มทำงาน	22	44.00
สั่งงานให้ผู้จัดการดูแลรับผิดชอบ	21	42.00
มีใบสั่งงานของแต่ละแผนก	7	14.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.31 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีวิธีการสั่งงานหรือมอบหมายงานให้กับพนักงานคือ สั่งงานโดยตรงก่อนเริ่มทำงาน ร้อยละ 44.00 รองลงมาคือสั่งงานให้ผู้จัดการดูแลรับผิดชอบ ร้อยละ 42.00 และมีใบสั่งงานของแต่ละแผนก ร้อยละ 14.00

ตารางที่ 4.32 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามระบบติดต่อสื่อสารภายในกิจการ

ระบบติดต่อสื่อสารภายในกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
โทรศัพท์	29	58.00
การสั่งงานโดยตรง (ด้วยวาจา)	25	50.00
เอกสารสั่งงานล่วงหน้า	24	48.00
วิทยุสื่อสาร	7	14.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.32 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีระบบติดต่อสื่อสารภายในกิจการคือ โทรศัพท์ ร้อยละ 58.00 รองลงมาคือ การส่งงานโดยตรง (ด้วยวาจา) ร้อยละ 50.00 เอกสารส่งงานล่วงหน้า ร้อยละ 48.00 และวิทยุสื่อสาร ร้อยละ 14.00

ตารางที่ 4.33 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการควบคุมในด้านต่าง ๆ

การควบคุมในด้านต่าง ๆ	จำนวน	ร้อยละ
ด้านการเงิน/บัญชี	43	86.00
ด้านการปฏิบัติหรือการผลิต	35	70.00
ด้านการตลาด	13	26.00
ด้านทรัพยากรมนุษย์	11	22.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.33 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการควบคุมในด้านการเงิน/บัญชี ร้อยละ 86.00 รองลงมาคือ ด้านการปฏิบัติหรือการผลิต ร้อยละ 70.00 ด้านการตลาด ร้อยละ 26.00 และด้านทรัพยากรมนุษย์ ร้อยละ 22.00

ตารางที่ 4.34 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชา

การรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชา	จำนวน	ร้อยละ
รายงานผลการปฏิบัติงาน โดยวาจา	7	14.00
รายงานผลการปฏิบัติงาน โดยเอกสาร	12	24.00
รายงานผลการปฏิบัติงานทั้ง โดยวาจาและเอกสาร	31	62.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.34 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานทั้ง โดยวาจาและเอกสาร ร้อยละ 62.00 รองลงมาคือ รายงานผลการปฏิบัติงาน โดยเอกสาร ร้อยละ 24.00 และรายงานผลการปฏิบัติงานโดยวาจา ร้อยละ 14.00

ตารางที่ 4.35 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชา

การรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชา	จำนวน	ร้อยละ
ความก้าวหน้าของงานที่ได้รับมอบหมาย	36	72.00
ความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่	23	46.00
จำนวนยอดสั่งซื้อหรือยอดขาย	17	34.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.35 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชาคือ ความก้าวหน้าของงานที่ได้รับมอบหมาย ร้อยละ 72.00 รองลงมาคือ ความสะอาดเรียบร้อยของสถานที่ ร้อยละ 46.00 และจำนวนยอดสั่งซื้อหรือยอดขาย ร้อยละ 34.00

ตารางที่ 4.36 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามหลักการประเมินผลการทำงานของพนักงาน

หลักการประเมินผลการทำงานของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
ความขยัน	39	78.00
ตรงต่อเวลา	31	62.00
ความพึงพอใจของลูกค้า	14	28.00
ความสะอาดเรียบร้อย	10	20.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.36 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีหลักการประเมินผลการทำงานของพนักงานจาก ความขยัน ร้อยละ 78.00 รองลงมาคือ ตรงต่อเวลา ร้อยละ 62.00 ความพึงพอใจของลูกค้า ร้อยละ 28.00 และความสะอาดเรียบร้อย ร้อยละ 20.00

ตารางที่ 4.37 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการนำผลการประเมินการทำงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์

การนำผลการประเมินการทำงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์	จำนวน	ร้อยละ
พิจารณาการขึ้นเงินเดือนให้พนักงาน	49	98.00
พิจารณาเงินพิเศษค่าตอบแทนพิเศษ	15	30.00
พัฒนาบุคลากร	14	28.00
ปรับปรุงด้านการผลิต	9	18.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.37 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการนำผลการประเมินการทำงานของพนักงานไปใช้ประโยชน์คือ พิจารณาการขึ้นเงินเดือนให้พนักงาน ร้อยละ 98.00 รองลงมาคือ พิจารณาเงินพิเศษค่าตอบแทนพิเศษ ร้อยละ 30.00 พัฒนาบุคลากร ร้อยละ 28.00 และปรับปรุงด้านการผลิต ร้อยละ 18.00

ตารางที่ 4.38 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปจำแนกตามเกณฑ์ในการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน

เกณฑ์ในการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
ปริมาณงาน	47	94.00
คุณภาพงาน	46	92.00
เวลา	30	60.00
ค่าใช้จ่าย	5	10.00
จำนวนลูกค้า	3	6.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.38 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีเกณฑ์ในการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานคือ ปริมาณงาน ร้อยละ 94.00 รองลงมาคือ คุณภาพงาน ร้อยละ 92.00 เวลา ร้อยละ 60.00 ค่าใช้จ่าย ร้อยละ 10.00 และจำนวนลูกค้า ร้อยละ 6.00

ตารางที่ 4.39 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามความเพียงพอของพนักงานในปัจจุบัน

ความเพียงพอของพนักงานในปัจจุบัน	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เพียงพอ	27	54.00
เพียงพอ	23	46.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.39 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีพนักงานไม่เพียงพอ ร้อยละ 54.00 และมีพนักงานเพียงพอ ร้อยละ 46.00

ตารางที่ 4.40 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามกลุ่มลูกค้าหลักของกิจการ

กลุ่มลูกค้าหลักของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
ส่วนมากเป็นลูกค้าต่างประเทศ	35	70.00
ส่วนมากเป็นลูกค้าต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยว	14	28.00
ส่วนมากเป็นลูกค้าชุมชนและในจังหวัด	1	2.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.40 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีกลุ่มลูกค้าหลักของกิจการคือ ส่วนมากเป็นลูกค้าต่างประเทศ ร้อยละ 70.00 รองลงมาคือ ส่วนมากเป็นลูกค้าต่างจังหวัดและนักท่องเที่ยว ร้อยละ 28.00 และส่วนมากเป็นลูกค้าชุมชนและในจังหวัด ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.41 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามความต่อเนื่องของตลาด

ความต่อเนื่องของตลาด	จำนวน	ร้อยละ
มีทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ และมีการสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอ	48	96.00
มีเฉพาะลูกค้าใหม่และไม่มีการสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอ	2	4.00
มีเฉพาะลูกค้าเก่าและไม่มีการสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอ	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.41 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีความต่อเนื่องของตลาดคือ มีทั้งลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่และมีการสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 96.00 รองลงมาคือ มีเฉพาะลูกค้าใหม่และไม่มีการสั่งซื้ออย่างสม่ำเสมอ ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.42 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการหาลูกค้าภายในประเทศ

วิธีการหาลูกค้าภายในประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
หาลูกค้าเอง	49	98.00
หน่วยราชการหรือองค์กรต่าง ๆ แนะนำให้	10	20.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.42 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการหาลูกค้าภายในประเทศคือ หาลูกค้าเอง ร้อยละ 98.00 และหน่วยราชการหรือองค์กรต่าง ๆ แนะนำให้ ร้อยละ 20.00

ตารางที่ 4.43 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการหา
ลูกค้าต่างประเทศ

วิธีการหาลูกค้าต่างประเทศ	จำนวน	ร้อยละ
หาลูกค้าเอง	49	98.00
หน่วยราชการหรือองค์กรต่าง ๆ แนะนำให้	20	40.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.43 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการหาลูกค้า
ต่างประเทศคือ หาลูกค้าเอง ร้อยละ 98.00 และหน่วยราชการหรือองค์กรต่าง ๆ แนะนำให้ ร้อยละ
40.00

ตารางที่ 4.44 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามรายได้ใน
การจัดจำหน่ายสินค้าเทียบกับปีที่ผ่านมา

รายได้จากการจำหน่ายสินค้าเทียบกับปีที่ผ่านมา	จำนวน	ร้อยละ
เพิ่มขึ้น	43	86.00
เท่าเดิม	5	10.00
ลดลง	2	4.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.44 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีรายได้จากการ
จำหน่ายสินค้าเทียบกับปีที่ผ่านมา เพิ่มขึ้น ร้อยละ 86.00 รองลงมาคือ เท่าเดิม ร้อยละ 10.00 และ
ลดลง ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.45 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามผู้กำหนดราคาสินค้า

ผู้กำหนดราคาสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
ทั้งกลุ่มผู้ผลิต/เจ้าของ และลูกค้าร่วมกัน	21	42.00
ลูกค้า	17	34.00
กลุ่มผู้ผลิตหรือเจ้าของสถานประกอบการ	12	24.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.45 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปมีผู้กำหนดราคาสินค้าคือ ทั้งกลุ่มผู้ผลิต/เจ้าของ และลูกค้าร่วมกัน มากที่สุด ร้อยละ 42.00 รองลงมาคือ ลูกค้า ร้อยละ 34.00 และกลุ่มผู้ผลิตหรือเจ้าของสถานประกอบการ ร้อยละ 24.00

ตารางที่ 4.46 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการกำหนดราคาสินค้า

วิธีการกำหนดราคาสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
กำหนดราคาตามกลุ่มลูกค้า	30	60.00
กำหนดตามคู่แข่ง	25	50.00
กำหนดตามรูปแบบผลิตภัณฑ์	14	28.00
กำหนดราคาตามสถานที่และเวลา	10	20.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.46 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการกำหนดราคาสินค้า คือ กำหนดราคาตามกลุ่มลูกค้า ร้อยละ 60.00 รองลงมาคือ กำหนดตามคู่แข่ง ร้อยละ 50.00 กำหนดตามรูปแบบผลิตภัณฑ์ ร้อยละ 28.00 และกำหนดราคาตาม สถานที่และเวลา ร้อยละ 20.00

ตารางที่ 4.47 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามกลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ด้านราคา	จำนวน	ร้อยละ
ให้เครดิต	48	96.00
ให้ส่วนลดเงินสด	4	8.00
ให้ส่วนลดปริมาณ	2	4.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.47 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีกลยุทธ์ด้านราคา คือ ให้เครดิต ร้อยละ 96.00 รองลงมาคือ ให้ส่วนลดเงินสด ร้อยละ 8.00 และให้ส่วนลดปริมาณ ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.48 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามพื้นที่จำหน่ายสินค้า

พื้นที่จำหน่ายสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
ตลาดต่างประเทศ	36	72.00
ตลาดระหว่างจังหวัด	20	40.00
ตลาดภายในจังหวัด	5	10.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.48 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีพื้นที่จำหน่ายสินค้าคือ ตลาดต่างประเทศ ร้อยละ 72.00 รองลงมาคือ ตลาดระหว่างจังหวัด ร้อยละ 40.00 และตลาดในจังหวัด ร้อยละ 10.00

ตารางที่ 4.49 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามจำนวนแหล่งจำหน่ายสินค้าทั้งหมด

จำนวนแหล่งจำหน่ายสินค้าทั้งหมด	จำนวน	ร้อยละ
จำนวนแหล่งจำหน่าย 2 – 4 แห่ง	24	48.00
จำนวนแหล่งจำหน่าย 5 แห่งขึ้นไป	22	44.00
มีแหล่งจำหน่ายเฉพาะในพื้นที่ที่ทำการผลิต	4	8.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.49 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีจำนวนแหล่งจำหน่ายสินค้าทั้งหมดคือ จำนวนแหล่งจำหน่าย 2 – 4 แห่ง ร้อยละ 48.00 รองลงมาคือ จำนวนแหล่งจำหน่าย 5 แห่งขึ้นไป ร้อยละ 44.00 และมีแหล่งจำหน่ายเฉพาะในพื้นที่ที่ทำการผลิต ร้อยละ 8.00

ตารางที่ 4.50 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการจำหน่ายสินค้า

วิธีการจำหน่ายสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
มีจำหน่ายที่ในโอกาสงานแสดงสินค้า	41	82.00
มีจำหน่ายที่ร้านของตนเอง	24	48.00
มีจำหน่าย ณ ร้านค้าต่าง ๆ	10	20.00
มีจำหน่ายที่ศูนย์จำหน่ายทางราชการ	6	12.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.50 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการจำหน่ายสินค้าที่ในโอกาสงานแสดงสินค้า ร้อยละ 82.00 รองลงมาคือ มีจำหน่ายที่ร้านของตนเอง ร้อยละ 48.00 มีจำหน่าย ณ ร้านค้าต่าง ๆ ร้อยละ 20.00 และมีจำหน่ายที่ศูนย์จำหน่ายทางราชการ ร้อยละ 12.00

ตารางที่ 4.51 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการโฆษณาสินค้า

การมีการโฆษณาสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
มี	38	76.00
ไม่มี	12	24.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.51 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการโฆษณาสินค้า ร้อยละ 76.00 และไม่มีการโฆษณาสินค้า ร้อยละ 24.00

ตารางที่ 4.52 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการโฆษณาสินค้า

วิธีการโฆษณาสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
อินเทอร์เน็ต	31	81.58
ใบปลิวแผ่นพับ	29	76.32
ร่วมงานแสดงสินค้า	8	21.05
ป้ายโฆษณา	3	7.89
วารสาร	2	5.26
วิทยุ	1	2.63
หนังสือพิมพ์	0	0.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.52 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการโฆษณาสินค้า คือ อินเทอร์เน็ต ร้อยละ 81.58 รองลงมาคือ ใบปลิวแผ่นพับ ร้อยละ 76.32 ร่วมงานแสดงสินค้า ร้อยละ 21.05 ป้ายโฆษณา ร้อยละ 7.89 วารสาร ร้อยละ 5.26 และวิทยุ ร้อยละ 2.63

ตารางที่ 4.53 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาด

การมีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาด	จำนวน	ร้อยละ
มี	34	68.00
ไม่มี	16	32.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.53 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 68.00 และไม่มีการใช้พนักงานขายทำการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 32.00

ตารางที่ 4.54 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการส่งเสริมการตลาด

การมีการส่งเสริมการตลาด	จำนวน	ร้อยละ
มี	44	88.00
ไม่มี	6	12.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.54 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 88.00 และไม่มีส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 12.00

ตารางที่ 4.55 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการส่งเสริมการตลาด

วิธีการส่งเสริมการตลาด	จำนวน	ร้อยละ
การลดราคา	42	95.45
การแจกสินค้าตัวอย่าง	30	68.18
การให้ของแถม	4	9.09
การแลกซื้อสินค้า	0	0.00
การให้ของรางวัล	0	0.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.55 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการส่งเสริมการตลาด คือ การลดราคา ร้อยละ 95.45 รองลงมาคือ การแจกสินค้าตัวอย่าง ร้อยละ 68.18 และการให้ของแถม ร้อยละ 9.09

ตารางที่ 4.56 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมี การประชาสัมพันธ์

การมีการประชาสัมพันธ์	จำนวน	ร้อยละ
มี	44	88.00
ไม่มี	6	12.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.56 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีการประชาสัมพันธ์ ร้อยละ 88.00 และไม่มีการประชาสัมพันธ์ ร้อยละ 12.00

ตารางที่ 4.57 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการประชาสัมพันธ์

วิธีการประชาสัมพันธ์	จำนวน	ร้อยละ
ร่วมงานแสดงสินค้าในโอกาสพิเศษต่าง ๆ	39	88.64
ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ	15	34.09
การให้ข่าว	3	6.82
กล่าวบรรยายในโอกาสต่าง ๆ	3	6.82

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.57 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการประชาสัมพันธ์ คือ ร่วมงานแสดงสินค้าในโอกาสพิเศษต่าง ๆ ร้อยละ 88.64 รองลงมาคือ ผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ ร้อยละ 34.09 การให้ข่าวและกล่าวบรรยายในโอกาสต่าง ๆ เท่ากัน ร้อยละ 6.82

ตารางที่ 4.58 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการการผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้ลูกค้า

วิธีการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้ลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
พัฒนาสินค้าตามข้อเสนอแนะของลูกค้า	37	74.00
มีบริการหลังการขาย	21	42.00
ให้ข้อมูลข่าวสารเผยแพร่	18	36.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.58 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการสร้างแรงจูงใจและความพึงพอใจให้ลูกค้า คือ พัฒนาสินค้าตามข้อเสนอแนะของลูกค้า ร้อยละ 74.00 รองลงมาคือ มีบริการหลังการขาย ร้อยละ 42.00 และให้ข้อมูลข่าวสารเผยแพร่ ร้อยละ 36.00

ตารางที่ 4.59 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการรับคืนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน

การมีการรับคืนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน	จำนวน	ร้อยละ
มี (ภายใต้เงื่อนไขที่ความผิดเป็นของกิจการ)	50	100.00
ไม่มี	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.59 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกราย มีการรับคืนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน (ภายใต้เงื่อนไขที่ความผิดเป็นของกิจการ) ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.60 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีคู่แข่งทางตรงรายใหม่เพิ่มขึ้นในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา

การมีคู่แข่งทางตรงรายใหม่เพิ่มขึ้นในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา	จำนวน	ร้อยละ
มี 1 – 3 ราย	27	54.00
มี 4 – 6 ราย	15	30.00
มี 7 – 9 ราย	8	16.00
มีตั้งแต่ 10 รายขึ้นไป	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.60 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีคู่แข่งทางตรงรายใหม่เพิ่มขึ้นในช่วง 1 ปีที่ผ่านมา 1 – 3 ราย ร้อยละ 54.00 รองลงมาคือ มี 4 – 6 ราย ร้อยละ 30.00 และมี 7 – 9 ราย ร้อยละ 16.00

ตารางที่ 4.61 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีปัญหากับลูกค้า

การมีปัญหากับลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เคย	4	8.00
เคย นาน ๆ ครั้ง	46	92.00
มีเป็นประจำ	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.61 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ เคยมีปัญหากับลูกค้า นาน ๆ ครั้ง ร้อยละ 92.00 รองลงมาคือ ไม่เคยมีปัญหากับลูกค้า ร้อยละ 8.00

ตารางที่ 4.62 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีปัญหากับคู่ค้า

การมีปัญหากับคู่ค้า	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เคย	40	80.00
เคย นาน ๆ ครั้ง	9	18.00
มีเป็นประจำ	1	2.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.62 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ไม่เคยมีปัญหากับคู่ค้า ร้อยละ 80.00 รองลงมาคือ เคยมีปัญหากับคู่ค้า นาน ๆ ครั้ง ร้อยละ 18.00 และมีปัญหากับคู่ค้าเป็นประจำ ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.63 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีโรงงานผลิต

การมีโรงงานผลิต	จำนวน	ร้อยละ
มีโรงงานผลิต	48	96.00
ไม่มี ใช้บริเวณบ้านพักอาศัยเป็นสถานที่ผลิต	2	4.00
จ้างผู้อื่นผลิต	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.63 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีโรงงานผลิต ร้อยละ 96.00 และใช้บริเวณบ้านพักอาศัยเป็นสถานที่ผลิต ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.64 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามที่มาของแหล่งวัตถุดิบ

ที่มาของแหล่งวัตถุดิบ	จำนวน	ร้อยละ
ใช้วัตถุดิบในจังหวัดทั้งหมด	28	56.00
ใช้วัตถุดิบนอกจังหวัดทั้งหมด	0	0.00
ใช้วัตถุดิบภายในจังหวัดน้อยกว่าร้อยละ 80	9	18.00
ใช้วัตถุดิบภายในจังหวัดมากกว่าร้อยละ 80	13	26.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.64 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีที่มาของแหล่งวัตถุดิบคือ ใช้วัตถุดิบในจังหวัดทั้งหมด ร้อยละ 56.00 รองลงมาคือ ใช้วัตถุดิบภายในจังหวัดมากกว่าร้อยละ 80 ร้อยละ 26.00 และใช้วัตถุดิบภายในจังหวัดน้อยกว่าร้อยละ 80 ร้อยละ 18.00

ตารางที่ 4.65 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามจำนวนการรับซื้อวัตถุดิบจากผู้ขาย

จำนวนการรับซื้อวัตถุดิบจากผู้ขาย	จำนวน	ร้อยละ
1 – 3 ราย	7	14.00
4 – 6 ราย	8	16.00
7 – 10 ราย	18	36.00
มากกว่า 10 รายขึ้นไป	17	34.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.65 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป มีจำนวนการรับซื้อวัตถุดิบจากผู้ขาย 7 – 10 ราย มากที่สุด ร้อยละ 36.00 รองลงมาคือ มากกว่า 10 รายขึ้นไป ร้อยละ 34.00 4 – 6 ราย ร้อยละ 16.00 และ 1 – 3 ราย ร้อยละ 14.00

ตารางที่ 4.66 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบ

เกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบ	จำนวน	ร้อยละ
คุณภาพ	48	96.00
ราคา	48	96.00
ความสะอาด	14	28.00
ความซื่อสัตย์และไว้นใจเชื่อใจ	11	22.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.66 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีเกณฑ์ในการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบคือ คุณภาพและราคาเท่ากัน ร้อยละ 96.00 รองลงมาคือ ความสะอาด ร้อยละ 28.00 และความซื่อสัตย์และไว้นใจเชื่อใจ ร้อยละ 22.00

ตารางที่ 4.67 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการขนส่ง วัตถุดิบจากผู้ขาย

การขนส่งวัตถุดิบจากผู้ขาย	จำนวน	ร้อยละ
ผู้ขายนำมาส่งให้	35	70.00
แล้วแต่ตกลงกันในแต่ละครั้ง	14	28.00
ไปรับเอง	1	2.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.67 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีการขนส่ง วัตถุดิบจากผู้ขายคือ ผู้ขายนำมาส่งให้ ร้อยละ 70.00 รองลงมาคือ แล้วแต่ตกลงกันในแต่ละครั้ง ร้อยละ 28.00 และไปรับเอง ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.68 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการ ตรวจสอบวัตถุดิบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิต

การมีการตรวจสอบวัตถุดิบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิต	จำนวน	ร้อยละ
มี	50	100.00
ไม่มี	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.68 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกราย มีการตรวจสอบ วัตถุดิบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิต ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.69 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการตรวจสอบวัตถุดิบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิต

วิธีการตรวจสอบวัตถุดิบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิต	จำนวน	ร้อยละ
ตรวจสอบ ณ จุดรับซื้อทุกชิ้น	2	4.00
ตรวจสอบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิตทุกชิ้น	7	14.00
สุ่มตรวจสอบ ณ จุดรับซื้อเป็นบางชิ้น	41	82.00
สุ่มตรวจสอบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิตเป็นบางชิ้น	2	4.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.69 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีวิธีการตรวจสอบวัตถุดิบคือ สุ่มตรวจสอบ ณ จุดรับซื้อเป็นบางชิ้น ร้อยละ 82.00 รองลงมาคือ ตรวจสอบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิตทุกชิ้น ร้อยละ 14.00 และตรวจสอบ ณ จุดรับซื้อทุกชิ้นและสุ่มตรวจสอบก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิตเป็นบางชิ้นเท่ากัน ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.70 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีวิธีการจัดการกับวัตถุดิบที่ไม่ได้มาตรฐาน

การมีวิธีการจัดการกับวัตถุดิบที่ไม่ได้มาตรฐาน	จำนวน	ร้อยละ
มี	50	100.00
ไม่มี	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.70 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกราย มีวิธีการจัดการกับวัตถุดิบที่ไม่ได้มาตรฐาน ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.71 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการจัดการวัตถุดิบที่ไม่ได้มาตรฐาน

วิธีการจัดการวัตถุดิบที่ไม่ได้มาตรฐาน	จำนวน	ร้อยละ
นำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น หากใช้การไม่ได้ทิ้งไปเลย	42	84.00
คืน ณ จุดรับซื้อ	37	74.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.71 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการจัดการกับวัตถุดิบที่ไม่ได้มาตรฐานคือ นำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น หากใช้การไม่ได้ทิ้งไปเลย ร้อยละ 84.00 และคืน ณ จุดรับซื้อ ร้อยละ 74.00

ตารางที่ 4.72 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพสินค้า

วิธีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพสินค้า	จำนวน	ร้อยละ
สุ่มในกระบวนการผลิต	36	72.00
สุ่มจากผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเสร็จแล้ว	34	68.00
ตรวจสอบผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น	7	14.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.72 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพสินค้าคือ สุ่มในกระบวนการผลิต ร้อยละ 72.00 สุ่มจากผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเสร็จแล้ว ร้อยละ 68.00 และตรวจสอบผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น ร้อยละ 14.00

ตารางที่ 4.73 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตร แปรรูปจำแนกตามวิธีการจัดการกับสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน

วิธีการจัดการกับสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน	จำนวน	ร้อยละ
นำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น หากใช้การไม่ได้ทิ้งไปเลย	34	68.00
นำกลับไปแก้ไขจนได้มาตรฐาน	24	48.00
ปล่อยไว้เฉย ๆ ไม่จัดการอะไร	8	16.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.73 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการจัดการกับสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานคือ นำไปแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อื่น หากใช้การไม่ได้ทิ้งไปเลย ร้อยละ 68.00 รองลงมาคือนำกลับไปแก้ไขจนได้มาตรฐาน ร้อยละ 48.00 และปล่อยไว้เฉย ๆ ไม่จัดการอะไร ร้อยละ 16.00

ตารางที่ 4.74 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตร แปรรูปจำแนกตามการมีสินค้าคงคลัง

การมีสินค้าคงคลัง	จำนวน	ร้อยละ
มี	50	100.00
ไม่มี	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.74 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกราย มีสินค้าคงคลัง ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.75 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตร แปรรูปจำแนกตามวิธีการจัดการสินค้าคงคลัง

วิธีการจัดการสินค้าคงคลัง	จำนวน	ร้อยละ
คงไว้ในสต็อก	38	76.00
ระบายออกโดยขายลดราคา	16	32.00
ระบายออกนำมาแจกเป็นของแถม	11	22.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.75 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการจัดการสินค้าคงคลังคือ คงไว้ในสต็อก ร้อยละ 76.00 รองลงมาคือ ระบายออกโดยขายลดราคา ร้อยละ 32.00 และระบายออกนำมาแจกเป็นของแถม ร้อยละ 22.00

ตารางที่ 4.76 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการขยายกำลังการผลิต

การมีการขยายกำลังการผลิต	จำนวน	ร้อยละ
มีการขยายกำลังการผลิตในอนาคต	27	54.00
ไม่มีการขยายกำลังการผลิต	20	40.00
มีการขยายกำลังการผลิตซึ่งกำลังดำเนินการอยู่	3	6.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.76 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการขยายกำลังการผลิตในอนาคต ร้อยละ 54.00 รองลงมาคือ ไม่มีการขยายกำลังการผลิต ร้อยละ 40.00 และมีการขยายกำลังการผลิตซึ่งกำลังดำเนินการอยู่ ร้อยละ 6.00

ตารางที่ 4.77 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามมูลค่าทรัพย์สินทั้งหมดของกิจการ (รวมที่ดิน)

มูลค่าทรัพย์สินทั้งหมดของกิจการ (รวมที่ดิน)	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 500,000 บาท	0	0.00
500,001 – 1,000,000 บาท	2	4.00
1,000,001 – 3,000,000 บาท	7	14.00
3,000,001 – 5,000,000 บาท	18	36.00
5,000,001 – 10,000,000 บาท	11	22.00
มากกว่า 10,000,000 บาท	12	24.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.77 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปมีมูลค่าทรัพย์สินทั้งหมดของกิจการ (รวมที่ดิน) 3,000,001 – 5,000,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 36.00 รองลงมาคือ มากกว่า 10,000,000 บาท ร้อยละ 24.00 5,000,001 – 10,000,000 บาท ร้อยละ 22.00 1,000,001 – 3,000,000 บาท ร้อยละ 14.00 และ 500,001 – 1,000,000 บาท ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.78 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามยอดขายรวมโดยประมาณในปีที่ผ่านมา

ยอดขายรวมโดยประมาณในปีที่ผ่านมา	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 300,000 บาท	0	0.00
300,001 – 600,000 บาท	4	8.00
600,001 – 900,000 บาท	6	12.00
900,001 – 1,200,000 บาท	9	18.00
1,200,001 – 1,500,000 บาท	6	12.00
มากกว่า 1,500,000 บาท	25	50.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.78 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปมียอดขายรวมโดยประมาณในปีที่ผ่านมา มากกว่า 1,500,000 บาท มากที่สุด ร้อยละ 50.00 รองลงมาคือ 900,001 – 1,200,000 บาท ร้อยละ 18.00 600,001 – 900,000 บาท และ 1,200,001 – 1,500,000 บาท เท่ากัน ร้อยละ 12.00 และ 300,001 – 600,000 บาท ร้อยละ 8.00

ตารางที่ 4.79 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามกำไรก่อนหักภาษีโดยประมาณในปีที่ผ่านมา

กำไรก่อนหักภาษีโดยประมาณในปีที่ผ่านมา	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 100,000 บาท	0	0.00
100,001 – 300,000 บาท	23	46.00
300,001 – 600,000 บาท	21	42.00
600,001 – 900,000 บาท	4	8.00
900,001 – 1,200,000 บาท	1	2.00
มากกว่า 1,200,000 บาท	1	2.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.79 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปมีกำไรก่อนหักภาษีโดยประมาณในปีที่ผ่านมา 100,001 – 300,000 บาทมากที่สุด ร้อยละ 46.00 รองลงมาคือ 300,001 – 600,000 บาท ร้อยละ 42.00 600,001 – 900,000 บาท ร้อยละ 8.00 900,001 – 1,200,000 บาท และมากกว่า 1,200,000 บาท เท่ากัน ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.80 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามแหล่งที่มาของเงินทุนของกิจการ

แหล่งที่มาของเงินทุนของกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
กู้เงินจากสถาบันการเงินหรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ	47	94.00
หุ้นส่วน	28	56.00
เจ้าของกิจการ	24	48.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.80 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีแหล่งที่มาของเงินทุนของกิจการคือ กู้เงินจากสถาบันการเงินหรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ ร้อยละ 94.00 รองลงมาคือ หุ้นส่วนตัว ร้อยละ 56.00 และเจ้าของกิจการ ร้อยละ 48.00

ตารางที่ 4.81 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาจัดหาหรือได้มาซึ่งเงินทุน

ปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาจัดหาหรือได้มาซึ่งเงินทุน	จำนวน	ร้อยละ
อัตราดอกเบี้ย	50	100.00
วงเงินกู้ยืมที่ได้	44	88.00
หลักประกันการกู้ยืมเงิน	34	68.00
ค่าใช้จ่ายในการกู้ยืม	32	64.00
ระยะเวลาในการชำระหนี้	14	28.00
ความน่าเชื่อถือของสถาบันการเงิน	6	12.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.81 พบว่าผู้ประกอบการการผลิตสินค้าเกษตรแปรรูปทุกรายมีปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาจัดหาหรือได้มาซึ่งเงินทุนคือ อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 100.00 รองลงมาคือ วงเงินกู้ยืมที่ได้ ร้อยละ 88.00 หลักประกันการกู้ยืมเงิน ร้อยละ 68.00 ค่าใช้จ่ายในการกู้ยืม ร้อยละ 64.00 ระยะเวลาในการชำระหนี้ ร้อยละ 28.00 และความน่าเชื่อถือของสถาบันการเงิน ร้อยละ 12.00

ตารางที่ 4.82 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีภาระหนี้สินที่ต้องชำระ

การมีภาระหนี้สินที่ต้องชำระ	จำนวน	ร้อยละ
มี	43	86.00
ไม่มี	7	14.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.82 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีภาระหนี้สินที่ต้องชำระ ร้อยละ 86.00 และไม่มีภาระหนี้สินที่ต้องชำระ ร้อยละ 86.00

ตารางที่ 4.83 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามจำนวนภาระหนี้สินที่ต้องชำระ (กรณีที่กิจการมีหนี้สินที่ต้องชำระ)

ภาระหนี้สินที่ต้องชำระ	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 แสนบาท	1	2.27
มากกว่า 100,000 – 500,000 บาท	33	75.00
มากกว่า 500,000 – 1,000,000 บาท	6	13.64
มากกว่า 1,000,000 บาท	4	9.09
รวม	44	100.00

จากตารางที่ 4.83 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ (กรณีที่กิจการมีหนี้สินที่ต้องชำระ) มีภาระหนี้สินที่ต้องชำระ มากกว่า 100,000 – 500,000 บาท ร้อยละ 75.00 รองลงมาคือ มากกว่า 500,000 – 1,000,000 บาท ร้อยละ 13.64 มากกว่า 1,000,000 บาท ร้อยละ 9.09 และน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1 แสนบาท ร้อยละ 2.27

ตารางที่ 4.84 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามระยะเวลาในการชำระหนี้ (กรณีที่กิจการมีหนี้สินที่ต้องชำระ)

ระยะเวลาในการชำระหนี้	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 6 เดือน	0	0.0
6 เดือน – 1 ปี	2	4.55
มากกว่า 1 ปี – 3 ปี	33	75.00
มากกว่า 3 ปี – 5 ปี	5	11.36
มากกว่า 5 ปีขึ้นไป	4	9.09
รวม	44	100.00

จากตารางที่ 4.84 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป (กรณีที่เกิดการมีหนี้สินที่ต้องชำระ) ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการชำระหนี้ มากกว่า 1 ปี – 3 ปี ร้อยละ 75.00 รองลงมาคือ มากกว่า 3 ปี – 5 ปี ร้อยละ 11.36 มากกว่า 5 ปีขึ้นไป ร้อยละ 9.09 และ 6 เดือน – 1 ปี ร้อยละ 4.55

ตารางที่ 4.85 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการวางแผนการลงทุนก่อนเปิดกิจการ

การมีแผนการลงทุนก่อนเปิดกิจการ	จำนวน	ร้อยละ
มี	50	100.00
ไม่มี	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.85 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกราย มีการวางแผนการลงทุนก่อนเปิดกิจการ ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.86 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีแผนการลงทุนเพิ่มใน 1 ปีหน้า

การมีแผนการลงทุนเพิ่มใน 1 ปีหน้า	จำนวน	ร้อยละ
มี	13	26.00
ไม่มี	37	74.00
รวม	80	100.00

จากตารางที่ 4.86 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป ส่วนใหญ่ไม่มีแผนการลงทุนเพิ่มใน 1 ปีหน้า ร้อยละ 74.00 และมีแผนการลงทุนเพิ่มใน 1 ปีหน้า ร้อยละ 26.00 ได้แก่ การขยายตลาด จำนวน 8 ราย การพัฒนาการผลิต จำนวน 5 ราย

ตารางที่ 4.87 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการจัดทำงบการเงิน

การจัดทำงบการเงิน	จำนวน	ร้อยละ
งบกำไรขาดทุน	50	100.00
งบดุล	49	98.00
งบกระแสเงินสด	41	82.00
งบกำไรสะสม	41	82.00
หมายเหตุประกอบงบการเงิน	2	4.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.87 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกรายมีการจัดทำงบกำไรขาดทุน ร้อยละ 100.00 รองลงมาคือ งบดุล ร้อยละ 98.00 งบกระแสเงินสดและงบกำไรสะสม เท่ากัน ร้อยละ 82.00 และหมายเหตุประกอบงบการเงิน ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.88 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามผู้จัดทำการบันทึกบัญชีและการเงิน

ผู้จัดทำการบันทึกบัญชีและการเงิน	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี	27	54.00
จ้างสำนักงานบัญชี	23	46.00
ประธานหรือเจ้าของ	0	0.00
สมาชิกหรือกรรมการช่วยกัน	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.88 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ ผู้จัดทำการบันทึกบัญชีและการเงินคือ เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชี ร้อยละ 54.00 รองลงมาคือ จ้างสำนักงานบัญชี ร้อยละ 46.00

ตารางที่ 4.89 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานทางบัญชีก่อนที่จะชำระภาษี

การมีการตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานทางบัญชี ก่อนที่จะชำระภาษี	จำนวน	ร้อยละ
มี	50	100.00
ไม่มี	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.89 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกราย มีการตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานทางบัญชีก่อนที่จะชำระภาษี ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.90 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการขอคืนภาษีที่ชำระไว้เกิน

การขอคืนภาษีที่ชำระไว้เกิน	จำนวน	ร้อยละ
ขอคืน	45	90.00
ไม่ได้ขอคืน	5	10.00
รวม	50	100.0

จากตารางที่ 4.90 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีการขอคืนภาษีที่ชำระไว้เกิน ร้อยละ 90.00 และไม่มีการขอคืนภาษีที่ชำระไว้เกิน ร้อยละ 10.00

ตารางที่ 4.91 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีการสำรองเงินสดไว้ใช้ในกิจการอย่างเพียงพอ

การมีการสำรองเงินสดไว้ใช้ในกิจการอย่างเพียงพอ	จำนวน	ร้อยละ
มีเพียงพอ	50	100.00
ไม่เพียงพอ	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.91 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกราย มีการสำรองเงินสดไว้ใช้ในกิจการอย่างเพียงพอ ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.92 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการจ่ายเงินค่าวัตถุดิบในการผลิต

การจ่ายเงินค่าวัตถุดิบในการผลิต	จำนวน	ร้อยละ
ส่วนมากโอนเข้าบัญชีบริษัท	38	76.00
ส่วนมากชำระเป็นเงินสด	10	20.00
ส่วนมากชำระด้วยเช็ค	2	4.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.92 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีการจ่ายเงินค่าวัตถุดิบในการผลิตคือ ส่วนมากโอนเข้าบัญชีบริษัท ร้อยละ 76.00 รองลงมาคือ ส่วนมากชำระเป็นเงินสด ร้อยละ 20.00 และส่วนมากชำระด้วยเช็ค ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.93 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามเงื่อนไขในการชำระเงินของลูกค้า

เงื่อนไขในการชำระเงินของลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
มีเครดิตให้ตามตกลงกัน โดยอาจนับจากวันที่สั่งซื้อหรือวันที่ซื้อหรือวันรับสินค้า	33	66.00
จ่าย ณ วันที่สั่งซื้อหรือวันที่ซื้อทั้งหมด	11	22.00
ให้ชำระเป็นงวด ๆ ตามตกลงกัน	11	22.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.93 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีเงื่อนไขในการชำระเงินของลูกค้ายกคือ มีเครดิตให้ตามตกลงกัน โดยอาจนับจากวันที่สั่งซื้อหรือวันที่ซื้อหรือวันรับ

สินค้า ร้อยละ 66.00 รองลงมาคือ จ่าย ณ วันที่สั่งซื้อหรือวันที่ซื้อทั้งหมดและให้ชำระเป็นงวด ๆ ตามตกลงกัน เท่ากัน ร้อยละ 22.00

ตารางที่ 4.94 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการชำระเงินค่าสินค้าของลูกค้า

การชำระเงินค่าสินค้าของลูกค้า	จำนวน	ร้อยละ
ส่วนมากโอนเข้าบัญชีบริษัท	44	88.00
ส่วนมากชำระเป็นเงินสด	5	10.00
ส่วนมากชำระด้วยเช็ค	1	2.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.94 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ ลูกค้ามีวิธีการชำระเงินคือ ส่วนมากโอนเข้าบัญชีบริษัท ร้อยละ 88.00 รองลงมาคือส่วนมากชำระเป็นเงินสด ร้อยละ 10.00 และส่วนมากชำระด้วยเช็ค ร้อยละ 2.00

ตารางที่ 4.95 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีหนี้สงสัยจะสูญ

การมีหนี้สงสัยจะสูญ	จำนวน	ร้อยละ
มี	41	82.00
ไม่มี	9	18.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.95 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีหนี้สงสัยจะสูญ ร้อยละ 82.00 และไม่มีหนี้สงสัยจะสูญ ร้อยละ 18.00

ตารางที่ 4.96 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการจัดการหนี้สงฆ์จะสูญ (กรณีที่เกิดการมีหนี้สงฆ์จะสูญ)

วิธีการหนี้สงฆ์จะสูญ	จำนวน	ร้อยละ
เจรจายึดเวลาการชำระหนี้	32	74.42
ไม่ได้ดำเนินการใด ๆ ตัดเป็นหนี้สูญ	9	20.93
แจ้งความเพื่อยึดเอาทรัพย์สิน	2	4.65

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.96 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่มีวิธีการจัดการหนี้สงฆ์จะสูญ คือ เจรจายึดเวลาการชำระหนี้ ร้อยละ 74.42 ไม่ได้ดำเนินการใด ๆ ตัดเป็นหนี้สูญ ร้อยละ 20.93 และแจ้งความเพื่อยึดเอาทรัพย์สิน ร้อยละ 4.65

ตารางที่ 4.97 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการจัดสรรกำไรที่ได้จากการดำเนินงาน

การจัดสรรกำไรที่ได้จากการดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
จัดสรรเป็นกำไรสะสมเพื่อการดำเนินงานและพัฒนากิจการ	44	88.00
จัดสรรให้แก่สมาชิกตามสัดส่วนการลงทุนหรือข้อตกลงของชุมชนหรือสถานประกอบการ	19	38.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.97 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ จัดสรรกำไรที่ได้จากการดำเนินงานเป็นกำไรสะสมเพื่อการดำเนินงานและพัฒนากิจการ ร้อยละ 88.00 และจัดสรรให้แก่สมาชิกตามสัดส่วนการลงทุนหรือข้อตกลงของชุมชนหรือสถานประกอบการ ร้อยละ 38.00

ตารางที่ 4.98 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมีเงินปันผล

การมีเงินปันผล	จำนวน	ร้อยละ
มี	48	96.00
ไม่มี	2	4.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.98 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีเงินปันผล ร้อยละ 96.00 และไม่มีเงินปันผล ร้อยละ 4.00

ตารางที่ 4.99 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการจัดสรรเงินปันผล (กรณีที่เกิดการมีเงินปันผล)

วิธีการจัดสรรเงินปันผล	จำนวน	ร้อยละ
มีโดยปันผลตามหุ้นที่ถือ	47	97.92
มีโดยปันผลในอัตราเดียวกัน	1	2.08
รวม	48	100.00

จากตารางที่ 4.99 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ มีวิธีการจัดสรรเงินปันผลคือ โดยปันผลตามหุ้นที่ถือ ร้อยละ 97.92 และปันผลในอัตราเดียวกัน ร้อยละ 2.08

ตารางที่ 4.100 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมี การจัดสรรเงินทุนหมุนเวียน

การมีการจัดสรรเงินทุนหมุนเวียน	จำนวน	ร้อยละ
มี	50	100.00
ไม่มี	0	0.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.100 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกราย มีการจัดสรร
เงินทุนหมุนเวียน ร้อยละ 100.00

ตารางที่ 4.101 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามวิธีการ
จัดสรรเงินทุนหมุนเวียน (กรณีที่เกิดจากการมีการจัดสรรเงินทุนหมุนเวียน)

วิธีการจัดสรรเงินทุนหมุนเวียน	จำนวน	ร้อยละ
ค่าแรงงาน	50	100.00
ค่าวัสดุคืบ	47	94.00
ค่าสาธารณูปโภค	40	80.00
ค่าวัสดุอุปกรณ์การดำเนินงาน	23	46.00

หมายเหตุ ตอบได้มากกว่า 1 คำตอบ

จากตารางที่ 4.101 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปทุกรายมีวิธีการจัดสรร
เงินทุนหมุนเวียนคือ ค่าแรงงาน ร้อยละ 100.00 รองลงมาคือ ค่าวัสดุคืบร้อยละ 94.00 ค่า
สาธารณูปโภค ร้อยละ 80.00 และค่าวัสดุอุปกรณ์การดำเนินงาน ร้อยละ 46.00

ตารางที่ 4.102 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูป จำแนกตามการมี
ทรัพย์สินที่เก็บไว้แล้วไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ ได้นำออกขายหรือให้เช่า

การมีทรัพย์สินที่เก็บไว้แล้วไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ ได้นำออกขายหรือให้เช่า	จำนวน	ร้อยละ
มี	19	38.00
ไม่มี	31	62.00
รวม	50	100.00

จากตารางที่ 4.102 พบว่าผู้ประกอบการสินค้าเกษตรแปรรูปส่วนใหญ่ไม่มีทรัพย์สินที่
เก็บไว้แล้วไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ได้นำออกขายหรือให้เช่า ร้อยละ 62.00 และมีทรัพย์สินที่เก็บ
ไว้แล้วไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ได้นำออกขายหรือให้เช่า ร้อยละ 38.00

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปในจังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษาถึงสภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน จากการได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยี โดยภาพรวม ซึ่งประเมินโดยผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจของกิจการ ผลการศึกษาดังแสดงในตารางที่ 4.103

ตารางที่ 4.103 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของผลกระทบจากสภาพแวดล้อม ทางการเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน

ผลกระทบด้าน	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	อันดับที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
1. กฎหมายหรือ ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ	0 (0.00)	36 (72.00)	13 (26.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	3.70 (มาก)	3
2. สถานการณ์ ทางการเมือง ภายในประเทศ	0 (0.00)	38 (76.00)	12 (24.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.76 (มาก)	1
3. นโยบายการเก็บภาษี และวิธีการเก็บภาษี	1 (2.00)	27 (54.00)	20 (40.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	3.54 (มาก)	7
4. เศรษฐกิจ ระดับท้องถิ่น	0 (0.00)	22 (44.00)	27 (54.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	3.42 (มาก)	9
5. เศรษฐกิจ ระดับประเทศ	1 (2.00)	23 (46.00)	25 (50.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	3.48 (มาก)	8
6. เศรษฐกิจ ระดับโลก	4 (8.00)	20 (40.00)	26 (52.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	3.56 (มาก)	6
7. ภาวะค่าเงินบาท แข็งค่าขึ้น	6 (12.00)	26 (52.00)	16 (32.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	3.72 (มาก)	2
8. อัตราเงินกู้ ที่ไม่คงที่	2 (4.00)	29 (58.00)	18 (36.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	3.64 (มาก)	4

ตารางที่ 4.103 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของผลกระทบจากสภาพแวดล้อม ทาง การเมืองและกฎหมาย เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม และเทคโนโลยีในปัจจุบัน (ต่อ)

ผลกระทบด้าน	ระดับความรุนแรงของผลกระทบ					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	อันดับที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
9. การเปลี่ยนแปลงของ สังคมและวัฒนธรรม	3 (6.00)	24 (48.00)	22 (44.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	3.58 (มาก)	5
10. การเปลี่ยนแปลง ของเทคโนโลยีและ สารสนเทศในประเทศ	3 (6.00)	25 (50.00)	20 (40.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	3.58 (มาก)	5
ค่าเฉลี่ยรวม						3.60 (มาก)	

จากตารางที่ 4.03 พบว่าธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อม ภายนอกกิจการโดยภาพรวมในระดับมาก ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.60 ผลกระทบจาก สภาพแวดล้อมภายนอกกิจการในระดับมากเรียงลำดับจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านสถานการณ์ทาง การเมืองภายในประเทศ (3.76), ภาวะค่าเงินบาทแข็งค่าขึ้น (3.72), กฎหมายหรือระเบียบข้อบังคับ ต่าง ๆ ที่ธุรกิจจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด (3.70), อัตราเงินกู้ที่ไม่คงที่ (3.64), การเปลี่ยนแปลง ของสังคมและวัฒนธรรมของประเทศ (3.58), การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและสารสนเทศใน ประเทศ (3.58), เศรษฐกิจระดับโลก (3.56), นโยบายการเก็บภาษีและวิธีการเก็บภาษี(3.54), เศรษฐกิจระดับประเทศ (3.48) และเศรษฐกิจระดับท้องถิ่น (3.42) ตามลำดับ

ส่วนที่ 4 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน

เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปในจังหวัดเชียงใหม่ โดยศึกษาถึงความสำเร็จในการดำเนินงาน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการเงิน และด้านการตลาด ซึ่งประเมินโดยผู้บริหารหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจของกิจการ ผลการศึกษาดังแสดงในตารางที่ 4.104 – 4.107

ตารางที่ 4.104 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของระดับความสำเร็จในด้านการจัดการ

ด้านการจัดการ	ระดับความสำเร็จ					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	อันดับที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
1. มีจำนวนพนักงาน เหมาะสมต่อการผลิต	10 (20.00)	38 (76.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.16 (มาก)	11
2. พนักงานมีความ ชำนาญในการผลิต	14 (28.00)	34 (68.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.24 (มาก)	10
3. สามารถรักษา พนักงานที่มีฝีมือไว้ได้	20 (40.00)	27 (54.00)	3 (6.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.34 (มาก)	7
4. การลาออกของ พนักงานต่ำ	14 (28.00)	34 (68.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.24 (มาก)	10
5. ค่าตอบแทนและการ สร้างแรงจูงใจในการ ทำงาน	25 (50.00)	23 (46.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.46 (มาก)	3
6. ผู้นำ / เจ้าของมี ทักษะในการบริหารคน	17 (34.00)	30 (60.00)	3 (6.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.28 (มาก)	9
7. มีการฝึกอบรม ให้ ความรู้แก่พนักงาน	22 (44.00)	24 (48.00)	4 (8.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36 (มาก)	6
8. มีวิธีการประเมินการ ทำงานของพนักงาน และผู้นำองค์กรที่มี คุณภาพ	22 (44.00)	27 (54.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.42 (มาก)	4

ตารางที่ 4.104 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของระดับความสำเร็จในด้านการจัดการ (ต่อ)

ด้านการจัดการ	ระดับความสำเร็จ					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	อันดับที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
9. มีแผนงานที่ดีและปฏิบัติได้จริง	21 (42.00)	24 (48.00)	5 (10.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.32 (มาก)	8
10. มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจน	25 (50.00)	24 (48.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.48 (มาก)	2
11. ผู้นำ / เจ้าของมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการ	22 (44.00)	24 (48.00)	4 (8.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36 (มาก)	6
12. มีการทำงานที่เป็นระบบ ระเบียบ	25 (50.00)	24 (48.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.48 (มาก)	2
13. การประสานงานภายในกิจการมีความราบรื่น	31 (62.00)	15 (30.00)	4 (8.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.54 (มากที่สุด)	1
14. การสื่อสารภายในกิจการชัดเจน	25 (50.00)	21 (42.00)	4 (8.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.42 (มาก)	4
15. การควบคุมการทำงานทำได้อย่างทั่วถึง	26 (52.00)	18 (36.00)	6 (12.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.40 (มาก)	5
ค่าเฉลี่ยรวม						4.37 (มาก)	

จากตารางที่ 4.104 พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปมีการดำเนินธุรกิจด้านการจัดการโดยภาพรวมมีความสำเร็จในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.37 ปัจจัยย่อยที่มีความสำเร็จในระดับมากที่สุดคือ การประสานงานภายในกิจการมีความราบรื่น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54

ปัจจัยย่อยที่มีความสำเร็จในระดับมากที่สุดคือ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนอย่างชัดเจน (4.48), มีการทำงานที่เป็นระบบระเบียบ (4.48), ค่าตอบแทนและ

การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (4.46), มีวิธีการประเมินการทำงานของพนักงานและผู้นำองค์กรที่มีคุณภาพ (4.42), การสื่อสารภายในกิจการชัดเจน (4.42), การควบคุมการทำงานทำได้อย่างทั่วถึง (4.40), มีการฝึกอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน (4.36), ผู้นำ/เจ้าของมีประสบการณ์ในการบริหารจัดการ (4.36), สามารถรักษาพนักงานที่มีฝีมือไว้ได้ (4.34), มีแผนงานที่ดีและปฏิบัติได้จริง (4.32), ผู้นำมีทักษะในการบริหารคน (4.28), พนักงานมีความชำนาญในการผลิต (4.24), การลาออกของพนักงานต่ำ (4.24) และมีจำนวนพนักงานเหมาะสมต่อการผลิต (4.16) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.105 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของระดับความสำเร็จในด้านการผลิต

ด้านการผลิต	ระดับความสำเร็จ					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	อันดับที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
1. วัตถุประสงค์ในการผลิตมี ปริมาณเพียงพอ	29 (58.00)	20 (40.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.56 (มากที่สุด)	1
2. วัตถุประสงค์มีคุณภาพสูง	27 (54.00)	22 (44.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.52 (มากที่สุด)	2
3. สามารถหาวัตถุดิบ ทดแทนได้	28 (56.00)	17 (34.00)	5 (10.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.46 (มาก)	3
4. สามารถหาแหล่ง วัตถุดิบทดแทนได้	25 (50.00)	23 (46.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.46 (มาก)	3
5. ราคาวัตถุดิบในการผลิต ต่ำกว่าคู่แข่ง	25 (50.00)	22 (44.00)	3 (6.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44 (มาก)	4
6. ผลิตสินค้าได้ตามงาน การผลิตที่วางแผนไว้	8 (16.00)	41 (82.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.14 (มาก)	6
7. พนักงานมีความชำนาญ ในการผลิต	10 (20.00)	39 (78.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.18 (มาก)	5
8. เครื่องมือและเครื่องมือ ประสิทธิภาพ	23 (46.00)	26 (52.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44 (มาก)	4
9. เทคโนโลยีในการผลิต ทันสมัย	33 (66.00)	12 (24.00)	5 (10.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.56 (มากที่สุด)	1
ค่าเฉลี่ยรวม						4.42 (มาก)	

จากตารางที่ 4.105 พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปมีการดำเนินธุรกิจด้านการผลิตโดยภาพรวมมีความสำเร็จในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.42 ปัจจัยย่อยที่มีความสำเร็จในระดับมากที่สุดคือ วัตถุดิบในการผลิตมีประมาณเพียงพอ (4.56), เทคโนโลยีในการผลิตที่ทันสมัย (4.56) และวัตถุดิบมีคุณภาพสูง (4.52) ตามลำดับ

ปัจจัยย่อยที่มีความสำเร็จในระดับมากที่สุดคือ สามารถหาวัตถุดิบทดแทนได้ (4.46), สามารถหาแหล่งวัตถุดิบทดแทนได้ (4.46), ราคาวัตถุดิบในการผลิตต่ำกว่าคู่แข่ง (4.44), เครื่องมือเครื่องใช้มีประสิทธิภาพ (4.44), พนักงานมีความชำนาญในการผลิต (4.18) และผลิตสินค้าได้ตามงานการผลิตที่วางแผนไว้ (4.14) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.106 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ ของระดับความสำเร็จในด้านการเงิน

ด้านการเงิน	ระดับความสำเร็จ					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	อันดับ ที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
1. มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ	25 (50.00)	26 (48.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.48 (มาก)	4
2. มีจำนวนหนี้สูญน้อย	23 (46.00)	25 (50.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.42 (มาก)	7
3. มีระบบติดตามหนี้ที่มีประสิทธิภาพ	22 (44.00)	28 (56.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44 (มาก)	6
4. สามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ง่าย	21 (42.00)	29 (58.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.42 (มาก)	7
5. สามารถกู้เงินด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำ	21 (42.00)	28 (56.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.40 (มาก)	8
6. ได้รับเครดิตจากผู้ขายวัตถุดิบในระยะเวลาานานกว่าคู่แข่ง	19 (38.00)	29 (58.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.34 (มาก)	9
7. มีความชำนาญในการบริหารการเงิน	28 (56.00)	16 (32.00)	6 (12.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44 (มาก)	6
8. มีระบบบัญชีที่ดีและมีประสิทธิภาพ	25 (50.00)	21 (42.00)	4 (8.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.42 (มาก)	7
9. สามารถหาต้นทุนสินค้าที่แท้จริงได้ถูกต้อง	28 (56.00)	19 (38.00)	3 (6.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.50 (มากที่สุด)	3
10. สามารถชำระหนี้แก่เจ้าหนี้ได้เร็ว (กรณีได้ส่วนลด) และภายในกำหนดเวลาการชำระหนี้	29 (58.00)	19 (38.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.54 (มากที่สุด)	1
11. บริหารวันครบชำระหนี้ให้ตรงกันทุกงวด	14 (28.00)	33 (66.00)	3 (6.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.22 (มาก)	10

ตารางที่ 4.106 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ของระดับความสำเร็จในด้านการเงิน (ต่อ)

ด้านการเงิน	ระดับความสำเร็จ					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	อันดับ ที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปาน กลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
12. มีการเตรียมเงิน หรือแหล่งทุนสำรอง ยามฉุกเฉิน	21 (42.00)	25 (50.00)	4 (8.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.34 (มาก)	9
13. มีการยกขาดทุน สะสมมาใช้เพื่อลดภาษี ในปีที่มีกำไร	23 (46.00)	25 (50.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.42 (มาก)	7
14. มีความสามารถในการลด ค่าใช้จ่ายที่เกิน ความจำเป็น	26 (52.00)	21 (42.00)	3 (6.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.46 (มาก)	5
15. มีการวางแผนภาษี อย่างรอบคอบ	29 (58.00)	18 (36.00)	3 (6.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.52 (มากที่สุด)	2
ค่าเฉลี่ยรวม						4.43 (มาก)	

จากตารางที่ 4.106 พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปมีการดำเนินธุรกิจด้านการเงิน โดยภาพรวมมีความสำเร็จในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.43 ปัจจัยย่อยที่มีความสำเร็จในระดับมากที่สุดคือ สามารถชำระหนี้แก่เจ้าหนี้ได้เร็ว (กรณีได้ส่วนลด) และภายในกำหนดเวลาการชำระหนี้ (4.54), มีการวางแผนภาษีอย่างรอบคอบ (4.52) และสามารถหาต้นทุนสินค้าที่แท้จริงได้ถูกต้อง (4.50) ตามลำดับ

ปัจจัยย่อยที่มีความสำเร็จในระดับมากที่สุดคือ มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ (4.48), ความสามารถในการลดค่าใช้จ่ายที่เกินความจำเป็น (4.46), มีระบบติดตามหนี้มีประสิทธิภาพ (4.44), มีความชำนาญในการบริหารการเงิน (4.44), มีจำนวนหนี้สูญน้อย (4.42), สามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ง่าย (4.42), มีระบบบัญชีที่ดีและมีประสิทธิภาพ (4.42), มีการยกผลขาดทุนสะสมมาใช้เพื่อลดภาษีในปีที่มีกำไร (4.42), สามารถกู้เงินด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำ (4.40), ได้รับเครดิตจาก

ผู้ขายวัตถุดิบในระยะเวลาสั้นกว่าคู่แข่ง (4.34), มีการเตรียมเงินหรือแหล่งทุนสำรองยามฉุกเฉิน (4.34) และบริหารวันครบชำระหนี้ให้ตรงกัน (4.22) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.107 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ของระดับความสำเร็จในด้านการตลาด

ด้านการตลาด	ระดับความสำเร็จ					ค่าเฉลี่ย (แปดผล)	อันดับ ที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
1. สามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามความนิยมและความต้องการของลูกค้า	41 (82.00)	9 (18.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.82 (มากที่สุด)	2
2. ความสามารถในการรักษาจำนวนลูกค้าเดิมไว้ได้	28 (56.00)	21 (42.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.54 (มากที่สุด)	5
3. มีปริมาณการสั่งซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น	20 (40.00)	30 (60.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.40 (มาก)	9
4. มีจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น	24 (48.00)	25 (50.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.46 (มาก)	6
5. ราคาสินค้าถูกกว่าคู่แข่งชั้น	23 (46.00)	25 (50.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.42 (มาก)	8
6. สามารถเพิ่มราคาสินค้าได้	33 (66.00)	15 (30.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.62 (มากที่สุด)	4
7. สามารถเก็บเงินค่าสินค้าได้เร็ว	20 (40.00)	28 (56.00)	2 (4.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.36 (มาก)	10
8. มีช่องทางจัดจำหน่ายที่ดี	23 (46.00)	26 (52.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.44 (มาก)	7
9. มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย และการใช้พนักงานขายดีกว่าคู่แข่ง	33 (66.00)	16 (32.00)	1 (2.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.64 (มากที่สุด)	3

ตารางที่ 4.107 แสดงจำนวน ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และอันดับที่ของระดับความสำเร็จในด้านการตลาด (ต่อ)

ด้านการตลาด	ระดับความสำเร็จ					ค่าเฉลี่ย (แปลผล)	อันดับ ที่
	มากที่สุด จำนวน (ร้อยละ)	มาก จำนวน (ร้อยละ)	ปานกลาง จำนวน (ร้อยละ)	น้อย จำนวน (ร้อยละ)	น้อยที่สุด จำนวน (ร้อยละ)		
10. สินค้าที่ผลิตได้มี มาตรฐาน	44 (88.00)	6 (12.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	0 (0.00)	4.88 (มาก)	1
ค่าเฉลี่ยรวม						4.59 (มากที่สุด)	

จากตารางที่ 4.107 พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปมีการดำเนินธุรกิจด้านตลาดโดยภาพรวมมีความสำเร็จในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 4.59 ปัจจัยย่อยที่มีความสำเร็จในระดับมากที่สุดคือ สินค้าที่ผลิตได้มีมาตรฐาน (4.88), สามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามความนิยมและความต้องการของลูกค้า (4.82), มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรงและการใช้พนักงานขายดีกว่าคู่แข่ง (4.64), สามารถเพิ่มราคาสินค้าได้ (4.62) และความสามารถในการรักษาจำนวนลูกค้าเดิมไว้ได้ (4.54) ตามลำดับ

ปัจจัยย่อยที่มีความสำเร็จในระดับมากที่สุดคือ มีจำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น (4.46), มีช่องทางจัดจำหน่ายที่ดี (4.44), ราคาสินค้าถูกกว่าคู่แข่งชั้น (4.42), มีปริมาณการสั่งซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น (4.40) และสามารถเก็บเงินค่าสินค้าได้เร็ว (4.36) ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึก

ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 10 ราย เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกดังนี้

กรณีศึกษาที่ 1

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

กิจการเปิดดำเนินการมาประมาณ 11 ปี มีพนักงานทั้งหมด 52 คน มูลค่าสินทรัพย์ (รวมที่ดิน) ประมาณ 40 ล้านบาท สินค้าหลักผลิตคือเครื่องเทศสำเร็จรูป คือ พริกไทยป่น กระเทียมผง กระเทียมเจียว เป็นต้น แปรรูปโดยการอบแห้งและป่นเป็นหลัก ผลิตขายในลักษณะการรับจ้างผลิต ขายให้ลูกค้าในประเทศ มีการส่งออกโดยลูกค้าของกิจการนำไปส่งออกอีกทอดหนึ่ง ยอดขายปีที่ผ่านมามีประมาณ 120 ล้านบาท

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

มีการวางแผนงานทั้งรายเดือนและรายปี โดยกรรมการผู้จัดการร่วมกับผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ เป็นผู้วางแผนและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน โครงสร้างองค์กรเริ่มจากกรรมการผู้จัดการ รองกรรมการผู้จัดการ และผู้จัดการแผนกต่างๆ คือ ฝ่ายผลิต จัดซื้อ การตลาด บัญชีและการเงิน ฝ่ายควบคุมคุณภาพและพัฒนาผลิตภัณฑ์ แต่ละแผนกตามลักษณะของงานที่รับผิดชอบ การคัดเลือกพนักงานส่วนใหญ่จะเลือกคนในท้องถิ่น การเดินทางมาทำงานสะดวก ในช่วงที่ต้องมีการผลิตมากจะใช้วิธีการรับคนงานรายวันเพิ่ม โดยติดป้ายประกาศรับหน้าโรงงาน ส่วนพนักงานประจำจะประกาศรับสมัครทางเว็บไซต์ของกิจการเองและมีการเข้าร่วมงาน Job Fair กับทางมหาวิทยาลัยต่าง ๆ เกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานดูจากคุณวุฒิการศึกษา และประสบการณ์ทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนถ้าเป็นพนักงานประจำจ่าย 2 สัปดาห์ต่อ 1 ครั้ง และมีคนงานที่จ่ายเป็นรายวัน สวัสดิการอื่นมีประกันสังคม กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และวันหยุดนักขัตฤกษ์ อาหารกลางวัน กิจการจ่าย 13 บาท พนักงานจ่าย 12 บาท สำหรับอาหารกลางวัน 1 มื้อ ทุกวัน

วิธีในการจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างเต็มที่ จะมีการประชุมพนักงานเป็นประจำเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในองค์กรจะใช้วิธีเรียกแต่ละฝ่ายมาพูดคุยตกลงทำความเข้าใจ กิจการมีกรอบระเบียบในการทำงานที่ชัดเจนอยู่แล้ว ถ้ามาสามารถปฏิบัติตาม

กฎระเบียบได้ก็จะต้องให้ออกไป การประเมินผลงานของพนักงาน ผู้บริหารจะเป็นผู้ประเมินร่วมกันทุกปี ซึ่งผลการประเมินจะมีผลต่อเงินเดือนของพนักงานเป็นหลัก

ด้านการเงินและการบัญชี

กิจการได้มีการวางแผนในด้านการเงินและบัญชี โดยการรับ-การจ่ายเงินของกิจการทำโดยรับเป็นเงินสด เช็ค และมีการใช้ L/C จากสถาบันการเงินสำหรับการสั่งซื้อวัตถุดิบบางอย่างจากต่างประเทศ มีการลงบันทึกรายการทุกวันโดยระบบคอมพิวเตอร์ มีการจัดทำงบดุล งบกำไรขาดทุน การวิเคราะห์การลงทุนจัดทำโดยกรรมการผู้จัดการ เงินลงทุนของกิจการมาจากทุนส่วนตัวถือหุ้น และการกู้ยืมสถาบันการเงิน โดยพิจารณาจากอัตราดอกเบี้ยเป็นหลัก ผลกำไรที่เกิดขึ้นจะแบ่งสรรให้ผู้ถือหุ้น และมีการลงทุนเพิ่ม กิจการมีการตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานทางบัญชีก่อนที่จะชำระภาษีทุกครั้ง และข้อมูลที่ได้จากแผนกบัญชีได้มีส่วนช่วยในการตัดสินใจในเรื่องการควบคุม ค่าใช้จ่าย ต้นทุน และการเพิ่มทุน

ด้านการบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีการสำรองเงินสดไว้ใช้อย่างเพียงพอ การซื้อวัตถุดิบมีทั้งจ่ายเป็นเงินสดและการเครดิต มูลค่าการซื้อแต่ละครั้งไม่สามารถประเมินได้ ถ้าซื้อในช่วงที่ผลผลิตนั้นออก ราคาจะต่ำ แต่ถ้าซื้อนอกฤดูกาลต้นทุนในการซื้อวัตถุดิบก็จะสูงขึ้น ลูกค้านักค้าของกิจการชำระเงินด้วยเงินสด เช็ค มีการให้เครดิตกับลูกค้าประจำ วิธีที่ใช้รักษาลูกค้ารายใหญ่ไว้คือ การรักษามาตรฐานคุณภาพของสินค้า และมีการแสวงหาลูกค้ารายใหม่อยู่ตลอด

ด้านการผลิต

กิจการมีโรงงานผลิตเป็นของตนเอง โดยใน 1 วัน จะมีการผลิตโดยเฉลี่ยประมาณ 4 ตัน วัตถุดิบมาจากทั้งในและต่างประเทศ วัตถุดิบที่ต้องซื้อจากต่างประเทศเพราะเรื่องคุณภาพและราคา เช่น กระเทียมซื้อจากจีน พริกซื้อจากอินเดีย มีผู้ขายวัตถุดิบหลักประมาณ 5 ราย โดยเกณฑ์ในการคัดเลือกวัตถุดิบจะดูที่คุณภาพเป็นหลัก มีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าที่แปรรูปแล้ว มีการสต็อกวัตถุดิบมากกว่าการสต็อกสินค้า เนื่องจากต้องซื้อวัตถุดิบตามฤดูกาลมาเก็บไว้เป็นจำนวนมาก แล้วค่อยทยอยผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า การกระจายสินค้าไปยังลูกค้าใช้การขนส่งทางรถยนต์

ด้านการตลาด

สินค้าที่ขายดีที่สุดของกิจการ คือ กระทียมผง ลูกค้าทั้งหมดเป็นลูกค้าภายในประเทศ ไม่มีการโฆษณา ไม่มีการทำการตลาดแบบลด แลก แจก แถม ไม่มีการขายสินค้าทางโทรศัพท์ จดหมาย หรืออีเมล เนื่องจากเป็นลักษณะการรับจ้างผลิต ราคาสินค้าถูกกำหนดจากต้นทุนผลิต และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ และกำไรที่ต้องการ

มีการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ โดยการเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ คือ ผักอบรวมกิ่งสำเร็จรูป ผลิตขายในตราสินค้าของตนเอง ชื่อ “Urban Farm” วางขายปลีกในซูเปอร์มาร์เก็ต โดยกิจการมีการวางแผนที่จะสร้างแบรนด์และทำการตลาดทั้งในและต่างประเทศเอง

กิจการมองสภาวะการแข่งขันในธุรกิจสินค้าเกษตรแปรรูปว่า คู่แข่งมีอยู่มาก ทั้งในและต่างประเทศ สินค้าทดแทนก็มีอยู่มากเช่นกัน การที่จะรักษาลูกค้าไว้ได้ จะต้องรักษาคุณภาพของสินค้าที่ผลิตให้ได้ตามที่ตกลงกันไว้

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

กิจการได้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด การเปลี่ยนรัฐบาลบ่อย ๆ ในช่วงปีที่ผ่านมา ส่งผลต่อภาวะเศรษฐกิจโดยรวม และส่งผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างมาก คำสั่งซื้อจากลูกค้าลดลงจากปีก่อน ๆ เนื่องจากกำลังซื้อของ End user ลดลง และมีการใช้จ่ายที่ประหยัดมากขึ้น

สังคมและวัฒนธรรม

ในปัจจุบันการดำเนินชีวิตและทัศนคติของผู้บริโภคได้เปลี่ยนไปมาก กิจการได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงสินค้าให้เข้ากับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา trend ของผู้บริโภคปัจจุบันหันมาให้ความสำคัญในด้านการดูแลสุขภาพมากขึ้น และใช้เวลาอย่างเร่งรีบ ต้องการสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ประหยัดเวลา และดีต่อสุขภาพด้วย มีเวลาน้อยลง กิจการจึงต้องผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน มีความสะอาดและปลอดภัย และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้มากขึ้น

เทคโนโลยี

กิจการมีการลงทุนเพิ่มในเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ มีการซื้อเครื่องจักรที่ทันสมัยมาช่วยควบคุมมาตรฐานของสินค้าที่ผลิตให้มีมาก และเนื่องจากที่กิจการมีประสบการณ์ในการทำสินค้าเกษตรแปรรูปมานาน คุณภาพและความปลอดภัยของสินค้า และการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ถือเป็นจุดเด่นที่ได้เปรียบหรือเหนือกว่าคู่แข่งและทำให้กิจการประสบความสำเร็จ เรื่องของปัญหาและอุปสรรคที่ต้องการให้ได้รับการปรับปรุงแก้ไขในกิจการคือด้านการตลาด เนื่องจากต้องการสร้างแบรนด์และส่งออกเอง และต้องการความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในด้านข้อมูลการส่งออก

กิจการมีการคาดการณ์แนวโน้มของธุรกิจตนเองโดยประเมินจากคำสั่งซื้อจากลูกค้า เนื่องจากลูกค้าบางรายจะมีการสั่งซื้อล่วงหน้าเป็นปีอยู่แล้ว และคาดการณ์จากภาวะเศรษฐกิจทั้งในและต่างประเทศ กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ นอกเหนือจากการรักษาคุณภาพของสินค้าแล้ว จะต้องมีการควบคุมต้นทุนการผลิตและการดำเนินการให้ได้ ต้นทุนในการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบสูงมาก การคัดเลือกซื้อวัตถุดิบจากแหล่งที่เชื่อถือได้จะช่วยลดต้นทุนในส่วนนี้ได้ ผู้ลงทุนรายใหม่ ๆ ที่จะเข้ามาจะต้องเน้นในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าของตนเอง

กรณีศึกษาที่ 2

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

กิจการเปิดดำเนินการมาประมาณ 20 ปี มีพนักงานทั้งหมด 40 คน มูลค่าสินทรัพย์ (รวมที่ดิน) ประมาณ 15 ล้านบาท สินค้าหลักผลิตคือ กระเทียมดอง นอกจากนั้นยังมีจิง ลูกท้อ สตรอเบอร์รี่ และผลไม้ตามฤดูกาลอีกกว่า 10 ชนิด แปรรูปโดยการดองและอบแห้งเป็นหลัก ผลิตขายในตราสินค้าตนเอง (ตราเกรียงไกรผลไม้) และรับจ้างผลิตด้วย ส่วนใหญ่ขายในประเทศ มีการส่งออกไปประเทศญี่ปุ่น ยอดขายปีที่ผ่านมามีประมาณ 4 – 5 ล้านบาท คิดเป็นกำไรก่อนหักภาษี ประมาณ 1 ล้านบาท

แหล่งเงินทุนของกิจการมาจากธนาคารพาณิชย์หลายสถาบัน เช่น ธนาคารกรุงเทพ ธนาคารทหารไทย และธนาคารกสิกรไทย มีหน่วยงานที่เข้ามาสนับสนุนหรือช่วยเหลือคือ สถาบันที่ตรวจสอบและรับรองความปลอดภัยของอาหาร

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

เป็นกิจการภายในครอบครัว การวางแผนงานจะทำโดยเจ้าของกิจการเป็นผู้วางแผน และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนเอง โครงสร้างองค์กรแบ่งเป็นแต่ละแผนกตามลักษณะของงานที่รับผิดชอบ เช่น ฝ่ายบัญชี บุคคล การตลาด และการผลิต โดยแต่ละแผนกจะมีหัวหน้าทำหน้าที่ประสานงานกัน ในช่วงที่ต้องมีการผลิตมากจะใช้วิธีการรับคนงานรายวันเพิ่มส่วนใหญ่มักเป็นคนในพื้นที่ หรือเป็นคนในครอบครัวของพนักงานประจำ เกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานดูจากประสบการณ์ทำงาน ข้อตกลงเรื่องค่าแรง และความสัมพันธ์ส่วนตัว การจ่ายค่าตอบแทนถ้าเป็นพนักงานประจำจ่าย 2 สัปดาห์ต่อ 1 ครั้ง และมีคนงานที่จ่ายเป็นรายวันตามมาตรฐานค่าแรงขั้นต่ำ สวัสดิการอื่นมีประกันสังคม และวันหยุดนักขัตฤกษ์

วิธีในการจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างเต็มที่ จะมีการประชุมพนักงานเป็นประจำเพื่อสร้างความเข้าใจระหว่างกัน เมื่อมีความขัดแย้งเกิดขึ้นในองค์กรจะใช้วิธีประนีประนอม ถ้าไม่ได้ผลจะมีการตักเตือน ให้พนักงาน จะถึงขั้นให้ออก การประเมินผลงานของพนักงาน ผู้บริหารจะเป็นผู้ประเมินร่วมกันทุกปี ซึ่งผลการประเมินจะมีผลต่อเงินเดือนของพนักงานเป็นหลัก

ด้านการเงินและการบัญชี

กิจการได้มีการวางแผนในด้านการเงินและบัญชี โดยการรับ-การจ่ายเงินของกิจการทำโดยรับเป็นเงินสด เช็ค ใช้ระบบบัญชีอย่างง่าย มีการลงบันทึกรายการทุกวัน มีการจัดทำงบกำไรขาดทุน การวิเคราะห์การลงทุนจัดทำโดยเจ้าของกิจการเอง เงินลงทุนของกิจการมาจากทุนส่วนตัวของเจ้าของ และการกู้ยืมสถาบันการเงินในลักษณะของสินเชื่อเบิกเงินบัญชี โดยพิจารณาจากอัตราดอกเบี้ยเป็นหลัก ผลกำไรที่เกิดขึ้นจะแบ่งสรรกันในครอบครัว (เจ้าของกิจการ) และอาจมีการลงทุนซื้อเครื่องจักรเพิ่ม กิจการมีการตรวจสอบความถูกต้องของหลักฐานทางบัญชีก่อนที่จะชำระภาษีทุกครั้ง และข้อมูลที่ได้จากแผนกบัญชีได้มีส่วนช่วยในการตัดสินใจในเรื่องการควบคุมค่าใช้จ่ายและการเพิ่มทุนจากส่วนเจ้าของ

การบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีการสำรองเงินสดไว้ใช้อย่างเพียงพอ การซื้อวัตถุดิบส่วนใหญ่จ่ายเป็นเงินสด แต่ละครั้ง ราคาตั้งแต่หลักพันจนถึงหลักหมื่น ลูกค้านักค้าของกิจการชำระเงินด้วยเงินสด มีการให้เครดิต

กับลูกค้าประจำและประวัติการชำระเงินดี วิธีที่ใช้รักษาลูกค้ารายใหญ่ไว้คือ การรักษามาตรฐานคุณภาพของสินค้า และราคาที่ไม่แพงมากเกินไป ปัจจุบันไม่ได้ทำการตลาดในด้านการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ แต่จะมีลูกค้ารายใหม่เข้ามาเองจากการที่กิจการไปออกบูธแสดงสินค้าที่หน่วยงานราชการเชิญไปออกงาน ในปัจจุบันที่ภาวะเศรษฐกิจไม่ดี กิจการจะลดค่าใช้จ่ายโดยการให้พนักงานรายวันหยุดงานมากขึ้น พยายามใช้พนักงานรายวันลดลงให้มากที่สุด

ด้านการผลิต

กิจการมีโรงงานผลิตเป็นของตนเอง โดยใน 1 วัน จะมีการผลิตโดยเฉลี่ยเป็นมูลค่าประมาณ 50,000 – 100, 000 บาท วัตถุดิบในการผลิตมาจากพื้นที่ในเชียงใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีเกษตรกรนำวัตถุดิบมาเสนอขายให้กับโรงงานเอง โดยโรงงานจะเป็นผู้คัดเลือกวัตถุดิบเอง ถ้าตรงตามที่ต้องการก็จะมีการซื้อขายกันต่อไปเรื่อย ๆ มีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าที่แปรรูปแล้ว การกระจายสินค้าไปยังลูกค้าใช้การขนส่งทางรถยนต์

ด้านการตลาด

สินค้าที่ขายดีที่สุดของกิจการ คือ กระทียมดอง ลูกค้าหลักเป็นลูกค้าภายในประเทศเน้นที่ภาคเหนือ มีการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ โดยจากวัตถุดิบที่เกษตรกรมาเสนอขายให้เป็นหลักกว่ามีอะไรที่จะลองเอามาทำเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้บ้าง ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการหรือความนิยมของลูกค้า ไม่มีการโฆษณา ไม่มีการทำการตลาดแบบสด แลก แจก แถม ไม่มีการขายสินค้าทางโทรศัพท์ จดหมาย หรืออีเมล เนื่องจากมีลูกค้าประจำอยู่แล้วมีการให้ส่วนลดกับลูกค้า 3 % ถ้าจ่ายตรง 15 วัน ราคาสินค้ากำหนดจากต้นทุนการผลิต , ค่าใช้จ่าย และกำไรที่ต้องการ

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

กิจการได้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด การเปลี่ยนรัฐบาลบ่อย ๆ ในช่วงปีที่ผ่านมา ส่งผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างมาก เนื่องจากมองว่าสินค้าของกิจการจะขึ้นอยู่กับภาคการท่องเที่ยวเป็นหลัก การที่ประเทศไทยมีปัญหาด้านการเมือง ส่งผลให้การท่องเที่ยวในประเทศไทยลดลงเป็นอย่างมาก

สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันมีผลกระทบต่อกิจการ คือ ลูกค้าประจำมีคำสั่งซื้อลดลงจากปีที่แล้ว และลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้นเป็นจำนวนน้อยเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา

สังคมและวัฒนธรรม

ในปัจจุบันการดำเนินชีวิตและทัศนคติของคนเชียงใหม่ได้เปลี่ยนไปมาก กิจการได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงสินค้าให้เข้ากับสภาพสังคมที่เปลี่ยนไปตลอดเวลา ผู้บริโภคหันมาให้ความสำคัญในด้านการดูแลสุขภาพมากขึ้น มีการเลือกสินค้าสำหรับผู้บริโภคมากขึ้น กิจการต้องผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน มีความสะอาดและปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค

เทคโนโลยี

กิจการมีการลงทุนเพิ่มในเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ โดยการซื้อเครื่องจักรที่ช่วยควบคุมมาตรฐานของสินค้าที่ผลิตให้มีมากขึ้น และมีการวางแผนที่จะเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เข้ามา โดยการหาวัตถุดิบใหม่ ๆ มาลองผลิตและวางขายเพื่อทดลองตลาดดู

และเนื่องจากที่กิจการมีประสบการณ์ในการทำสินค้าเกษตรแปรรูปมานาน คุณภาพของสินค้า และการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ถือเป็นจุดเด่นที่ได้เปรียบหรือเหนือกว่าคู่แข่ง และทำให้กิจการ ประสบความสำเร็จ เรื่องของปัญหาและอุปสรรคที่ต้องการให้ได้รับการปรับปรุงแก้ไขในกิจการไม่ได้เฉพาะเจาะจง แต่อยากให้มีการปรับปรุงแบบรวม ๆ ในทุกด้าน ณ ปัจจุบัน กิจการไม่ต้องการความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากหน่วยงานใด ๆ ไม่ต้องการข้อมูลอะไรเพิ่มเติม

กิจการมีการคาดการณ์แนวโน้มของธุรกิจตนเองโดยประเมินจากยอดขายของปีที่ผ่านมา และมีความมั่นใจในลูกค้าประจำของตนมาก แม้ว่ายอดขายจะยังไม่แน่นอนตามภาวะเศรษฐกิจ แต่ก็เชื่อมั่นในความสัมพันธ์

กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ นอกเหนือจากการรักษาคุณภาพของสินค้าแล้ว จะต้องมีเงินทุนที่มากพอ และการมีลูกค้าที่ดีทั้งผู้ขายวัตถุดิบและลูกค้า มีส่วนสำคัญในการทำกิจการประสบความสำเร็จ ในรายที่เงินทุนไม่พอก็มีการเลิกกิจการไปมาก

กรณีศึกษาที่ 3

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

ก่อตั้งเมื่อปี พ.ศ. 2531 มีพนักงานทั้งหมด 161 มีทุนจดทะเบียน 68 ล้านบาท สินค้าหลักที่ผลิตคือ พืชผักและผลไม้ ที่ปลูกในภาคเหนือตอนบน แปรรูปโดยการบรรจุกระป๋อง และมีการส่งออกไปทั่วโลก ผ่านบริษัท trading ในต่างประเทศ แหล่งเงินทุนของกิจการมาจากธนาคารพาณิชย์หลายสถาบัน และมีหน่วยงานที่เข้ามาสนับสนุนหรือช่วยเหลือคือ สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด และ สสว. สินค้าของกิจการได้รับรองมาตรฐานการผลิต ISO, GMP และ HACCP โดยกิจการได้รับ ISO เป็นแห่งแรกในภาคเหนือ

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

กิจการมีการจัดการในรูปแบบบริษัท การวางแผนงานจะเริ่มจากการกำหนดแผนงานที่เรียกว่า Master Plan เป็นโครงสร้างหลักในการทำงาน จากนั้นจะมีการกำหนดแผนงานย่อยในส่วนของแผนกต่างๆ ให้สอดคล้องกับเป้าหมายการผลิตและงบประมาณที่จัดทำไว้ โครงสร้างองค์กรแบ่งเป็น 2 ส่วนหลัก คือ ในส่วนการบริหาร และการผลิต แต่ละแผนกจะมีหัวหน้างานคอยกำกับการทำงาน จัดทำ Job Description ให้กับผู้ได้บังคับบัญชา โดยแต่ละแผนกจะมีหัวหน้าทำหน้าที่ประสานงานกัน ปัจจุบันนี้กิจการยังมีปัญหาในด้านความไม่พอเพียงของพนักงานในระดับปฏิบัติงานเนื่องจากอยู่ในฤดูการผลิต โดยการจัดการแรงงานจะทำผ่านสำนักจัดหาแรงงานจังหวัด และมีเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานจากการสัมภาษณ์ เพื่อคัดเลือกบุคคลที่มีความตั้งใจ และมีความพร้อมในการทำงาน การจ่ายค่าตอบแทนถ้าเป็นพนักงานประจำจ่าย 2 สัปดาห์ต่อ 1 ครั้ง และมีคนงานที่จ่ายเป็นรายวันตามมาตรฐานค่าแรงขั้นต่ำ สวัสดิการอื่นมีประกันสังคม วันหยุดนักขัตฤกษ์รวมทั้งบ้านพัก

วิธีในการจูงใจพนักงานให้ทำงานอย่างเต็มที่ คือ การให้ผลตอบแทนและสวัสดิการที่มากขึ้นตามความสามารถ โดยกิจการมีวัฒนธรรมองค์กรในลักษณะเครือญาติ พนักงานมีการทำงานในระยะเวลาที่ยาวนาน และมักจะบอกต่อให้กับคนรู้จักมาทำงานด้วยกัน กิจการมีส่วนร่วมกับสังคมในการส่งเสริมประชาธิปไตยในองค์กร ร่วมอมรมป้องกันภัยยาเสพติด เอดส์ และเข้าร่วมโครงการ ทูปิ่นมเบอร์วัน

ด้านการเงินและการบัญชี

กิจการได้มีการวางแผนในด้านการเงินและบัญชี มีจัดทำงบดุล งบกำไรขาดทุน โดยฝ่ายบัญชีของกิจการ และทำการวิเคราะห์การลงทุนโดยผู้บริหารระดับสูง กำไรจากการดำเนินงานกิจการจะจัดสรรในส่วนของผู้ถือหุ้น และพนักงาน และข้อมูลที่ได้จากแผนกบัญชีได้มีส่วนช่วยในการตัดสินใจในเรื่องการควบคุม ค่าใช้จ่ายและการเพิ่มทุนจากส่วนของเจ้าของ

การบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีการสำรองเงินสดไว้ใช้อย่างเพียงพอ การซื้อวัตถุดิบส่วนใหญ่จ่ายเป็นเงินสด แต่ครั้ง ราคาตั้งแต่หลักพันจนถึงหลักหมื่น ลูกค้านำของกิจการชำระเงินด้วยเงินสด มีการให้เครดิตกับลูกค้าประจำและประวัติการชำระหนี้ดี วิธีที่ใช้รักษาลูกค้านำรายใหญ่ไว้คือ การรักษามาตรฐานคุณภาพของสินค้า และราคาที่ไม่แพงมากจนเกินไป ปัจจุบันไม่ได้ทำการตลาดในด้านการแสวงหาลูกค้ารายใหม่ แต่จะมีลูกค้ารายใหม่เข้ามาเองจากการที่กิจการไปออกบูธแสดงสินค้าที่หน่วยงานราชการเชิญไปออกงาน

ในปัจจุบันที่ภาวะเศรษฐกิจไม่ดี กิจการจะลดค่าใช้จ่ายโดยการให้พนักงานรายวันหยุดงานมากขึ้น พยายามใช้พนักงานรายวันลดลงให้มากที่สุด

ด้านการผลิต

กิจการมีโรงงานผลิตเป็นของตนเอง โดยใน 1 วัน จะมีการผลิตโดยเฉลี่ยเป็นมูลค่าประมาณ 50,000 – 100,000 บาท วัตถุดิบในการผลิตมาจากพื้นที่ในเชียงใหม่ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีเกษตรกรนำวัตถุดิบมาเสนอขายให้กับโรงงานเอง โดยโรงงานจะเป็นผู้คัดเลือกวัตถุดิบเอง ถ้าตรงตามที่ต้องการก็จะมีการซื้อขายกันต่อไปเรื่อย ๆ มีการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบและสินค้าที่แปรรูปแล้ว การกระจายสินค้าไปยังลูกค้าใช้การขนส่งทางรถยนต์

ด้านการตลาด

สินค้าที่ขายดีที่สุดของกิจการ คือ กระเทียมดอง ลูกค้านำหลักเป็นลูกค้าภายในประเทศ เน้นที่ภาคเหนือ มีการพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ โดยจากวัตถุดิบที่เกษตรกรมาเสนอขายให้เป็นหลักกว่ามีอะไรที่ลองเอามาทำเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ได้บ้าง ไม่ได้มีการสำรวจความต้องการหรือความนิยมของลูกค้า ไม่มีโปรโมชั่น ไม่มีการทำการตลาดแบบลด แลก แจก แถม ไม่มีการขายสินค้าทาง

โทรศัพท์ จดหมาย หรืออีเมล เนื่องจากมีลูกค้าประจำอยู่แล้วมีการให้ส่วนลดกับลูกค้าร้อยละ 3 ถ้าจ่ายตรง 15 วัน ราคาสินค้ากำหนดจากต้นทุนผลิต ,ค่าใช้จ่าย และกำไรที่ต้องการ

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

กิจการได้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด การเปลี่ยนรัฐบาลบ่อย ๆ ในช่วงปีที่ผ่านมา ส่งผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างมาก เนื่องจากมองว่าสินค้าของกิจการจะขึ้นอยู่กับภาคการท่องเที่ยวเป็นหลัก การที่ประเทศไทยมีปัญหาด้านการเมือง ส่งผลให้การท่องเที่ยวในประเทศไทยลดลงเป็นอย่างมาก สภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันมีผลกระทบต่อกิจการคือ ลูกค้าประจำมีคำสั่งซื้อลดลงจากปีที่แล้ว

สังคมและวัฒนธรรม

ในปัจจุบันการดำเนินชีวิตและทัศนคติของคนเชียงใหม่ได้เปลี่ยนไปมาก กิจการได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงสินค้าให้เข้ากับสภาพสังคมที่เปลี่ยน ไปตลอดเวลา ผู้บริโภคหันมาให้ความสำคัญในด้านการดูแลสุขภาพมากขึ้น มีการเลือกสินค้าสำหรับบริโภคมากขึ้น กิจการต้องผลิตสินค้าให้ได้มาตรฐาน มีความสะอาดและปลอดภัยสำหรับผู้บริโภค

เทคโนโลยี

กิจการมีการลงทุนเพิ่มในเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ โดยการซื้อเครื่องจักรที่ช่วยควบคุมมาตรฐานของสินค้าที่ผลิตให้มีมากขึ้น และมีการวางแผนที่จะเพิ่มผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เข้ามาโดยการหาวัตถุดิบใหม่ ๆ มาลองผลิตและวางขายเพื่อทดลองตลาด

และเนื่องจากที่กิจการมีประสบการณ์ในการทำสินค้าเกษตรแปรรูปมานาน คุณภาพของสินค้า และการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ถือเป็นจุดเด่นที่ได้เปรียบหรือเหนือกว่าคู่แข่ง และทำให้กิจการ ประสบความสำเร็จ เรื่องของปัญหาและอุปสรรคที่ต้องการให้ได้รับการปรับปรุงแก้ไขในกิจการไม่ได้เฉพาะเจาะจง แต่อยากให้มีการปรับปรุงแบบรวม ๆ ในทุก ๆ ด้าน ณ ปัจจุบัน กิจการไม่ต้องการความช่วยเหลือหรือสนับสนุนจากหน่วยงานใด ๆ ไม่ต้องการข้อมูลอะไรเพิ่มเติม

กิจการมีการคาดการณ์แนวโน้มของธุรกิจตนเองโดยประเมินจากยอดขายของปีที่ผ่านมา และมีความมั่นใจในลูกค้าประจำของตนมาก แม้ว่ายอดขายซึ่งอาจจะไม่แน่นอนตามภาวะเศรษฐกิจ แต่ก็เชื่อใจในความสัมพันธ์

กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ นอกเหนือจากการรักษาคุณภาพของสินค้าแล้ว จะต้องเงินทุนที่มากพอ และการมีลูกค้าที่ดีทั้งผู้ขายวัตถุดิบและลูกค้า มีส่วนสำคัญในการทำกิจการประสบความสำเร็จ ในรายที่เงินทุนไม่พอก็มีการเลิกกิจการไปมาก

กรณีศึกษาที่ 4

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

เปิดดำเนินการมาแล้ว 14 ปี มีพนักงานทั้งหมด 56 คน สินค้าที่ผลิตส่วนใหญ่เป็นเครื่องเทศอบแห้งและป่น เช่น พริกป่น หอม กระเทียม ตะไคร้ เป็นต้น เพื่อส่งต่อไปยังโรงงานรูปแบบการผลิตเป็นแบบรับจ้างผลิต และจำหน่ายให้กับลูกค้าภายในประเทศเป็นหลัก และมีการส่งออกบางส่วน ยอดขายต่อปีประมาณ 2-3 ล้านบาท โดยมีแหล่งเงินทุนสนับสนุนจาก ธนาคารกรุงเทพ และมีหน่วยงานรัฐช่วยเหลือในการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

มีการวางแผนการผลิตแบบเป็นระบบ ตามขั้นตอนและสายพานการผลิต มีหัวหน้างานคอยควบคุมงาน โครงสร้างองค์กรมีแผนกบัญชี และฝ่ายผลิต โดยการบริหารงานภาพรวมเจ้าของทำการบริหารด้วยตนเอง ปัจจุบันกิจการมีพนักงานอย่างเพียงพอและถ้าต้องการรับสมัครงานเพิ่มเติมจะทำการประชาสัมพันธ์ โดยการปิดประกาศหน้าโรงงานและพิจารณาคุณสมบัติจาก ความรับผิดชอบและความขยันเป็นหลัก กิจการมีสวัสดิการประกันสังคม และค่าทำงานล่วงเวลา เป็นแรงจูงใจพนักงาน

ด้านการเงินและบัญชี

กิจการมีการวางแผนการเงินและบัญชีโดยการรวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนจริงในการดำเนินงาน แหล่งเงินทุนมาจากธนาคารพาณิชย์ ประเภทเงินเบิกเกินบัญชี และกำไรที่ได้จากการดำเนินงานจะจัดสรรให้ผู้ถือหุ้นตามจำนวนหุ้นที่ถือ

การบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีเงินสดเพียงพอในการใช้หมุนเวียนภายในการดำเนินงาน โดยถ้ามีความจำเป็นในการใช้เงินจำนวนมากก็จะใช้วงเงินเบิกเกินบัญชี ทั้งนี้กิจการจะต้องมีสต็อกวัตถุดิบอย่างเพียงพอ และลูกค้านៃกิจการชำระเงินเป็นเงินสดหลังจากจัดส่งสินค้า

ด้านการผลิต

กิจการมีความสามารถในการผลิต 5 ตัน/วัน โดยแหล่งวัตถุดิบมาจากภายในจังหวัด การจัดซื้อวัตถุดิบทำโดยการจัดซื้อผ่านตัวแทน ที่จะคอยช่วยในการตรวจสอบคุณภาพและปริมาณในการจัดส่งให้ได้ตามเวลา กิจการมีการตรวจสอบคุณภาพตลอดทุกขั้นตอนการผลิต และค่าขนส่งสินค้าจะรวมในราคาสินค้า

ด้านการตลาด

สินค้าที่ขายดีที่สุด คือ กระจับปี่ การปรับปรุงคุณภาพสินค้า ลูกค้าน่าจะเป็นผู้ให้ข้อมูลและคำแนะนำในการปรับปรุงลูกค้าน่าจะเป็นลูกค้าน่าภายในประเทศ กิจการยังไม่มีแผนในการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ เนื่องจากรูปแบบธุรกิจเป็นการรับจ้างผลิตป้อนให้กับโรงงานอุตสาหกรรมต่ออีกที การตั้งราคาเป็นไปตามราคาวัตถุดิบในช่วงเวลานั้นๆ และลูกค้าน่าเป็นลูกค้าน่าที่ซื้อขายกันมานานแล้ว

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

สภาวะการแข่งขันอุตสาหกรรม

คู่แข่งชั้นทางตรง คือ โรงงานที่ผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกัน และในช่วงปีที่ผ่านมา ยังไม่มีคู่แข่งชั้นเพิ่มเติม กิจการไม่เกิดปัญหาด้านสินค้าทดแทน เนื่องจากวัตถุดิบเป็นวัตถุดิบธรรมชาติและเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตสินค้าประเภทอาหาร

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

นโยบายการเก็บภาษีของสินค้าจากต่างประเทศ มีผลโดยตรงต่อการแข่งขัน และราคาวัตถุดิบจากแหล่งต่างๆที่นำเข้ามีผลโดยตรงต่อการตั้งราคาสินค้า โดยเฉพาะเมื่อมีการขาดแคลนก็ จะทำให้ราคาวัตถุดิบสูงขึ้น นโยบายภาษีจึงมีผลโดยตรงต่อศักยภาพในการแข่งขัน

กิจการมองว่าสภาพเศรษฐกิจมีผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างน้อย เนื่องจากสินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นในการบริโภค

สังคมและวัฒนธรรม

การให้ความใส่ใจในสุขภาพทำให้กิจการมีโอกาสในการขยายตลาดได้มากขึ้น เนื่องจากเป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติ

เทคโนโลยี

มีการนำเครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิต ทำให้กิจการสามารถผลิตสินค้าได้ ปริมาณและคุณภาพตามมาตรฐาน และตรงต่อเวลามากขึ้น ลดปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงาน หน่วยงานด้านการพัฒนาอุตสาหกรรม มีส่วนสำคัญในการให้องค์ความรู้ และการปรับปรุง เครื่องจักร กิจการมีการคาดการณ์ดูแนวโน้มของธุรกิจตนเองโดยประเมินจากคำสั่งซื้อจากลูกค้า เนื่องจากลูกค้าบางรายจะมีการสั่งซื้อล่วงหน้าเป็นปีอยู่แล้ว และคาดการณ์จากภาวะเศรษฐกิจทั้งใน และต่างประเทศ

กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ นอกเหนือจากการรักษา คุณภาพของสินค้าแล้ว จะต้องมีการควบคุมต้นทุนการผลิตและการดำเนินการให้ได้ ต้นทุนในการ ตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบสูงมาก การคัดเลือกซื้อวัตถุดิบจากแหล่งที่เชื่อถือได้จะช่วยลดต้นทุน ในส่วนนี้ได้ ผู้ลงทุนรายใหม่ ๆ ที่จะเข้ามาจะต้องเน้นในด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อ สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าของตนเอง

กรณีศึกษาที่ 5

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

เปิดดำเนินการมาแล้ว 10 ปี มีพนักงานทั้งหมด 13 คน สินค้าที่ผลิตเป็นดอกดาวเรืองปั่น เพื่อส่งต่อไปให้กับโรงงานผลิตอาหารสัตว์ โดยจำหน่ายให้กับลูกค้าเพียงรายเดียว มีสินทรัพย์รวมประมาณ 6 ล้านบาท ยอดขาย 90 ล้านบาท/ปี โดยมีแหล่งเงินทุนสนับสนุนจาก ธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

มีการวางแผนการผลิตจากผู้บริหาร รับคำสั่งซื้อ วางแผนการผลิตให้ตรงตามเป้าหมายในแต่ละเดือน โครงสร้างองค์กรแบ่งเป็นฝ่ายบัญชี และฝ่ายผลิต กิจการมีพนักงานอย่างเพียงพอ โดยมีสวัสดิการประกันสังคม และค่าทำงานล่วงเวลาเป็นแรงจูงใจให้กับพนักงาน

ด้านการเงินและบัญชี

กิจการมีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ โดยการรวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ จากการค้าดำเนินงาน แหล่งเงินทุนมาจากสนับสนุนจากธนาคารพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแห่งประเทศไทย ด้านเงินทุนหมุนเวียนในการจัดซื้อวัตถุดิบ

การบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีเงินสดเพียงพอในการใช้หมุนเวียนภายในการค้าดำเนินงาน การชำระค่าวัตถุดิบชำระเป็นเงินสด และลูกค้าของกิจการชำระเงินเป็นเงินสดหลังจากจัดส่งสินค้า และกิจการจะมีการสต็อกสินค้าไว้ที่โรงงานมากที่สุด เนื่องจากมีคำสั่งซื้อปริมาณมากตลอดปี และเป็นการลดต้นทุนในการจ้างพนักงานล่วงเวลา

ด้านการผลิต

กิจการมีการวางแผนการผลิต โดยสอดคล้องไปกับปริมาณคำสั่งซื้อ และปริมาณการผลิตสินค้าขั้นต่ำในแต่ละรอบการผลิต เพื่อให้ต้นทุนต่ำสุด โดยมีความสามารถในการผลิต 4 ตัน/วัน แหล่งวัตถุดิบมาจากภายในจังหวัด การจัดซื้อวัตถุดิบทำโดยการสั่งซื้อผ่านตัวแทนที่จะ

คอยช่วยในการตรวจสอบคุณภาพและปริมาณในการจัดส่งให้ได้ตามเวลา และค่าขนส่งสินค้าจะรวมในราคาสินค้า

ด้านการตลาด

เนื่องจากลักษณะของกิจการเป็นเสมือนบริษัทลูก คอยป้อนสินค้าให้กับบริษัทแม่เพียงอย่างเดียว ทำให้กิจการไม่จำเป็นต้องทำการประชาสัมพันธ์แต่อย่างใด การรักษาคุณภาพและปริมาณการผลิตให้ได้มากที่สุดเป็นปัจจัยสำคัญที่รักษาลูกค้าให้เกิดความพอใจมากที่สุด

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

สภาวะการแข่งขันอุตสาหกรรม

กิจการมีคู่แข่งทางอ้อม คือ กิจการที่นำดอกดาวเรือง ไปแปรรูปเป็นสินค้าชนิดอื่น ทำให้เกิดการขาดแคลนและราคาวัตถุดิบที่สูงขึ้น

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

นโยบายการเก็บภาษีมีผลต่อกิจการ เนื่องจากการผลิตสินค้าที่มีกำไรน้อย เน้นปริมาณมากซึ่งถ้าไม่สามารถจัดหาวัตถุดิบอย่างเพียงพออาจทำให้ขาดทุนได้ สภาพเศรษฐกิจโลกมีผลต่อปริมาณการสั่งซื้อ และปัจจัยด้านค่าเงิน ก็มีผลต่อปริมาณการสั่งซื้อเช่นกัน

เทคโนโลยี

เครื่องจักรที่ทันสมัยสามารถทำให้กิจการสามารถผลิตสินค้าได้ปริมาณมาก เพียงพอต่อความต้องการ ลดปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงาน หน่วยงานด้านการพัฒนาอุตสาหกรรม มีส่วนสำคัญในการให้องค์ความรู้ และการปรับปรุงเครื่องจักร ให้ประหยัดพลังงานมากขึ้น

กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ ต้องมีความสามารถในการจัดหาวัตถุดิบได้อย่างเพียงพอ ด้านการเงินจะต้องมีทุนหมุนเวียนที่เพียงพอ ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นลงได้ และด้านการตลาดต้องรักษาลูกค้ารายเดิมพร้อมกับแสวงหาลูกค้ารายใหม่อยู่ตลอดเวลา

กรณีศึกษาที่ 6

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

เปิดดำเนินการมาแล้ว 24 ปี มีพนักงานทั้งหมด 150 คน ดำเนินกิจการผลิต แปรรูปสินค้าเกษตรอย่างครบวงจรเพื่อการส่งออก สินค้าหลักที่ผลิตส่วนใหญ่ เช่น มะเขือม่วงญี่ปุ่น แดงกวางญี่ปุ่น ข้าวโพดหวาน เพื่อส่งออกไปยังกลุ่มประเทศยุโรปและญี่ปุ่น โดยมีหน่วยงานรัฐช่วยเหลือในการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และความปลอดภัย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

มีการวางแผนการผลิตแบบเป็นระบบ ตามขั้นตอนและสายพานการผลิต มีหัวหน้างานคอยควบคุมงานตามมาตรฐานการส่งออก โครงสร้างองค์กรมีแผนกบัญชีและการเงิน ฝ่ายผลิต ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายตลาด โดยการบริหารงานแบ่งแยกไปตามแผนก มีการประสานงานระหว่างแผนกอย่างเป็นระบบ มีเครื่องจักรที่ทันสมัย ปัจจุบันกิจการมีพนักงานอย่างเพียงพอและถ้าต้องการรับสมัครงานเพิ่มเติมจะทำการประชาสัมพันธ์ โดยการปิดประกาศหน้าโรงงานและพิจารณาคุณสมบัติจากความรับผิดชอบ และความขยันเป็นหลัก กิจการมีสวัสดิการประกันสังคมและค่าทำงานล่วงเวลาเป็นแรงจูงใจพนักงาน

ด้านการเงินและบัญชี

กิจการมีการวางแผนการเงินและบัญชี จัดทำโดยแผนกบัญชีของบริษัท การรวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนจริงในการดำเนินงาน แหล่งเงินทุนมาจากธนาคารพาณิชย์ ประเภทเงินเบิกเกินบัญชี และกำไรที่ได้จากการดำเนินงานจะจัดสรรให้ผู้ถือหุ้นตามจำนวนหุ้นที่ถือ

การบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีเงินสดเพียงพอในการใช้หมุนเวียนภายในการดำเนินงาน โดยถ้ามีความจำเป็นในการใช้เงินจำนวนมากก็จะใช้วงเงินเบิกเกินบัญชี ทั้งนี้กิจการจะต้องมีสต็อกวัตถุดิบอย่างเพียงพอ และลูกค้าของกิจการชำระเงินเป็นเงินสดตามเครดิตที่ตกลงกันได้

ด้านการผลิต

กิจการมีความสามารถในการผลิต 20 ตัน/วัน โดยแหล่งวัตถุดิบมาจากภายในจังหวัด และแหล่งเพาะปลูกที่เป็นเครือข่ายของกิจการ การจัดซื้อวัตถุดิบทำโดยการจัดซื้อผ่านบริษัทลูกที่จะคอยช่วยในการตรวจสอบคุณภาพและปริมาณในการจัดส่งให้ได้ตามเวลา กิจการมีการตรวจสอบคุณภาพตลอดทุกขั้นตอนการผลิต และค่าขนส่งสินค้าจะรวมในราคาสินค้า

ด้านการตลาด

สินค้าที่ขายดีที่สุด คือ มะเขือม่วงญี่ปุ่น การปรับปรุงคุณภาพสินค้า ลูกค้าจะเป็นผู้ให้ข้อมูลและบริษัทมีฝ่ายประกันคุณภาพสินค้า ควบคุมไปพร้อมกัน ลูกค้าหลักของกิจการเป็นลูกค้าส่งออกในกลุ่มประเทศยุโรปและ ญี่ปุ่น ปัจจุบันกิจการยังไม่มีการพัฒนาสินค้าเพิ่มเติม วิธีการตั้งราคาสินค้าเป็นการตั้งราคาจากการอ้างอิงต้นทุนจริง การประชาสัมพันธ์มีการทำผ่านการออกงานแสดงสินค้าของทางภาครัฐบ้างในบางโอกาส

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

สภาวะการแข่งขันอุตสาหกรรม

คู่แข่งชั้นทางตรง คือ โรงงานที่ผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกัน และในช่วงปีที่ผ่านมา ยังไม่มีคู่แข่งเพิ่มเติม กิจการไม่เกิดปัญหาด้านสินค้าทดแทน เนื่องจากวัตถุดิบเป็นวัตถุดิบธรรมชาติ และเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตสินค้าประเภทอาหาร

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

กิจการได้มีการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับอย่างเคร่งครัดมาโดยตลอด การเปลี่ยนแปลงบ่อย ๆ ในช่วงปีที่ผ่านมา ส่งผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างน้อย เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าต่างประเทศและยังคงมีคำสั่งซื้อสม่ำเสมอ

สภาพเศรษฐกิจมีผลกระทบไม่มากนัก เนื่องจากสินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นในการบริโภค และยังมีความต้องการสูง ผู้บริโภคอาจเพียงแค่ลดปริมาณการบริโภคลง

สังคมและวัฒนธรรม

การให้ความใส่ใจในสุขภาพทำให้กิจการมีโอกาสในการขยายตลาดได้มากขึ้น เนื่องจากเป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติ

เทคโนโลยี

เครื่องจักรที่ทันสมัยสามารถทำให้กิจการสามารถผลิตสินค้าได้ปริมาณ และตรงต่อเวลามากขึ้น ลดปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงาน หน่วยงานด้านการพัฒนาอุตสาหกรรม มีส่วนสำคัญในการให้องค์ความรู้ และการปรับปรุงเครื่องจักร

กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ จะต้องรักษาคุณภาพ และมาตรฐานของสินค้า กิจการมีเงินทุนและเงินสดสำรองที่มากพอ และมีการแสวงหาลูกค้ารายใหม่อยู่เสมอ

กรณีศึกษาที่ 7

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

เปิดดำเนินการมาแล้ว 10 ปี มีพนักงานทั้งหมด 45 คน สินค้าที่ผลิตเป็นน้ำผึ้ง เพื่อส่งออกต่างประเทศ โดยมียอดขายประมาณ 40 ล้านบาทต่อปี แหล่งเงินทุนมาจากส่วนของเจ้าของ และจากธนาคารพาณิชย์ กิจการมีหน่วยงานของรัฐช่วยในการรับรองคุณภาพและความปลอดภัย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

เนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็ก การวางแผนการผลิตจึงมาจากเจ้าของกิจการโดยตรง มีโครงสร้างองค์กรแบ่งง่ายและไม่ได้แบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน ปัจจุบันมีพนักงานประจำเพียงพอ และใช้วิธีการจ้างพนักงานเป็นแบบรับเหมา หรือ Outsource จากภายนอกเป็นบางช่วงเวลา

ด้านการเงินและบัญชี

กิจการมีการวางแผนด้านการเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบ โดยการจ้างสำนักบัญชีในการจัดทำงบดุล เงินลงทุนหลักเป็นของเจ้าของกิจการ และบางส่วนเป็นการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน โดยพิจารณาจากอัตราดอกเบี้ยเป็นหลัก ต้นทุนหลักของกิจการคือค่าจ้างแรงงาน ผลกำไรที่ได้รับในแต่ละปีมีการจัดสรรให้กับผู้ถือหุ้นตามสัดส่วน

การบริหารสภาพคล่อง

ปัจจุบันกิจการมีเงินสดเพียงพอในการใช้หมุนเวียนภายในกิจการ มีการชำระค่าใช้จ่ายและค่าสินค้าเป็นเงินสด โดยลูกค้าชำระเงินเป็นเงินสดหลังจากส่งสินค้า

ด้านการผลิต

การผลิตน้ำผึ้งนั้น จะต้องมีการวางแผน และคาดการณ์ปริมาณน้ำผึ้งที่ได้ในแต่ละวัน โดยจะต้องมีการสำรวจหาไร่ผลไม้ที่กำลังออกดอกจะทำให้ได้ปริมาณน้ำผึ้งมากที่สุด กิจการมักเลือกสวนลำไย ภายในจังหวัดและนอกจังหวัด โดยบางครั้งลูกค้าอาจเลือกกลิ่นของน้ำผึ้ง ซึ่งเป็นผลมาจากชนิดของสวนผลไม้ จากนั้นจึงนำมาลดความชื้นและนำเก็บเข้าสต็อกเพื่อเตรียมจัดส่งให้ลูกค้า โดยค่าขนส่งจะรวมในราคาสินค้า

ด้านการตลาด

ลูกค้าหลักของกิจการเป็นลูกค้าต่างประเทศ ที่เป็นลูกค้าทางธุรกิจมาเป็นระยะเวลานาน เป็นลักษณะการค้าส่ง กิจการมีการประชาสัมพันธ์ผ่านทางหน่วยงานของรัฐ โดยยังไม่มีการพัฒนาสินค้าในรูปแบบอื่น ซึ่งการรักษาคุณภาพและปริมาณการผลิต เป็นปัจจัยสำคัญที่รักษาลูกค้าให้เกิดความพอใจ

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

กิจการมองว่าการเมืองและกฎหมายไม่ค่อยมีผลต่อการดำเนินธุรกิจของกิจการมากนัก เนื่องจากส่วนใหญ่ผลิตให้กับลูกค้าต่างประเทศเป็นหลัก และเป็นลูกค้ารายเดิมซึ่งมีคำสั่งซื้อสม่ำเสมอมาตลอด

จากสภาพปัญหาเศรษฐกิจทั่วโลก มีผลทำให้ปริมาณการสั่งซื้อของกิจการลดลง แต่อย่างไรก็ดี กิจการก็ยังสามารถรักษาลูกค้ารายเดิมเอาไว้ได้ และความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยนก็มีผลต่อรายได้ของกิจการ

กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ นอกเหนือจากการรักษาคุณภาพของสินค้าแล้ว จะต้องมีการควบคุมต้นทุนการผลิตและการดำเนินการให้ได้ รวมทั้งการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้ารายเดิม

กรณีศึกษาที่ 8

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

เปิดดำเนินการมาแล้ว 12 ปี มีพนักงานทั้งหมด 20 คน สินค้าที่ผลิตเป็นน้ำผึ้ง เพื่อส่งออกต่างประเทศ โดยมียอดขายประมาณ 15 ล้านบาทต่อปี แหล่งเงินทุนหลักมาจากธนาคารพาณิชย์ สินค้าที่กิจการผลิตได้มีหน่วยงานของรัฐช่วยในการรับรองคุณภาพและความปลอดภัย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

กิจการเป็นกิจการขนาดเล็ก มีการวางแผนการผลิตจากผู้บริหารโดยตรง โครงสร้างองค์กรแบ่งเป็นฝ่ายบัญชี และฝ่ายผลิต กิจการมีพนักงานอย่างเพียงพอ ถ้าต้องการพนักงานเพิ่มจะทำการจ้างพนักงาน Outsource และกิจการมีสวัสดิการประกันสังคม เป็นแรงจูงใจให้กับพนักงาน

ด้านการเงินและบัญชี

กิจการมีการวางแผนด้านการเงินและบัญชีอย่างเป็นระบบ โดยการจ้างสำนักบัญชีในการจัดทำงบดุล เงินลงทุนหลักเป็นของเจ้าของกิจการและบางส่วนเป็นการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน โดยเฉพาะเงินทุนหมุนเวียนในการจัดซื้อวัตถุดิบผลกำไรที่ได้จะถูกจัดสรรให้กับผู้ถือหุ้นตามสัดส่วน

การบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีเงินสดเพียงพอในการใช้หมุนเวียนภายในการดำเนินงาน การชำระค่าใช้จ่ายต่างๆเป็นเงินสด โดยเฉพาะค่าแรงงานที่เป็นต้นทุนหลักของกิจการ โดยมีกำไรให้เครดิตแก่ลูกค้าประจำเป็นบางครั้ง

ด้านการผลิต

การผลิตน้ำผึ้งนั้น จะต้องมีการวางแผนและคาดการณ์ปริมาณน้ำผึ้งที่ได้ในแต่ละวัน โดยจะต้องมีการสำรวจหาไร้ผลไม้ที่กำลังออกดอกจะทำให้ได้ปริมาณน้ำผึ้งมากที่สุด กิจการมักเลือกสวนลำไย ภายในจังหวัด จากนั้นจึงนำมาลดความชื้นและนำเก็บเข้าสต็อกเพื่อเตรียมจัดส่งให้ลูกค้า โดยค่าขนส่งจะรวมในราคาสินค้า

ด้านการตลาด

ลูกค้าหลักของกิจการเป็นลูกค้าต่างประเทศที่ค้าขายกันมานานแล้ว เป็นลักษณะการค้าส่ง ทำให้กิจการไม่ค่อยได้ทำการประชาสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม การรักษาคุณภาพและปริมาณการผลิตให้ได้มากที่สุดเป็นปัจจัยสำคัญที่รักษาลูกค้าให้เกิดความพอใจมากที่สุด

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

กิจการได้ปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบข้อบังคับทางการค้ามาโดยตลอด และการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ส่งผลกระทบต่อกิจการค่อนข้างน้อย เพียงแต่คำสั่งซื้อจากลูกค้าอาจจะลดลงจากปีก่อนบ้าง

สังคมและวัฒนธรรม

ในปัจจุบันการดำเนินชีวิตและทัศนคติของผู้บริโภคได้เปลี่ยนไป และกิจการได้มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงสินค้าให้เข้ากับรูปแบบการดำเนินชีวิตและสภาพสังคมที่เปลี่ยนไป ผู้บริโภคต้องการสินค้าที่สามารถตอบสนองความต้องการอย่างรวดเร็ว ประหยัดเวลา และมีประโยชน์ต่อสุขภาพ

เทคโนโลยี

กิจการมีการวางแผนที่จะลงทุนเพิ่มในเทคโนโลยีการผลิตใหม่ ๆ เพื่อเพิ่มผลิตภัณ์ใหม่ และควบคุมมาตรฐานของสินค้าที่ผลิตให้มากขึ้น และมองว่าคุณภาพและความปลอดภัยของสินค้า และการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า ถือเป็นจุดเด่นที่กิจการได้เปรียบคู่แข่งและทำให้กิจการประสบความสำเร็จ เรื่องของปัญหาและอุปสรรคที่ต้องการให้ได้รับการปรับปรุงแก้ไขในกิจการคือ ด้านการตลาด เนื่องจากต้องการสร้างแบรนด์และส่งออกเอง และต้องการความช่วยเหลือหรือสนับสนุนในด้านข้อมูลการส่งออก

กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ ต้องรักษาคุณภาพของสินค้าและควบคุมต้นทุนการผลิตและการดำเนินการให้ได้ และการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าถือเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการ

กรณีศึกษาที่ 9

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

เปิดดำเนินการมาแล้ว 16 ปี มีพนักงานทั้งหมด 80 คน ดำเนินกิจการ แปรรูปสินค้าเกษตรและทำการแช่แข็ง เพื่อการส่งออก สินค้าหลักที่ผลิตส่วนใหญ่ เช่น มะเขือม่วงญี่ปุ่น แดงกวางญี่ปุ่น เป็นต้น นำมาแปรรูปโดยการทอด อย่าง และใช้เทคโนโลยีในการแช่แข็งระบบ IQF เพื่อส่งออกไปยังกลุ่มประเทศยุโรป อเมริกา และญี่ปุ่น โดยมีหน่วยงานรัฐช่วยเหลือในการรับรองมาตรฐานผลิตภัณ์และความปลอดภัย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

มีการวางแผนการผลิตแบบเป็นระบบ ตามขั้นตอนและสายพานการผลิต มีหัวหน้างานคอยควบคุมงานตามมาตรฐานการส่งออก โครงสร้างองค์กรมีแผนกบัญชีและการเงิน ฝ่ายผลิต ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายตลาด โดยการบริหารงานแบ่งแยกไปตามแผนก มีการประสานงานระหว่างแผนกอย่างเป็นระบบ มีเครื่องจักรที่ทันสมัย ปัจจุบันกิจการมีพนักงานอย่างเพียงพอและ

ถ้าต้องการรับสมัครงานเพิ่มเติมจะทำการประชาสัมพันธ์ โดยการปิดประกาศหน้าโรงงานและพิจารณาคุณสมบัติจากความรับผิดชอบ และความขยันเป็นหลัก กิจการมีสวัสดิการประกันสังคม และค่าทำงานล่วงเวลาเป็นแรงจูงใจพนักงาน

ด้านการเงินและบัญชี

กิจการมีการวางแผนการเงินและบัญชี จัดทำโดยแผนกบัญชีของบริษัท การรวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนจริงในการดำเนินงาน แหล่งเงินทุนมาจากธนาคารพาณิชย์ ประเภทวงเงินเบิกเกินบัญชี และกำไรที่ได้จากการดำเนินงานจะจัดสรรให้ผู้ถือหุ้นตามจำนวนหุ้นที่ถืออยู่

การบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีเงินสดเพียงพอในการใช้หมุนเวียนภายในการดำเนินงาน โดยถ้ามีความจำเป็นในการใช้เงินจำนวนมากก็จะใช้วงเงินเบิกเกินบัญชี ทั้งนี้กิจการจะต้องมีสต็อกวัตถุดิบอย่างเพียงพอ และลูกค้ายของกิจการชำระเงินเป็นเงินสดหลังจากจัดส่งสินค้า

ด้านการผลิต

กิจการมีความสามารถในการผลิต 15 ตัน/วัน โดยแหล่งวัตถุดิบมาจากภายในจังหวัด และแหล่งเพาะปลูกที่เป็นเครือข่ายของกิจการ การจัดซื้อวัตถุดิบทำโดยการจัดซื้อผ่านบริษัทลูกที่จะคอยช่วยในการตรวจสอบคุณภาพและปริมาณในการจัดส่งให้ได้ตามเวลา กิจการมีการตรวจสอบคุณภาพตลอดทุกขั้นตอนการผลิต และค่าขนส่งสินค้าจะรวมในราคาสินค้า

ด้านการตลาด

สินค้าที่ขายดีที่สุด คือ มะเขือม่วงญี่ปุ่นดอง การปรับปรุงคุณภาพสินค้า ลูกค้ายจะเป็นผู้ให้ข้อมูลและบริษัทมีฝ่ายประกันคุณภาพสินค้า ควบคุมไปพร้อมกัน ลูกค้ายหลักของกิจการเป็นลูกค้าส่งออกในกลุ่มประเทศยุโรป อเมริกาและ ญี่ปุ่น ปัจจุบันกิจการยังไม่มีการพัฒนาสินค้าเพิ่มเติม วิธีการตั้งราคาสินค้าเป็นการตั้งราคาจากการอ้างอิงต้นทุนจริง การประชาสัมพันธ์มีการทำผ่านการออกงานแสดงสินค้าของทางภาครัฐบ้างในบ้างโอกาส

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

สภาวะการแข่งขันอุตสาหกรรม

คู่แข่งชั้นทางตรง คือ โรงงานที่ผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกัน และในช่วงปีที่ผ่านมา ยังไม่มีคู่แข่งชั้นเพิ่มเติม กิจการไม่เกิดปัญหาด้านสินค้าทดแทน เนื่องจากวัตถุดิบเป็นวัตถุดิบธรรมชาติ และเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตสินค้าประเภทอาหาร

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

นโยบายการเก็บภาษีและนโยบายกีดกันทางการค้าจากต่างประเทศ มีผลต่อรายได้ของกิจการ และปัญหาด้านเศรษฐกิจและการเมืองมีผลกระทบต่อรายได้ของกิจการค่อนข้างน้อย เนื่องจากสินค้าที่ผลิตเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นในการบริโภค และปัจจุบันตลาดยังมีความต้องการสูง

สังคมและวัฒนธรรม

การที่ผู้บริโภคหันมาให้ความสนใจด้านสุขภาพมากขึ้น ทำให้กิจการมีโอกาสนในการขยายตลาดได้มากขึ้น เนื่องจากสินค้าที่ผลิตมาจากวัตถุดิบทางธรรมชาติ ดีต่อสุขภาพและสะดวกในการบริโภคด้วย

เทคโนโลยี

กิจการมีการนำเครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิต ทำให้กิจการสามารถผลิตสินค้าได้ปริมาณและคุณภาพมาตรฐานและตรงต่อเวลามากขึ้น เพื่อทดแทนการใช้แรงงานคน ซึ่งกิจการเคยประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ในช่วงที่ต้องการเพิ่มกำลังการผลิต และกิจการมีหน่วยงานที่ให้ความรู้ทางด้านเทคโนโลยีการผลิต และการปรับปรุงเครื่องจักร

กิจการมีการคาดการณ์แนวโน้มของธุรกิจตนเองโดยประเมินจากยอดขายของปีที่ผ่านมา และมีความเชื่อมั่นในลูกค้าประจำของตนมาก แม้ว่ายอดขายจะขึ้นๆลงๆตามภาวะเศรษฐกิจ กิจการวิเคราะห์ภาพรวมของการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมวดสินค้าเกษตรแปรรูปว่า กิจการที่จะอยู่ได้ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจแบบนี้ จะต้องรักษาคุณภาพและมาตรฐานของสินค้า กิจการมีเงินทุนและเงินสดสำรองที่มากพอ และการมีลูกค้าที่ดีทั้งผู้ขายวัตถุดิบและลูกค้า มีส่วนสำคัญในการทำกิจการประสบความสำเร็จ

กรณีศึกษาที่ 10

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของกิจการ

เปิดดำเนินการมาแล้ว 13 ปี มีพนักงานทั้งหมด 75 คน ดำเนินกิจการ แปรรูปสินค้าเกษตรเป็นอาหารสำเร็จรูปเพื่อการส่งออก สินค้าหลักที่ผลิตส่วนใหญ่ เช่น แดงกวางญี่ปุ่นในซีอิ๊ว แดงกวางญี่ปุ่นผสมขิงในซีอิ๊ว และผักกาดขำในซีอิ๊วญี่ปุ่น เพื่อส่งออกและการจำหน่ายภายในประเทศ โดยมีหน่วยงานรัฐช่วยเหลือในการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์และความปลอดภัย

ส่วนที่ 2 ข้อมูลในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ

มีการวางแผนการผลิตแบบเป็นระบบ ตามขั้นตอนและสายพานการผลิต มีหัวหน้างานคอยควบคุมงานตามมาตรฐานการส่งออก โครงสร้างองค์กรมีแผนกบัญชีและการเงิน ฝ่ายผลิต ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ และฝ่ายตลาด โดยการบริหารงานแบ่งแยกไปตามแผนก มีการประสานงานระหว่างแผนกอย่างเป็นระบบ มีเครื่องจักรที่ทันสมัย ปัจจุบันกิจการมีพนักงานอย่างเพียงพอและถ้าต้องการรับสมัครงานเพิ่มเติมจะทำการประชาสัมพันธ์ โดยการปิดประกาศหน้าโรงงานและพิจารณาคุณสมบัติจากความรับผิดชอบ และความขยันเป็นหลัก กิจการมีสวัสดิการประกันสังคม และค่าทำงานล่วงเวลาเป็นแรงจูงใจพนักงาน

ด้านการเงินและบัญชี

กิจการมีการวางแผนการเงินและบัญชี จัดทำโดยแผนกบัญชีของบริษัท การรวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนจริงในการดำเนินงาน แหล่งเงินทุนมาจากธนาคารพาณิชย์ ประเภทเงินเบิกเกินวงเงิน และกำไรที่ได้จากการดำเนินงานจะจัดสรรให้ผู้ถือหุ้นตามจำนวนหุ้นที่ถือ

การบริหารสภาพคล่อง

กิจการมีเงินสดเพียงพอในการใช้หมุนเวียนภายในการดำเนินงาน โดยถ้ามีความจำเป็นในการใช้เงินจำนวนมากก็จะใช้วงเงินเบิกเกินบัญชี ทั้งนี้กิจการจะต้องมีสต็อกวัตถุดิบอย่างเพียงพอ และลูกค้าของกิจการชำระเงินเป็นเงินสดหลังจากจัดส่งสินค้า

ด้านการผลิต

กิจการมีความสามารถในการผลิต 5 ตัน/วัน โดยแหล่งวัตถุดิบมาจากภายในจังหวัด และแหล่งเพาะปลูกที่เป็นเครือข่ายของกิจการ การจัดซื้อวัตถุดิบทำโดยการจัดซื้อผ่านบริษัทลูก ที่จะคอยช่วยในการตรวจสอบคุณภาพและปริมาณในการจัดส่งให้ได้ตามเวลา กิจการมีการตรวจสอบคุณภาพตลอดทุกขั้นตอนการผลิต และค่าขนส่งสินค้าจะรวมในราคาสินค้า

ด้านการตลาด

สินค้าที่ขายดีที่สุด คือ แดงกวาญี่ปุ่นในซีอิ้ว การปรับปรุงคุณภาพสินค้า ลูกค้าจะเป็นผู้ให้ข้อมูลและบริษัทมีฝ่ายประกันคุณภาพสินค้า ควบคุมไปพร้อมกัน ลูกค้าหลักของกิจการเป็นลูกค้าส่งออกในกลุ่มประเทศยุโรป อเมริกาและ ญี่ปุ่น ปัจจุบันกิจการยังไม่มีการพัฒนาสินค้าเพิ่มเติม วิธีการตั้งราคาสินค้าเป็นการตั้งราคาจากการอ้างอิงต้นทุนจริง การประชาสัมพันธ์มีการทำผ่านการออกงานแสดงสินค้าของทางภาครัฐบ้างในบ้างโอกาส

ส่วนที่ 3 สภาพแวดล้อมของการดำเนินงานในปัจจุบัน

สภาวะการแข่งขันอุตสาหกรรม

คู่แข่งชั้นทางตรง คือ โรงงานที่ผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกัน และในช่วงปีที่ผ่านมา ยังไม่มีคู่แข่งชั้นเพิ่มเติม กิจการไม่เกิดปัญหาด้านสินค้าทดแทน เนื่องจากวัตถุดิบเป็นวัตถุดิบธรรมชาติ และเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตสินค้าประเภทอาหาร

การเมือง กฎหมาย และเศรษฐกิจ

เนื่องจากเป็นกิจการที่ผลิตสินค้าเพื่อส่งออกไปยังต่างประเทศเป็นหลัก นโยบายการเก็บภาษีของสินค้าจากต่างประเทศและอัตราแลกเปลี่ยนจึงมีผลโดยตรงต่อกิจการ และส่งผลกระทบต่อศักยภาพในการแข่งขัน กิจการมองว่าปัญหาสภาพเศรษฐกิจและการเมืองในปัจจุบันมีผลกระทบต่อกิจการน้อย เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีความจำเป็นในการบริโภคและมีความต้องการสูง

สังคมและวัฒนธรรม

การให้ความใส่ใจในสุขภาพทำให้กิจการมีโอกาสในการขยายตลาดได้มากขึ้น เนื่องจากเป็นวัตถุดิบจากธรรมชาติ

เทคโนโลยี

มีการนำเครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตสินค้าเพื่อให้ได้ปริมาณและคุณภาพมาตรฐาน และตรงต่อเวลามากขึ้น ลดปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงานคน

กิจการมองว่า การวางแผนการผลิตที่ดี สามารถควบคุมต้นทุนการผลิตได้ และสามารถรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิมไว้ได้ เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของกิจการผลิตสินค้าเกษตรแปรรูป