



ภาคผนวก

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



ภาคผนวก 1

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

Company Profile

Company name	Crystal Frozen Foods Co.,Ltd.
Managing Director	Mr.Pornchat Achakulwisut
Address	109/4,Moo1,T.Baanbor,A.Muang,Samutsakorn 74000,Thailand
	Tel : +66 (0) 34419333 Fax : + 66 (0)34419399
Web site	www.CFFfoods.com
Establish	June 7, 2002
Start Construction	April 6, 2003
Start Manufacturing	May 30, 2004
Registered Capital	100 Million Baht
Annual turn over	600 Million Baht
No. of Employees	800 Persons

Factory / Production Line information

Total factory Area	25 Rai (Approx. 4.20 Acre)
Low Risk Processing Area	2,525.0 Square Metre
High Risk Processing Area	903.0 Square Metre
High Care Processing Area	1,625.0 Square Metre
Cold Storage	3,000 Square Metre (2,000 M.Ton Storage capacity)
Dry Storage for Packging Materail	1,450 Square Metre
Steam Boiler (Lignite Coal Driven)	1 Unit (6 M.T.)
Waste Water Treatment System	1 Unit of UASB and DeNitrification system capable of treating water upto 1,000 cu. M. per day
Maximum Daily Production Capacity	30 M.T.
Current Daily production Capacity	10 M.T.

Products

Frozen Fish Fillets, Shrimps, Squid, Cuttlefish, Seafood mix

Processing Equipments

Tube Ice making machine (2 units 3 MT / Hour)

1 unit of Flake Ice maker for Cooked Line capacity
= 250 kgs per hour

Chilled water making machine(2 units 12 CU.M./hour)

Automatic conveyer steam cooker, capacity 500 kgs per hour

Automatic conveyer water cooker, capacity 300 kgs per hour

Automatic conveyer fryer 1 unit

Steam cabinet 1 unit

Drum Freeze Skinning Machine = 2 units

Squid Cutting Machine = 1 units

Shrimp de-heading conveyer , capable of producing upto 10 MT per -day of Head on shrimp

Automatic shrimp size grader 1 units, capacity = 1,200 kgs per hour

Packing facility

Vacuum packager (4 units 1,500 kgs / hour)

Horizontal Sealing Machine(7 units 500 kgs / hour/set)

Metal Detector (4 units 500 kgs / hour / set)

Freezer facility

Air blast freezer 4 units (350 kgs / 6 hour / units)
 Contact plate freezer 2 units (1 M.T./2 hours / units)
 IQF Mesh Belt conveyer freezer 1 units(500 kgs/hour)
 IQF Stainless steel belt freezer 1 units (500 kgs /hour)
 IQF spiral freezer 1 units (400 kgs / hour)
 Co₂ freezer 1 units (500 kgs / hour)

Plant approval status

GMP Certificate
 HACCP Certificate
 ISO9001: 2000 Certificate by BVQI
 BRC Certificate by EFSIS
 Environmental Management System (EMS Project at
 Tajin River's area) by Department of Industrial Works
 EU plant no .: Thailand 1245

Market share**2005**

US 38 %
 EUROPE 48 %
 JAPAN 2 %
 AUSTRALIA 11 %
 OTHER 1%

2006

US 32 %
 EUROPE 54 %
 JAPAN 2 %
 AUSTRALIA 11 %
 OTHER 1%



ภาคผนวก ข

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

การปรับตัวของฝ่ายบริหาร

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณพรชาติ อัชชะกุลวิสุทธิ กรรมการผู้จัดการ

สัมภาษณ์วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2550

ปัญหาที่พบคือ ภาพรวมปริมาณการผลิตสินค้ารวมอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำทำให้ค่าใช้จ่ายในการผลิตต่อหน่วยค่อนข้างสูงมาก เพราะเรามีโรงงานขนาดใหญ่ ใช้ประสิทธิภาพไม่ได้เต็มที่ ใช้ได้แค่ประมาณครึ่งเดียว แนวทางที่เราพยายามทำมาตลอดคือพยายามขายสินค้ามูลค่าเพิ่มซึ่งตอนนี้กลับพบว่า สินค้ามูลค่าเพิ่มกำลังการผลิต ผลิตได้ต่ำตัวอย่างเช่นพวก Finger Foods. กำลังการผลิตท่วมเข้าไปมากเท่าไรผลผลิตที่ออกมาน้อยมากประมาณ 400 – 500 กิโลกรัมต่อวัน ซึ่งไม่คุ้มกับค่าใช้จ่าย ซึ่งปัจจุบันในแนวทางที่ทำอยู่คือ สินค้าธรรมดาประเภทกึ่งที่ผลิตปริมาณเยอะเพื่อเป็นการเพิ่มปริมาณการผลิต เพราะใช้คนงานน้อยกว่า การผลิตง่ายกว่า เพราะถ้าบริษัทยังคงฝืนขาย สินค้า Value added มากเกินไปก็จะผลิตไม่ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ปริมาณก็ไม่เพิ่มขึ้น แต่ ค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น การผลิตสินค้า Community ที่ผ่านมามีงานการผลิตที่ผิดพลาดอย่างเรื่องของการส่งออกกึ่ง กึ่งต้มไม่ค่อยกระทบมาก ในเรื่องผลตอบแทนบางทีก็เท่าทุนหรือกำไรบ้างแต่การขายทำได้ยากมาก เหมือนกับว่ามีกำหนดโปรแกรมไว้หมดแล้ว ผู้ซื้อซึ่งเป็น Supermarket อย่างเดียวเขามีประจำของเขาอยู่แล้ว พอเราส่งเข้าไปไม่มีการพูดคุยกันล่วงหน้าจะมีการกดราคาอย่างเดียว ถ้าไม่ก็ขายไม่ออก ทำให้การเงินไปจมอยู่ตรงนั้นนานมากกว่าจะขายกลับเข้ามาได้ แต่สินค้าพวกกึ่งดิบพ่วงกลับเป็นปัญหาที่เป็นสินค้าที่มีแต่ราคาอย่างเดียวทำเข้าไปคือต้องลดราคาอย่างเดียวถึงจะสามารถขายได้

แนวทางการปรับตัวของฝ่ายบริหาร

1. ปรับปรุงการจัดการการวางแผนงาน การจัด โครงสร้างองค์กร การนำ การควบคุมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
2. ปรับปรุงการขายโดยการพัฒนาการขายกับตลาดญี่ปุ่นมากขึ้น
3. ปรับปรุงกระบวนการผลิต และ กระบวนการควบคุมคุณภาพให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. วิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างสม่ำเสมอเพื่อปรับปรุงองค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การปรับตัวของฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณพรชาติ อัชชะกุลวิสุทธิ รักษาการผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ

สัมภาษณ์วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2550

แนวทางการปรับตัวปฏิบัติตามแนวทางดังนี้

1. วัตถุดิบประเภทกุ้งสมัยก่อนซื้อจากตลาดกุ้งเป็นหลักซึ่งเราไม่รู้แหล่งที่มาชัดเจนดีพอ เพราะอาจจะมีการปนมาจากหลายๆฟาร์ม ฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบได้พัฒนาโดยเปลี่ยนรูปแบบไปซื้อโดยตรงจากฟาร์มมากขึ้นหรือเกือบทั้งหมด เช่น การทำ Contact Farming โดยเป็นการซื้อขายล่วงหน้ากับสหกรณ์ผู้เลี้ยงกุ้ง คือ ให้เขารับประกันราคาซื้อและขนาดกุ้งที่เราต้องการ ปริมาณที่เราต้องการ เขาก็จะเลี้ยงตามปริมาณที่เราต้องการ ซึ่งผู้เลี้ยงกุ้งเองค่อนข้างพอใจ เนื่องจากเขารู้ราคาการตลาดที่แน่นอน เขาสามารถวางแผนการเลี้ยงกุ้งได้ว่าจะเลี้ยงกุ้งเดือนไหน และจับกุ้งเดือนไหน เพราะมีคนประกันราคาให้เขาโดยไม่ต้องรอราคาจากตลาด และบริษัทเองก็มีการพัฒนาฟาร์มทางใต้ด้วย ซึ่งเป็นการเลี้ยงกุ้งโดยไม่ใช้สาร Antibiotic
2. วัตถุดิบทางทะเล เช่น วัตถุดิบหมึกที่จะผลิตหมึกกินดิบที่ต้องใช้วัตถุดิบคุณภาพสูงมาก ซึ่งมันต้องหาแหล่งที่ใกล้แหล่งจับ ซึ่ง แหล่งจับจะอยู่ในประเทศพม่าซึ่งกำลังพยายามพัฒนาแหล่งวัตถุดิบตรงนี้เพิ่ม หรือ อินเดีย ปากีสถาน เป็นประเทศที่มีแหล่งวัตถุดิบแต่ค่อยพัฒนาเรื่องการผลิตรายมาก ซึ่งเขาไม่สามารถผลิตวัตถุดิบพวกนี้ได้อยู่แล้วซึ่งเขาจำเป็นต้องขอยมาในรูปวัตถุดิบให้เรา
3. ปลาทะเลที่ขาดแคลนก็ปรับตัวโดยการพยายามรับจ้างผลิตให้บริษัทญี่ปุ่นแทน เช่น ลูกค้าญี่ปุ่นมีปลาชะบะค่อนข้างมากแทนที่จะมาซื้อวัตถุดิบในประเทศซึ่งมีไม่เพียงพออยู่แล้ว แต่แนวโน้มไม่แน่นอนเพราะต้องแข่งขันกับจีนซึ่งเขาไม่มีปัญหาเรื่องแรงงานเหมือนบ้านเรา

การปรับตัวของฝ่ายบัญชีและการเงิน

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณสุโข อัชชะกุลวิสุทธิ รักษาการผู้จัดการฝ่ายบัญชีและการเงิน

สัมภาษณ์วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2550

แนวทางการปรับตัวของฝ่ายการเงิน

ในส่วนของการเงินมีส่วนช่วยในแง่ของการบริหารจัดการให้เกิดสภาพคล่องในการทำงานก็ต้องมีการวางแผนในเรื่องการจ่ายเงิน โดยดูจาก Cash in flow กับ Cash out flow ให้ math กัน เพื่อไม่ให้เกิดปัญหาในกรณีเงินสดขาดมือ เพราะถ้าเงินสดขาดมือจะเป็นปัญหาใหญ่ของธุรกิจ ตรงนี้ก็ถือมีการดูว่าลูกหนี้แต่ละรายมีการชำระเงินเป็นอย่างไร (term payment) ก็จะมีการทำตาราง

forecast ไว้ก่อนล่วงหน้า ว่าหลังจากการขายแล้วก็วันเราจะได้เงิน และในช่วงเวลานั้นเรามีค่าใช้จ่ายอะไรบ้างที่เราต้องจ่าย ลักษณะคือ การดู cash flow และการประกันความเสี่ยงในเรื่องของค่าเงิน เช่น ในปัจจุบันค่าเงินบาทค่อนข้างเลวร้ายที่สุดในรอบ 9 – 10 ปีที่ผ่านมา ในแง่ต่างๆ ดังนี้

ค่าเงินไม่มีความเสถียรภาพเลย คือ ค่าเงินในสมัยก่อน 25 สามารถทำอะไรก็ได้ แต่สมัยนี้ทำไม่ได้ คือ ค่าเงินที่ขึ้นลงมากๆ มันทำให้เราไม่สามารถที่จะคำนวณราคาขาย จำนวนต้นทุน หรือแม้แต่คาดการณ์ได้ว่า จะรับ order ได้หรือเปล่า ตรงจุดนี้ทำให้ผู้บริหาร หรือ ผู้ประกอบการมีความลำบากมากในการบริหารงาน

แนวทางในการปรับตัว

การทำงานเป็นการทำงาน โดยที่หลังจากที่ฝ่ายการตลาด offer ราคาจากลูกค้าแล้วก็จะดูว่า offer ด้วย exchange rate ที่เท่าไร ก็จะทำการ fixed ค่าเงินเอาไว้เพื่ออาจจะทำ Forward, Swaps, Options ซึ่งการที่จะเลือกใช้เครื่องมือนั้นจะต้องดูว่าวิธีการไหนทำแล้วได้ต้นทุนต่ำที่สุดและความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เรารับได้ เพราะวิธีการทางการเงินแต่ละวิธีมีค่าใช้จ่าย อย่างในเรื่องของ Options มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างแพงเพราะผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในประเทศไทยยังไม่ค่อยรู้จักและใช้เครื่องมือเหล่านี้ค่อย เพราะฉะนั้นจากการที่มีผู้ประกอบการใช้เครื่องมือทางการเงินน้อยนี้เองจึงทำให้ความเสี่ยงถูก share โดยกลุ่มเล็กๆก็จะมีต้นทุนที่สูงกว่า ซึ่งในส่วนของ options ไม่ค่อยได้ใช้ ส่วนใหญ่จะใช้วิธี matching และ Forward ซึ่งก็จะมีหลายแบบให้เลือก คือมีทั้งส่วนที่เป็น Forward แบบตรงๆ เป็นแบบ Ratio ตรงนี้คือผลิตภัณฑ์ที่ธนาคารพยายามแตกไลน์ออกมาให้หลากหลายมากยิ่งขึ้น ให้เรามีทางเลือกมากขึ้นในการที่เราจะบริหารความเสี่ยงตรงนั้น

ตัวอย่างกรณีการใช้ Forward วิธีการที่ใช้คือ ขาย Forward ล่วงหน้าเพื่อป้องกันส่วนหนึ่งแต่เป็นวิธีการที่ช่วยไม่ได้ 100 % เพราะกรณีที่ค่าเงินไม่ได้เป็นไปตามที่เราคาดการณ์ไว้เราก็จะขาดทุน เช่น ถ้าเรามองว่าเงินจะอ่อนก็จะทำ forward fixed เอาไว้ที่ 34.80 บาท สมมุติว่าทางฝ่ายตลาดรับ order มา 3 เดือน fixed 100% ตามที่รับมา แต่ปรากฏว่า พอทำจริงๆแล้วปรากฏว่าค่าเงินมันเกิดกลับด้วยนโยบายของธนาคารหรือพื้นฐานเศรษฐกิจของประเทศเราถ้าค่าเงินกลับไปอ่อนที่ 35 บาท เราก็ไม่สามารถทำได้ เพราะถ้าไป fixed ที่ 34.50 บาท หรือ 34.80 บาท ก็จะกิน่าจะยอมรับได้ แต่ความเป็นจริงแล้วไม่ใช่ อย่างที่เห็นว่าการผลิตสินค้าแต่ละวันจะต้องพึ่งวัตถุดิบที่เป็นของทะเลซึ่งมีปริมาณที่ไม่แน่นอน เพราะฉะนั้น การที่รับ order ล่วงหน้าไม่ได้หมายความว่าเราจะมีวัตถุดิบอยู่ใน stock เพราะฉะนั้นถ้าเราไม่มีวัตถุดิบอยู่ใน stock คือการขายต้องเป็นไปแบบวัดดวงคือการขายไปก่อน โดยคาดการณ์ว่าวัตถุดิบช่วงนั้นจะมีเข้ามา

แต่ถ้ากรณีที่ค่าเงินบาทอยู่นิ่งๆ เราก็บริหารงานง่ายเพราะรู้ว่าจะซื้อวัตถุดิบที่ราคาเท่าไรในอีก 3 เดือนข้างหน้า ซึ่งผู้ประกอบการรายอื่นก็ซื้อได้เหมือนเราเพราะค่าเงินมันหยุดนิ่ง

แต่ถ้ากรณีที่ค่าเงินกลับไป 35 บาท หรือ 36 บาทในกรณีที่เรารับ order ไว้แล้วเรากำหนดไว้ที่ 34.50 เราต้องซื้อวัตถุดิบในราคา 30 บาท แต่พออีก 2 เดือนต่อมาค่าเงินบาทกลับไป 35 บาท 36 บาท ผู้ประกอบการบางรายก็จะเข้าไปบอกลูกค้าว่าสามารถ offer ราคาได้เขาสามารถ offer ราคาได้ถูกกว่าเพราะว่า ณ ตอนนั้นเรากำหนดราคาไว้ที่ 34.50 หรือ 34.80 บาท แต่เขากำหนดราคาไว้ที่ 35 หรือ 36 บาท เพราะฉะนั้นเขาก็จะ offer ราคาได้ถูกกว่าเรา

ซึ่งจากสถานการณ์ทางการเงินดังกล่าวทุกอย่างจะขึ้นอยู่กับราคาคาการณ์ ส่วนการคาดการณ์จะถูกหรือผิดนั้นขึ้นอยู่กับหลายๆ ปัจจัย เช่น เราต้องตามข่าวสารทั้งหมดเพื่อคัดลอกทั่วโลกว่าเหตุการณ์เป็นอย่างไร เศรษฐกิจที่ไหนเป็นอย่างไร แนวโน้มเศรษฐกิจประเทศเราเป็นอย่างไร นำทั้งหมดมาพิจารณาแล้วคาดการณ์ความเป็นไปได้

แนวทางการปรับตัวของฝ่ายฝ่ายบัญชี

ในส่วนของงานบัญชีเป็นลักษณะของหน่วยงานสนับสนุนมากกว่าโดยให้การสนับสนุนในเรื่องของการนำเสนอข้อมูลให้ฝ่ายบริหารตัดสินใจ

การปรับตัวของฝ่ายพัฒนาผลิตภัณฑ์

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณบุษกร ปาละกุล ผู้จัดการแผนกพัฒนาผลิตภัณฑ์

สัมภาษณ์วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2550

ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบทางทะเล

1. ทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบจากการเพาะเลี้ยงมากขึ้น เพื่อทดแทนวัตถุดิบทางทะเลซึ่งวัตถุดิบจากการเพาะเลี้ยงสามารถควบคุมปริมาณได้ง่ายกว่า รวมถึงยังสามารถกำหนดขนาดหรือคุณลักษณะได้ง่ายกว่าวัตถุดิบทางทะเล สำหรับวัตถุดิบจากการเพาะเลี้ยงที่มีการพัฒนาในปัจจุบัน ได้แก่ กุ้งขาว และปลานิล
2. ศึกษาข้อมูลของวัตถุดิบจากการเพาะเลี้ยงอื่นๆ ที่มีศักยภาพเพิ่มเติมทั้งแหล่งจากในประเทศและจากต่างประเทศ เช่น ปลาเพาะเลี้ยงที่เริ่มมีการวิจัยกันในประเทศ แต่มีในเวียดนามมานานแล้ว หรือวัตถุดิบอื่นๆ เพื่อทราบข้อมูลไว้เบื้องต้น
3. ทำการพัฒนาผลิตภัณฑ์จาก วัตถุดิบส่วนที่เหลือจากกระบวนการผลิต เป็นผลิตภัณฑ์ เช่น กุ้งตัวหัก ปีกหมึก นำมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์อื่นๆ ที่มีการเพิ่มมูลค่าให้กับวัตถุดิบเหล่านั้น เช่น Finger Food ต่างๆ โดยอาจจะต้องใช้กระบวนการผลิตใหม่ๆ เพิ่มเติมหรือใช้วัตถุดิบประเภทอื่นๆ มาประกอบกัน เช่น วัตถุดิบทางการเกษตร วัตถุดิบประเภทแป้ง แผ่นแป้ง เกล็ดขนมปัง หรือเครื่องปรุงรสเครื่องเทศ เพื่อทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างไปจากแนวทางเดิมที่มีอยู่

ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

1. เนื่องจากปัญหาการขาดแคลนแรงงาน หรือในอุตสาหกรรมอาหารมีความต้องการแรงงานมากจึงทำให้มีการขาดแคลน ดังนั้นในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่จึงต้องคำนึงถึงขั้นตอนการผลิต ว่าขั้นตอนใดสามารถลดแรงงานคน โดยใช้เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ช่วย ทำให้ลดแรงงานหรือระยะเวลาในการผลิตน้อยลง ซึ่งสามารถลดต้นทุนลงได้บางส่วน แต่ในจุดที่มีความจำเป็นต้องใช้แรงงานคน เนื่องจากสามารถใช้เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ใดมาช่วยได้ ก็ให้มีการสอนงาน สอนเทคนิคในการผลิต เพื่อให้สามารถเร่งกำลังการผลิตได้ เมื่อมีความชำนาญเพิ่มมากขึ้น

ปัญหาลักษณะการแปรรูป

1. เนื่องจากสถานการณ์ทั้งเรื่องวัตถุดิบ และต้นทุนการผลิตที่ประเทศคู่แข่งเช่น เวียดนาม จีน ที่ได้เปรียบเราเรื่องต้นทุนแรงงาน และปริมาณวัตถุดิบที่มากกว่าจึงต้องทำให้เร่งวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างไปจากจีน เวียดนาม เช่น ผลิตภัณฑ์ที่มีความเฉพาะตัวแบบไทยๆ เช่น ใช้เครื่องเทศ สมุนไพรแบบไทย เช่น กระเทียม โหระพา หรือลักษณะรูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีรูปร่างเฉพาะที่ประเทศคู่แข่งไม่มีการผลิตลักษณะนี้
2. พยายามพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ใช้วัตถุดิบอื่นๆ เป็นส่วนประกอบเพิ่มเติม โดยเลือกวัตถุดิบที่มีปัญหาทางด้านปริมาณ เช่น ประกอบกับแผ่นแป้ง เกล็ดขนมปัง หรืออื่นๆ เพื่อสามารถลดสัดส่วนของวัตถุดิบสัตว์น้ำลงได้ แต่ยังสามารถขายได้ในราคาที่สูง และสามารถทำกำไรได้
3. ทำการวิจัยและพัฒนาแนวทางการใช้สารเคมี ส่วนผสมอาหาร เพื่อช่วยเพิ่มและปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์โดยไม่ขัดต่อกฎหมายของประเทศคู่ค้า ซึ่งสารเคมีส่วนผสมอาหารในปัจจุบันมีการพัฒนาให้หลากหลายและมีคุณสมบัติใหม่ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิม จึงต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมให้ทราบคุณสมบัติ และเปรียบเทียบคุณสมบัติของสารแต่ละตัวว่าเหมาะสมกับวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ประเภทใด

ปัญหาด้านระบบคุณภาพ

ไม่มีผลกระทบโดยตรงต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์

การปรับตัวของฝ่ายบุคคลและธุรการ

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณสารัช สระทองสอน ผู้จัดการแผนกบุคคลและธุรการ

สัมภาษณ์วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2550

จากปัญหาทั้งหมด ได้ปรับตัวตามแนวทางดังนี้

1. ดำเนินการวิเคราะห์ถึงกระบวนการขั้นตอนการทำงานต่างๆ ของทุกหน่วยงาน ว่ามีหน่วยงานไหนพอที่จะลดขั้นตอนการทำงานลงได้บ้าง โดยที่ไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้า เพื่อจะได้มีการลดอัตรากำลังคนในส่วนงานนั้นได้บ้าง โดยเรายังสามารถย้ายกำลังคนที่เหลือไปทำงานยังจุดอื่นๆ ได้อีก เพื่อจะไม่ต้องเพิ่มอัตรากำลังคนอีก
2. พัฒนาทักษะของพนักงาน ดังนี้

โดยการส่งพนักงานไปสัมมนาหรือฝึกอบรมจากสถาบันภายนอก ที่มีหลักสูตรในการฝึกทักษะที่เกี่ยวกับตำแหน่งหน้าที่ที่ทำอยู่ หรือจ้างมาทำการฝึกอบรมภายใน

จัดให้มีระบบพี่เลี้ยงให้แก่พนักงานระดับปฏิบัติการ โดยการให้พนักงานที่มีความสามารถพิเศษหรือมีทักษะแล้วเป็นพี่เลี้ยงให้แก่พนักงานกลุ่มนั้น โดยพี่เลี้ยงจะเป็นผู้ที่คอยให้คำแนะนำปรึกษาให้คำปรึกษาที่เกี่ยวกับงานให้แก่พนักงานนั้นๆ ต่อไป

จัดให้มีการฝึกอบรมแบบ OJT (On the job training) โดยหัวหน้าของหน่วยงานนั้นจะเป็นผู้ฝึกอบรมให้ ทั้งก่อนเข้างานและระหว่างปฏิบัติงาน

3. ทำการวิเคราะห์ระบบการสรรหาบุคลากร ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด ไม่ว่าจะป็น

ขั้นตอนการคัดเลือกผู้ยากหรือเปล่า หรืออาจใช้วิธีการเดินเข้าหาผู้สมัครที่อยู่ภายนอก เช่น ตามหอพัก สถานศึกษา ตามชุมชน เพื่อสื่อสารให้แก่ผู้ต้องการทำงาน แล้วให้ทางฝ่ายบุคคล ทำการพิจารณาความสามารถรวมถึงคุณสมบัติต่างๆ เช่น ผลการเรียน ประสบการณ์การทำงาน หรือให้ได้คุณสมบัติตามที่ทางบริษัทต้องการ ทำการทดสอบทักษะ หรือรับนักศึกษาฝึกงานถ้ามีผลการปฏิบัติงานดีก็สามารถรับเข้าทำงานกับบริษัทได้เลย

4. สร้างคนในองค์กรให้มีทักษะรอบด้าน โดยการหมุนเวียนเพื่อให้พนักงานได้เรียนรู้งานใหม่ๆเพิ่มมากขึ้น เป็นการเพิ่มพูนทักษะในการทำงานได้หลากหลายขึ้น

5. โดยการนำเข้าแรงงานจากต่างประเทศเพื่อนบ้านของไทยเรา เช่น พม่า กัมพูชา ที่มีค่าแรงงานไม่สูงมากนัก เข้ามาทำงานในจุดที่ขาดแคลนแรงงาน

การปรับตัวของฝ่ายบริหารคุณภาพ

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณบุษกร ปาละกุล ผู้จัดการแผนกบริหารคุณภาพ

สัมภาษณ์วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2550

ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบทางทะเล

1. ศึกษาข้อจำกัดของวัตถุดิบทางทะเลแต่ละชนิด เช่น ปริมาณมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไร และกระทบต่อคุณภาพหรือไม่ ซึ่งโดยส่วนมากเมื่อมีปริมาณลดลง เกณฑ์คุณภาพโดยรวมมักจะลดลง ทั้งขนาดของวัตถุดิบที่ลดลง อัตราการเน่าเสียที่มีมากกว่าขนาดใหญ่ ทำให้ต้องเข้มงวดต่อการตรวจสอบคุณภาพ และวัตถุดิบแต่ละชุดที่เข้ามาจะต้องดูแลทั้งเรื่องคุณภาพ และ ยิวมากขึ้น คือการลดความล่าช้าในกระบวนการผลิต และรักษาอุณหภูมิในขณะรอผลิต และระหว่างการผลิต การคัดแยกวัตถุดิบเข้ามาอาจจะต้องคัดแยกตามเกณฑ์คุณภาพให้ละเอียดขึ้น และนำเข้ากระบวนการแปรรูปแยกผลิตภัณฑ์ ตามคุณภาพของวัตถุดิบแต่ละกลุ่ม
2. กรณีที่มีการนำเข้าวัตถุดิบจากต่างประเทศ ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่นำเข้ามาในสภาพวัตถุดิบแห้งเยือกแข็ง จะต้องสุ่มตรวจคุณภาพ และลักษณะของวัตถุดิบ เช่น ขนาด สี รูปแบบการแปรรูปเบื้องต้น เพื่อสามารถให้ข้อมูลภาพรวมของวัตถุดิบแต่ละlot กับฝ่ายผลิต และผู้บริหาร สำหรับนำข้อมูลไปพิจารณาตัดสินใจในกระบวนการผลิต หรือพิจารณาประกอบกับราคาของวัตถุดิบ

นอกจากนั้นวัตถุดิบบางชนิดอาจมีคุณลักษณะ คุณภาพ หรือการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในขณะทำการผลิตที่แตกต่าง ไปจากวัตถุดิบภายในประเทศ ถึงแม้ว่าจะเป็นชนิดเดียวกัน เนื่องจากแหล่งและภูมิประเทศที่แตกต่างกัน ดังนั้นในการตรวจกระบวนการผลิตจึงต้องมีการติดตามมากกว่าวัตถุดิบปกติในประเทศ รวมถึงการทดสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตจากวัตถุดิบดังกล่าว

ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

1. ทำการปรับปรุงโครงสร้างการจ้างงานในฝ่ายให้มีความเหมาะสม เนื่องจากงานตรวจสอบคุณภาพมีบุคลากรที่น้อย ถ้ามีการขาดงาน หรือหยุดงานจะส่งผลกระทบต่อตรวจสอบคุณภาพค่อนข้างมาก ดังนั้นจึงมีการพิจารณาปรับโครงสร้างการจ้างงานแบบรายวันมาเป็นรายเดือนในบางตำแหน่ง โดยพิจารณาจากความสามารถของพนักงานนั้น ๆ เช่น อายุงาน ทักษะที่ต้องการ ความสามารถในการปฏิบัติงาน ซึ่งพนักงานจะต้องมีอายุงานมากกว่า 1 ปี ขึ้นไป และผ่านการประเมินผลจากหัวหน้างานทุกคนในฝ่าย และทำข้อสอบเพื่อประเมินผลประกอบการพิจารณาสถิติการทำงาน เมื่อผ่านเกณฑ์การประเมิน แล้วจะเข้าสู่ระยะการทดลองงาน 120 วัน ซึ่งจากการมีโครงการนี้ทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจดีขึ้น และมีความตั้งใจในการ

ปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น ซึ่งผลที่ได้จะทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการสรรหาพนักงาน ลดเวลาในการฝึกพนักงานใหม่ และสอนงาน

2. จัดการประเมินความสามารถของพนักงานทุก ๆ 6 เดือน ซึ่งพนักงานจะได้ทราบความสามารถของตนเองเปรียบเทียบกับพนักงานคนอื่น ๆ ทำให้เกิดความต้องการเรียนรู้งานจุดอื่น ๆ เพิ่มเติม ส่งผลให้พนักงานมีความสามารถในการทำงานได้หลายจุด กรณีมีกำลังคนขาดสามารถโยกย้ายหรือสับเปลี่ยนหน้าที่ได้ง่ายขึ้น และลดความบกพร่องจากการตรวจสอบ กรณีที่ใช้พนักงานที่ไม่มีการฝึกงานจุดนี้มาก่อน
3. ทบทวนแผนการสุ่มตรวจสอบให้สอดคล้องกับความจำเป็น โดยจุดงานบางจุดสามารถลดความถี่ในการตรวจสอบลงเนื่องจากผลการตรวจสอบไม่พบปัญหาติดต่อกันเป็นเวลานาน หรือพิจารณาความเสี่ยงของการลดการตรวจในจุดงานบางจุด เพื่อให้พนักงานตรวจสอบได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพของกระบวนการผลิต และผลิตภัณฑ์

ปัญหาลักษณะการแปรรูป

1. แนวโน้มการผลิตสินค้าในปัจจุบันจะเปลี่ยนเป็นสินค้ามูลค่าเพิ่ม เพิ่มมากขึ้น กว่าสินค้าที่มีการแปรรูปเบื้องต้น ซึ่งทำให้รายละเอียดของการแปรรูปมีมากขึ้น รวมถึงความต้องการของลูกค้า ในด้านรายละเอียดของมาตรฐานก็มากขึ้น ดังนั้น ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพจึงต้องตรวจสอบแต่ละขั้นตอนการผลิตมากขึ้นกว่าเดิม รวมถึงการทดสอบผลิตภัณฑ์ในด้านมาตรฐานรวมถึงรูปร่างลักษณะ รสชาติทำให้ต้องเพิ่มการตรวจสอบมากขึ้นกว่าเดิมที่ตรวจสอบเน้นในเรื่องน้ำหนัก ขนาด การบรรจุภัณฑ์ ซึ่งจะทำให้ต้องปรับวิธีการตรวจสอบ มีการทดสอบชิมสินค้าในระหว่างการผลิต เพื่อจะได้ตรวจพบปัญหาในเบื้องต้น และปรับแก้ไขให้ทันต่อการผลิต ซึ่ง พนักงานตรวจสอบคุณภาพจึงจำเป็นต้องมีการฝึกในเรื่องการทดสอบชิม โดยทดสอบเปรียบเทียบกับตัวอย่างต้นแบบ และทำแบบฝึกหัดเพื่อทดสอบความสามารถในการตรวจจับความผิดปกติในการชิมตัวอย่างทดสอบ
2. วัตถุดิบที่นำมาใช้แปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์มีวัตถุดิบอื่นๆนอกจากวัตถุดิบสัตว์น้ำ มากขึ้น เช่น เป็นพวกผัก ซึ่งเป็นวัตถุดิบทางการเกษตร หรือเป็นส่วนผสมของอาหารอื่นๆ ซึ่งพนักงานตรวจสอบคุณภาพจำเป็นต้องทราบลักษณะธรรมชาติของวัตถุดิบชนิดนั้นๆและควบคุมกระบวนการผลิต การล้าง การเตรียมให้เหมาะสมกับชนิดของวัตถุดิบ โดยเฉพาะเรื่องการวิเคราะห์สารเคมี หรือสารปนเปื้อนต่าง ๆ ต้องมีการเพิ่มในแผนการสุ่มตัวอย่างให้เหมาะสม

ปัญหาด้านระบบคุณภาพ

1. สำหรับปัญหาด้านระบบคุณภาพนั้น มีการปรับตัวโดยเปรียบเทียบระบบคุณภาพที่ถูกค่าต้องการ โดยเน้นระบบคุณภาพที่เกี่ยวกับ Food Safety เป็นหลัก และเลือกตามความเหมาะสมของกลุ่มลูกค้าหลักของบริษัท พร้อมทั้งพิจารณาค่าใช้จ่ายต่างๆ กับผลที่ได้รับเมื่อมีการจัดทำระบบ สำหรับระบบคุณภาพใหม่ๆ มีการปรับใช้เพิ่มขึ้น พนักงานตรวจสอบคุณภาพมีการศึกษารายละเอียดของระบบคุณภาพต่างๆ เตรียมการไว้ และเปรียบเทียบระบบคุณภาพที่ใช้งานอยู่แล้วว่าจุดใดมีการปฏิบัติอยู่แล้ว เพื่อที่จะหารื้อกับลูกค้า กรณีที่ลูกค้าให้เพิ่มเติมระบบคุณภาพอื่นๆ ว่ามีความจำเป็นมากน้อยเพียงใด และเพื่อให้หน่วยงานอื่นๆ ในองค์กรทราบล่วงหน้า
2. การปรับตัวเพื่อเสริมความเข้าใจของบุคลากรที่มีอยู่โดยการส่งเอกสาร ความรู้เกี่ยวกับระบบคุณภาพใหม่ๆ ให้ทราบก่อนการกำหนดใช้งาน รวมทั้งการจัดการฝึกอบรมอีกด้วย

การปรับตัวของฝ่ายการตลาด

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณพรชาติ อัจชะกุลวิสุทธิ รักษาการผู้จัดการฝ่ายการตลาด

สัมภาษณ์วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2550

แนวทางการปรับตัวของฝ่ายการตลาดต้องพยายามพัฒนาลูกค้า

1. ตลาดญี่ปุ่นที่เรามองแล้วว่าสามารถจ่ายราคาได้ดีกว่าตลาดอื่นๆ และมีแนวโน้มที่ไม่ก่อให้เกิดการขาดทุนในการผลิต เพราะตลาดญี่ปุ่นจำเป็นต้องใช้ความสัมพันธ์ค่อนข้างมากจะต้องมีการเชื่อใจกันก่อน ถ้าเขาไม่เชื่อใจเราหรือไม่มีใครแนะนำ เขาจะไม่เดินเข้ามาในโรงงานแล้วคุยราคาหรือซื้อขายกัน เพราะฉะนั้นตลาดญี่ปุ่นเองเราต้องใช้ฐานลูกค้าที่เรามีอยู่แล้วเป็นตัวเชื่อมเข้าไป
2. ตลาดยุโรปเราพยายามผลักดันการขายใน Supermarket มากขึ้น เพราะใน Supermarket ค่าปลีกจะจ่ายราคาได้ดีกว่า อย่างเช่น สินค้า Marinade Seafood skerwer เป็นต้น
3. พยายามเรียกราคาขายให้สูงขึ้น อย่างเช่น หมึกก็จะเปลี่ยนรูปแบบไปขายเป็นหมึกกินดิบแทนเพราะสามารถผลิตได้พอกับปริมาณวัตถุดิบที่เข้ามาได้
4. สินค้าที่ขายในอนาคตต้องเป็นสินค้าที่สามารถผลิตได้กับเครื่องจักร เพราะเรามีปัญหาเรื่องแรงงานค่อนข้างมาก เช่น การผลิตสินค้าประเภทกุ้งชุบแป้งที่สามารถใช้กับเครื่องจักรได้

การปรับตัวของฝ่ายผลิต

ผู้ให้สัมภาษณ์ คุณอำนาจ แสงวิสูตร ผู้จัดการฝ่ายผลิต

สัมภาษณ์วันที่ 17 กุมภาพันธ์ 2550

ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบทางทะเล

ปัจจุบันปริมาณวัตถุดิบทางทะเลทั้งประเภทปลา หมึก และราคาค่อนข้างสูง และปริมาณลดน้อยลงลงบางครั้งทำให้ ทางฝ่ายผลิต ส่วนของโรงงานไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันต่อความต้องการของลูกค้า เพราะวัตถุดิบรับเข้ามาปริมาณน้อย ซึ่งทางฝ่ายบริหารของบริษัทได้ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยหาวัตถุดิบภายในประเทศแทนซึ่งได้แก่

ปลาป่น ซึ่งมีข้อจำกัด โดยต้องเป็นบ่อที่มีการเลี้ยงแบบไม่ใช้ Antibiotic และปลาที่นำมาส่งจะต้องไม่มีกลิ่น โคลน

กุ้งขาว ซึ่งมีข้อจำกัด โดยต้องเป็นบ่อที่มีการเลี้ยงแบบไม่ใช้ Antibiotic และปลาที่นำมาส่งจะต้องไม่มีกลิ่น โคลน กลิ่นน้ำมัน หรือกลิ่นอื่นๆ ที่ไม่ใช่กลิ่นธรรมชาติของกุ้ง ดังนั้น ต้องคัดเลือกแหล่งจับ ซึ่งเมื่อมีความต้องการมากขึ้นราคาก็ขยับสูงขึ้น ซึ่งการปรับตัวของฝ่ายผลิต ต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการผลิต การวางแผนการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า กับราคาวัตถุดิบในแต่ละช่วงและปรับปรุงกระบวนการดังนี้

1. วางแผนการผลิตล่วงหน้า โดย เลือกลงผลิตวัตถุดิบราคาถูก หลีกเลี่ยงการผลิตช่วงที่วัตถุดิบราคาแพง ถ้าสามารถทำได้
2. ปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อให้ได้ปริมาณผลผลิตสูงสุด เช่น วิธีการแปรรูป แล่นเนื้อตัดแต่ง
3. นำ Food Additive เข้ามาช่วยลดการสูญเสียในกระบวนการผลิต การแช่เยือกแข็ง
4. กำหนดเป้าหมาย ผลผลิต (Yield) เพื่อให้ได้สินค้าเพิ่มขึ้น

ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน

เป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่า ต้นทุนการผลิตส่วนใหญ่มาจากค่าแรง ดังนั้นการผลิตโดยใช้เครื่องจักรต้นทุนต่อหน่วยในระยะยาวจะถูกกว่าการใช้แรงงานคน แต่ทั้งนี้เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตมาจากต่างประเทศมีราคาค่อนข้างสูง โรงงานอุตสาหกรรมประเภทอาหารทะเลแช่เยือกแข็งส่วนใหญ่ต้องใช้แรงงาน แต่ปัจจุบันความต้องการแรงงาน ค่อนข้างสูงแต่ในขณะเดียวกันแรงงานก็มีน้อยไม่สามารถคัดเลือกได้ ดังนั้นในการปรับตัวของฝ่ายผลิตจะมุ่งเน้นเป็นวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานและจัดกำลังคนให้เหมาะสมดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย ประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้พนักงานเร่งประสิทธิภาพหรือ ปริมาณเนื้องานต่อชั่วโมงสูงขึ้น โดยกำหนดรางวัลและผลตอบแทนเพื่อเป็น แรงจูงใจ
2. ปรับเปลี่ยนความต้องการในการใช้แรงงานหญิง โดยการหันมาใช้และฝึกแรงงาน ชายมากขึ้น
3. คิดประดิษฐ์อุปกรณ์ที่สามารถจัดสร้างโดยฝ่ายวิศวกรรม เพื่อมาใช้ทดแทน แรงงานคน
4. ศึกษาแนวทางและปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เพื่อที่จะให้สามารถทำงานได้เร็วขึ้น ลด การทำงานที่ซ้ำซ้อนในกระบวนการทำงาน

ปัญหาการลักษณะการแปรรูป

ซึ่งปัจจุบันบริษัทจะมีการผลิตแบ่งเป็น 2 ลักษณะ

1. การแปรรูปเชิงปริมาณ ลักษณะการผลิตจะทำโดยเน้นการแปรรูปเบื้องต้น ซึ่ง นำหนักผลผลิตที่ได้ต่อวันค่อนข้างสูง แต่ราคาขายจะค่อนข้างต่ำ และกรณีที่เกิดเกรด หรือไม่ได้ขนาด หรือไม่มีOrder อื่นรองรับ ซึ่งเป็นเหตุให้ฝ่ายการตลาดต้อง ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์โดยทำสินค้าประเภทสินค้ามูลค่าเพิ่ม เพื่อนำวัตถุดิบที่ไม่ได้ ขนาด และคุณภาพรองมาผลิตแทน
2. การแปรรูปเพิ่มมูลค่า ลักษณะการผลิตจะทำได้ยากกว่า ต้องอาศัยความปราณีตและ ความละเอียดทั้งในด้านรูปร่างลักษณะ รสชาติ ขนาด ซึ่งปริมาณผลผลิตที่ได้ต่อ ชั่วโมงมีปริมาณน้อย แต่ราคาค่อนข้างสูง

ดังนั้นในภาพรวมทางบริษัทต้องขายสินค้าทั้ง 2 ลักษณะ เพื่อรองรับความต้องการของลูกค้า และสามารถนำผลผลิตจากการแปรรูปเชิงปริมาณมาใช้ได้ด้วย

ปัญหาการจากแคลนบุคลากรที่จะพัฒนาให้ได้คุณภาพ

ในสภาพปัจจุบันค่าแรงเป็นต้นทุนสำคัญในการผลิต ดังนั้น การที่มีบุคลากรมาก เกินไปจะส่งผลต่อต้นทุน ดังนั้น จึงควรพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่แล้วในบริษัทโดยการจัดให้มีการ ฝึกอบรมทั้งในและนอกสถานที่



ภาคผนวก ค

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved



หนังสือยินยอมให้ข้อมูลเพื่อการศึกษาและเผยแพร่ผลการศึกษา

เขียนที่ บริษัทคริสตัลฟรอสเฟนฟู๊ดส์ จำกัด

วันที่ 18 สิงหาคม 2550

โดยหนังสือฉบับนี้ ข้าพเจ้า นายพรชาติ อัครชกุลวิสุทธิ กรรมการผู้จัดการบริษัท คริสตัลฟรอสเฟนฟู๊ดส์ จำกัด ตั้งอยู่ เลขที่ 109/4 หมู่ 1 ถ. พระราม 2 - กระเช้าขาว ต. บ้านบ่อ อ. เมือง จ. สมุทรสาคร 74000 ขอทำหนังสือฉบับนี้เพื่อเป็น หลักฐานแสดงว่าข้าพเจ้าได้รับทราบและยินยอมให้ นางสาวเสาวนีย์ แสงโทโพธิ์ รหัสนักศึกษา 4840059 มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ผู้ทำการค้นคว้าแบบอิสระ / วิทยานิพนธ์ เรื่อง การปรับตัวของธุรกิจอาหารทะเลแช่เยือกแข็ง ใน อำเภอมหาชัย ในสถานการณ์ขาดแคลนวัตถุดิบทางทะเล กรณีศึกษา บริษัท คริสตัลฟรอสเฟนฟู๊ดส์ จำกัด เข้ามาศึกษาและ เก็บข้อมูล ณ หน่วยงานของข้าพเจ้าตามคำชี้แจงของผู้ศึกษา และอนุญาตให้นำผลการศึกษาเผยแพร่สู่สาธารณะได้ ทั้งนี้หากผู้ศึกษาได้กระทำภายในขอบเขตอำนาจของหนังสือยินยอมฉบับนี้ให้มีผลสมบูรณ์และชอบด้วยกฎหมาย ทุกประการและหากมีผลกระทบหรือเกิดความเสียหายขึ้นจะไม่มี การเรียกร้องแต่อย่างใด

เพื่อเป็นหลักฐานแห่งความยินยอมนี้ ข้าพเจ้าได้ลงลายมือชื่อและประทับตรา ไว้ต่อหน้าพยาน



ลงชื่อ.....
นายพรชาติ อัครชกุลวิสุทธิ
กรรมการผู้จัดการ

ลงชื่อ.....
นางสาวเสาวนีย์ แสงโทโพธิ์

ลงชื่อ.....
นางสาวสุดา รอดทะยอย

ลงชื่อ.....
นางสาวสุพัตรา รัตนตระกูลเดชา

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นางสาวเสาวนีย์ แสงโทโพธิ์
วัน เดือน ปี เกิด	9 สิงหาคม 2518
ประวัติการศึกษา	สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนวชิรวิทย์ ปีการศึกษา 2537 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีวิทยาศาสตรบัณฑิต คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี 2541
ประวัติการทำงาน	พ.ศ. 2542 หัวหน้าแผนกฝ่ายผลิตอาหารทะเลแช่เยือกแข็ง บริษัทจันทบุรีซีฟู๊ดส์ พ.ศ. 2547 ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายผลิต บริษัทครอสต์โพรเซนต์ฟู๊ดส์ จำกัด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved