

ชื่อเรื่องการค้นคว้าแบบอิสระ	การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง ในจังหวัดเชียงใหม่	
ชื่อผู้เขียน	นายพงศกร ทวีสุข	
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต	สาขาวิชาบริหารธุรกิจ	
คณะกรรมการสอบการค้นคว้าแบบอิสระ	อาจารย์นิตยา วัฒนคุณ	ประธานกรรมการ
	อาจารย์นันทนา คำนวน	กรรมการ
	อาจารย์อรพิน สันติธีรากุล	กรรมการ

### บทคัดย่อ

การค้นคว้าแบบอิสระนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการดำเนินงาน และปัญหาการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง ในจังหวัดเชียงใหม่ ที่มีรายชื่ออยู่ในทะเบียนรายชื่อของกรมโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2542 จำนวน 27 ราย ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากกลุ่มประชากร 27 ราย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for Windows ค่าสถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ และค่าเฉลี่ย ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

1. การประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง ส่วนใหญ่เปิดดำเนินงานมาแล้วประมาณ 1 – 3 ปี มีลักษณะการประกอบการแบบเจ้าของคนเดียว ส่วนใหญ่เป็นโรงงานที่มีพื้นที่ประมาณ 500 – 1,000 ตารางเมตร ในช่วงนอกฤดูการผลิต และในฤดูการผลิต มีจำนวนพนักงานประจำสำนักงานไม่เกิน 5 คน และลูกจ้างในโรงงานไม่เกิน 25 คน

2. การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการจัดการ การผลิต การเงินและการบัญชี และการตลาด พบว่า

**ด้านการจัดการ** ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินธุรกิจ เป็นแผนระยะสั้น (1 – 3 ปี) โดยมีการกำหนดนโยบาย เป้าหมายของกิจการในอนาคต รวมทั้งมีการกำหนดการใช้วัตถุดิบ (ลำไย) และอุปกรณ์เครื่องจักร ปังจัยภายในที่ใช้กำหนดแผนงาน ได้แก่ เงินทุน และกำลังการผลิต ปังจัยภายนอก ได้แก่ ปริมาณวัตถุดิบตามฤดูกาล และความต้องการของตลาด โดยมีการทบทวนปรับปรุงแผนงานเป็นระยะ ๆ ทุกสัปดาห์

การจัดองค์การ พบว่าส่วนใหญ่มีการแบ่งแผนกงานประกอบด้วย แผนกการผลิต แผนกบัญชีและการเงิน และแผนกการตลาด ไม่มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงาน มีการกระจายอำนาจ

ความรับผิดชอบไปยังแผนงานต่าง ๆ ใช้วิธีมอบหมายอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบให้แก่พนักงาน/ ลูกจ้างด้วยวาจา และการจัดองค์การส่วนใหญ่ไม่มีการแบ่งสายการบังคับบัญชาเอาไว้ แต่ให้พนักงานทุกคนติดต่อกันเองทุกระดับชั้น

การจัดบุคลากรเข้าทำงาน พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่มาจากการบอกต่อชักชวนกันมา โดยรับสมัครตั้งแต่ก่อนฤดูกาลผลิตจนถึงฤดูกาลผลิต ส่วนใหญ่กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกโดยพิจารณาจากเพศ อายุ และประสบการณ์ของผู้สมัคร และเห็นว่าความขยันอดทนและความซื่อสัตย์เป็นคุณสมบัติจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่มีการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากความสามารถในงานที่ได้รับมอบหมายและใช้ผลการประเมินดังกล่าวเพื่อพิจารณามอบหมายงานต่อไป มีการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน การจ่ายค่าจ้างส่วนใหญ่เป็นค่าจ้างรายวัน มีการจัดสวัสดิการด้านที่พักอาศัย และอาหารกลางวันให้แก่พนักงาน/ลูกจ้าง

การสั่งการ พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ใช้ภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย และนิยมสั่งการในลักษณะผสมผสาน คือ ทั้งมีและไม่มี การซักถามจากพนักงาน โดยเห็นว่าความสนใจของพนักงาน/ลูกจ้างขณะสั่งการนั้นเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสั่งการมีประสิทธิภาพ และส่วนใหญ่ใช้การเพิ่มค่าล่วงเวลาเป็นปัจจัยจูงใจในการปฏิบัติงาน

การควบคุม พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการจัดตั้งมาตรฐานในการควบคุมตามคุณภาพงาน ปริมาณงาน ตามลำดับ และเพื่อให้การผลิตได้โดยอบแห้งประสบความสำเร็จ ส่วนใหญ่นำเทคนิคควบคุมการผลิตมาใช้ โดยมีการปรับปรุงและใช้เครื่องจักรทันสมัยช่วยในการผลิต และมีการศึกษาเทคนิคการอบแห้งลำไยจากนักวิชาการและเอกสารวิชาการอยู่เสมอ

ด้านการผลิต พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีอัตราการผลิตสูงสุดต่อปีน้อยกว่า 250,000 กิโลกรัม และส่วนมากผลิตลำไยอบแห้งแบบอบแห้งเปลือกโดยใช้วัตถุดิบลำไยสดที่รับซื้อมาจากแหล่งปลูกทั้งในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ส่วนมากรับซื้อในขนาด AA และขนาด A และกว่าครึ่งหนึ่งรับซื้อลำไยอบแห้งเพื่อใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตด้วย โดยซื้อในขนาด AA และขนาด A ในระหว่างการผลิต ส่วนใหญ่มีการสุ่มตรวจคุณภาพสินค้าลำไยอบแห้งเป็นประจำตลอดระยะเวลาการผลิต

ด้านการเงินและการบัญชี พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังใช้สมุดบันทึกข้อมูลด้านบัญชีและการเงิน ผู้จัดทำบัญชีคือ เจ้าของกิจการหรือพนักงานบัญชีและการเงิน เงินทุนและแหล่งเงินทุนส่วนใหญ่เป็นของเจ้าของกิจการ ส่วนการชำระค่าวัตถุดิบพบว่า ส่วนใหญ่ชำระด้วยเงินสด และกำหนดให้ลูกค้าชำระค่าสินค้าทันทีที่รับสินค้าด้วยเงินสดหรือเช็ค กิจการส่วนใหญ่ไม่มีหนี้สูญทางการค้า มีปริมาณเงินสดหมุนเวียนเป็นค่าวัตถุดิบวันละ 100,000 – 300,000 บาท นอกจากนี้พบว่าส่วนใหญ่มีภาระหนี้สิน เป็นหนี้เงินกู้ระยะสั้น และหนี้เบิกเกินบัญชี

ด้านการตลาด พบว่า ผู้ประกอบการทุกราย มีการคัดเกรดผลิตภัณฑ์ลำไยอบแห้งที่จำหน่าย เป็นเกรด AA, A, B และ C มีการจำหน่ายลำไยอบแห้งทั้งแบบอบทั้งเปลือก และแบบแกะเปลือก ในการตั้งราคาส่วนใหญ่ตั้งราคาตามผู้นำตลาด ใช้วิธีจัดจำหน่ายสินค้าโดยใช้ช่องทางจากผู้ผลิตไปยังผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก และผู้บริโภคร ส่วนใหญ่มีการประชาสัมพันธ์ให้ข่าวเกี่ยวกับสินค้า เพื่อเป็นการส่งเสริมการตลาด มีตลาดรับซื้อต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ ส่วนที่จำหน่ายในประเทศพบว่า มีพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีกมารับซื้อไปจำหน่ายอีกทอดหนึ่ง

3. ปัญหาการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง โดยรวมพบว่ามีปัญหาในระดับน้อย ทั้งด้านการจัดการ การผลิต และการตลาด ส่วนปัญหาด้านการเงินและการบัญชีมีปัญหาในระดับน้อยที่สุด แต่ในรายละเอียดพบว่า ปัญหาด้านการจัดการมีปัญหาระดับมาก ในเรื่องการวางแผน เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจไม่แน่นอนทำให้คาดการณ์ล่วงหน้าได้ลำบาก และปัญหาการจัดบุคลากรเข้าทำงาน ในเรื่องพนักงาน/ลูกจ้าง ไม่มีประสบการณ์และความชำนาญทำให้เสียเวลาในการฝึกหัด และปัญหาด้านการตลาดมีปัญหาระดับมากในเรื่องคู่แข่งมีจำนวนมาก

<b>Independent Study Title</b>	The Operation of Entrepreneurs on Dried Longan Industry in Chiang Mai Province
<b>Author</b>	Mr. Pongsakorn Taweasuk
<b>M.B.A.</b>	Business Administration
<b>Examining Committee</b>	Lecturer Nitaya Watanakun      Chairman Lecturer Nantana Kumnuan      Member Lecturer Orapin Santidhirakul      Member

### ABSTRACT

The purposes of the independent study were to study the operation and the problems of entrepreneurs' operation on dried longan industry in Chiang Mai province. The population comprised 27 entrepreneurs listed by Chiang Mai Industrial Factories Department year 1999. The experimental instrument was the questionnaire collected from 27 entrepreneurs. The data were analyzed by SPSS package program for frequency, percentage, and mean.

The findings were as follows :

1. Most of the entrepreneurs on dried longan industry operated about 1 – 3 years were the ownership entrepreneurs. Most of the factories' were about 500 – 1,000 square metres. There were not over 5 officers and 25 employees in factories during in and out of productive season.
2. There were 4 aspects of the entrepreneurs' operation on dried longan industry; the management, the production, the financial and accounting and the marketing

**For the management aspect**, most of the entrepreneurs' planning was a short – term plan (1 – 3 years) including policy assignment, entrepreneurs' goal, raw materials and mechanical application. The internal factors of planning were the budget and the capacity of production. The external factors were the quantity of raw materials and the market demand with weekly plan revised.

Organizing was divided into the departments; the production, the accounting and the finance, and the marketing. There were no job descriptions preparation. The decentralization was conducted for the delegation of authority and the responsibility by oral in the organization. There were no chain of command, but employees be able to communication in every level.

As for staffing, it found that most employees were suggested for application which selected by considering on sex, age, and experiences. The honesty and endurance are the most important for operation. The assignment ability would be also considered for the performance evaluation and the further assignment. The training, welfare's, accommodation, and lunch were provided for all employees.

For directing, most of the entrepreneurs were democratic leaders with asking and no-asking questions from the employees. They regarded on employees' interests as essential factors and the overtime wages used as the motivation of working.

In controlling, the standard was set for the controlling, qualification, quantity accordingly. The techniques were applied for the production and mechanical improvement.

**For the production aspect**, the highest rate of production was less than 250,000 kilograms per year from the dried longan with skin size AA and A available in Chiang Mai and Lam Phun. More than half purchased dried longan for raw materials in production, grade AA and A purchased during producing. The quality of products were randomly examined throughout the productive duration.

**For the financial and accounting aspect**, most entrepreneurs still kept the accounting and financial data on the notebook. The person who worked on the account might be the owner or the accountant. The check or cash payment was due for the customers once goods were received. The public relation amount of money was 100,000 – 300,000 baht daily. Most debt were the short-term loan debt and the debt form over-withdrawal account.

**For the marketing aspect**, it found the the longan were categorized into grade AA, A, B and C for both dried longan with and without skin. The cost was influenced by the market leader and distributed to the retailers, the wholesalers, and the consumers. The public relation for products were conducted to sales promotion mostly for the foreign countries. In Thailand, the wholesalers and the retailers took part in distribution.

3. The problem of entrepreneurs, generally, it found that the management, the production and the marketing were in the low level. The lowest level was the finance and the accounting. In detail, the management was found in the high level. Due to the uncertain economic situation, it was difficult for the expectation. Lack of employees' experiences and skills caused the staffing problem where as the marketing problem was in the high level in term of the competition.