



วิทยานิพนธ์

การวิเคราะห์การดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผัก
และผลไม้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในจังหวัดนครปฐม

**A Business Operation Analysis of Fruit and Vegetable Processing
Industry through the Sufficiency Economy Philosophy Approach
in Changwat Nakhon Pathom**

นางสาวกนกพร ภาชีรัตน์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

พ.ศ. 2551



ใบรับรองวิทยานิพนธ์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์เกษตร)
ปริญญา

เศรษฐศาสตร์เกษตร

สาขา

เศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร

ภาควิชา

เรื่อง การวิเคราะห์การดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้
ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดนครปฐม

A Business Operation Analysis of Fruit and Vegetable Processing Industry through
the Sufficiency Economy Philosophy Approach in Changwat Nakhon Pathom

นามผู้วิจัย นางสาวกนกพร ภาชีรัตน์

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

(รองศาสตราจารย์สมศักดิ์ เปรียบพร้อม, Ph.D.)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม

(รองศาสตราจารย์ศานิต แก้วเย็น, วท.ม.)

หัวหน้าภาควิชา

(รองศาสตราจารย์เรืองไร โตกฤษณะ, Ph.D.)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์รับรองแล้ว

(รองศาสตราจารย์กัญญา วีระกุล, D.Agr.)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 5 เดือน มิถุนายน พ.ศ. 2551

วิทยานิพนธ์

เรื่อง

การวิเคราะห์การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดนครปฐม

A Business Operation Analysis of Fruit and Vegetable Processing Industry through the Sufficiency Economy Philosophy Approach in Changwat Nakhon Pathom

โดย

นางสาวกนกพร ภาชีรัตน์

เสนอ

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
เพื่อความสมบูรณ์แห่งปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์เกษตร)

พ.ศ. 2551

กนกพร ภาชีรัตน์ 2551: การวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรม
แปรรูปผักและผลไม้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดนครปฐม ปริญญา
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เศรษฐศาสตร์เกษตร) สาขาเศรษฐศาสตร์เกษตร ภาควิชา
เศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก: รองศาสตราจารย์
สมศักดิ์ เปรียบพร้อม, Ph.D. 200 หน้า

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมแปรรูปผักและ
ผลไม้สามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจและวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการประกอบ
ธุรกิจและผลการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการเพื่อคัดเลือก
กรณีตัวอย่างที่ดีในการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้
มาจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 ราย

ผลการวิเคราะห์สรุปได้ว่า ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงปี
วิกฤติเศรษฐกิจ คือ ปัจจัยด้านการบริหารการเงิน ด้วยวิธีการรักษาสัดส่วนสภาพคล่อง และพึ่งพา
เงินทุนและทรัพยากรของตัวเองเป็นหลัก ไม่กู้ยืมเงินเพื่อการลงทุน ซึ่งวิธีการดังกล่าวสอดคล้อง
กับแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เมื่อทำการวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ
อุตสาหกรรมทั้งหมดตามแนวคิดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ และแนวปรัชญาเศรษฐกิจ
พอเพียงด้วยวิธีมาตราส่วนประมาณค่า พบว่า อุตสาหกรรมโดยรวมมีระดับความสำเร็จในการ
ดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับสูง และมีการดำเนินธุรกิจตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับ
พอเพียงปานกลาง เมื่อทำการเปรียบเทียบผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจ
พอเพียงระหว่างอุตสาหกรรม พบว่า บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด มีระดับคะแนนการ
ดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด โดยมีการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญา
เศรษฐกิจพอเพียงตั้งแต่ในปีวิกฤติเศรษฐกิจ 2540 ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าวมีการดำเนินธุรกิจที่
สอดคล้องกับแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ในระดับพอเพียงมาก

Kanokporn Pacheerat 2008: A Business Operation Analysis of Fruit and Vegetable Processing Industry through the Sufficiency Economy Philosophy Approach in Changwat Nakhon Pathom. Master of Science (Agricultural Economics), Major Field: Agricultural Economics, Department of Agricultural and Resource Economics. Thesis Advisor: Associate Professor Somsak Priebprom, Ph.D. 200 pages.

The objectives of this research were to analyze factors affecting business survival of fruit and vegetable processing industries in the financial crisis situation and to analyze the level of business success and operation of companies by using the philosophy of sufficiency economy approach and to identify the best practice companies. Data used in this research came from an interview of 29 companies of fruit and vegetable processing industry in Nakhon Pathom province.

The analytical results indicated that the key survival factor of the companies under the financial crisis situation was a financial management ability focusing on their financial solvency control as well as their own capital use. This financial management done by the companies was considerably as one part of the philosophy of self-sufficiency economy. When the business performance of the overall industry was assessed and measured by using the approach of business success and self-sufficiency economy philosophy through a Licker score, it found that all survival companies in the fruit and vegetable processing industry had high score level of business success and practiced by following the concept of the self-sufficiency economy philosophy at the medium score level. The comparative analysis concerning with the practicing of self-sufficiency economy philosophy among the companies showed that Malee Samparn public company limited was the best practice company. As the things done by the company since the economic crisis in 1997, highly closed to a conceptual framework of the self-sufficiency economy philosophy.

Kanokporn Pacheerat

Student's signature

Somsak Priebprom 26 / 05 / 51

Thesis Advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงด้วยดี ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง จากรองศาสตราจารย์ ดร. สมศักดิ์ เปรียบพร้อม อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก และ รองศาสตราจารย์ศานิต แก้วเอียน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม ที่กรุณาให้คำแนะนำ คำปรึกษา ช่วยเหลือ และตรวจแก้ไข ข้อบกพร่องต่างๆ ตั้งแต่เริ่มทำวิจัย จนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบ ขอบพระคุณไว้ ณ ที่นี้ และขอกราบขอบพระคุณในความกรุณาของ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุญจิต จิตาภิวัฒนกุล ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. นงนุช อังยุริกุล และ ดร. เดชรัต สุขกำเนิด ที่ได้กรุณาสละเวลา และให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากรทุกท่าน ที่กรุณาถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และให้คำแนะนำช่วยเหลือในด้านต่างๆ ขอบคุณเจ้าหน้าที่ ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรทุกท่าน ที่ให้ความช่วยเหลือและอำนวยความสะดวกในการติดต่อ ประสานงาน รวมทั้งนิสิตปริญญาโท เศรษฐศาสตร์เกษตร ภาคปกติ ที่เป็นกำลังใจ ให้คำแนะนำ และ ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

เหนือสิ่งอื่นใด ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ คุณวรพงษ์ ทองเสริมสุข บิดาของผู้วิจัย คุณ ทศ นัย ภาชีรัตน์ มารดาของผู้วิจัย ผู้ให้กำเนิด ให้การดูแล ให้กำลังใจ และให้โอกาสในการศึกษาเล่าเรียนแก่ผู้วิจัยเสมอมา และขอขอบใจ นายทศพร ภาชีรัตน์ น้องชายของผู้วิจัย และนายอนุวงศ์ ภาชี ฉาย สำหรับความช่วยเหลือทั้งทางร่างกาย และกำลังใจ ในยามที่ผู้วิจัยต้องการ

กนกพร ภาชีรัตน์

เมษายน 2551

สารบัญ

หน้า

สารบัญตาราง	(3)
สารบัญภาพ	(5)
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
ขอบเขตการวิจัย	5
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	7
แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา	7
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17
บทที่ 3 วิธีการศึกษา	37
กรอบแนวคิดในการศึกษา	37
การเก็บรวบรวมข้อมูล	38
การวิเคราะห์ข้อมูล	39
บทที่ 4 ผลการศึกษา	49
ผลวิเคราะห์สภาพทั่วไปและปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดในช่วงวิกฤติ	49
ผลวิเคราะห์การดำเนินงานในเชิงธุรกิจและตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	70
ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจกรณีตัวอย่างที่ดีตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	83
บทที่ 5 สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ	116
สรุปผลการศึกษา	116
ข้อเสนอแนะ	125
เอกสารและสิ่งอ้างอิง	128

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

ภาคผนวก	132
ภาคผนวก ก ข้อมูลประกอบของอุตสาหกรรมที่ใช้ในการศึกษา	133
ภาคผนวก ข ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	136
ภาคผนวก ค ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	161
ภาคผนวก ง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	183
ประวัติการศึกษา และการทำงาน	200

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	45
2	ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ	49
3	ผลการศึกษาข้อมูลด้านการผลิตและการจัดการ	53
4	ผลการศึกษาข้อมูลด้านการตลาด	59
5	ผลการศึกษาด้านแรงงาน	60
6	ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง	63
7	ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ	64
8	ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ	69
9	ผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการในเชิงธุรกิจ	70
10	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามดัชนีชี้วัด	73
11	ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของ บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด	83
12	ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของ บริษัท สวิฟท์ จำกัด	89
13	ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของ บริษัท อาหารสากล (มหาชน) จำกัด	99

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
14	ผลวิเคราะห์การดำเนินงานธุรกิจของ บริษัท อมรวิลาส จำกัด	104
ตารางผนวกที่		
1	ข้อมูลประกอบของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม	134
2	ดัชนีชี้วัดการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	137
3	ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมสามารถผ่านพ้นวิกฤติเศรษฐกิจ	163
4	ผลการศึกษาการดำเนินงานธุรกิจเมื่อจำแนกตามดัชนีชี้วัด	165
5	ผลการศึกษาการดำเนินงานธุรกิจพิจารณาตามรายอุตสาหกรรม	176

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
1	มูลค่าส่งออกสินค้าผักและผลไม้แปรรูปเปรียบเทียบกับมูลค่าส่งออกอาหารทั้งหมด ปี 2539-2550	1
2	การส่งออกสินค้าสำคัญของไทยเรียงตามมูลค่า ปี 2550	2
3	เศรษฐกิจพอเพียงกับโลกาภิวัตน์	8
4	กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดนครปฐม	37
5	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในช่วงวิกฤติ	66
6	ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในเชิงธุรกิจ	72
7	ผลการดำเนินงานในแต่ละขนาดตามองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียง	75
8	ผลการดำเนินงานในแต่ละด้านตามองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียง	80
9	เปรียบเทียบผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ และแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงตามขนาดธุรกิจ	81
10	เปรียบเทียบผลการดำเนินธุรกิจ และตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในภาพรวม	82

สารบัญภาพ (ต่อ)

ภาพที่		หน้า
11	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงโดยภาพรวมของของ บริษัท มาลีสามพราน	84
12	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิตของบริษัท สวีฟท์	90
13	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านการตลาดของบริษัท มาลีสามพราน	95
14	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ของ บริษัท อาหารสากล	100
15	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านการเงินของบริษัท อมรวิลาส	105
16	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านการบริการลูกค้าของ บริษัท มาลีสามพราน	110
17	ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของกรณีศึกษา ทั้ง 5 ด้าน	114
18	การเปรียบเทียบผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในช่วง วิกฤติเศรษฐกิจ	120
19	การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจของกรณีตัวอย่างและใน ภาพรวม	121

สารบัญภาพ (ต่อ)

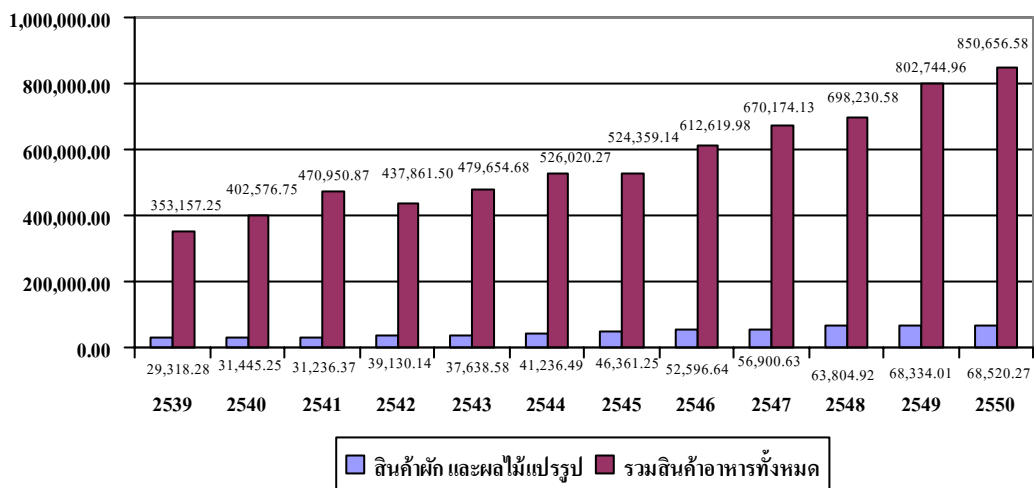
ภาพที่		หน้า
20	การเปรียบเทียบผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง	123
21	สรุปผลการดำเนินธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดีในภาพรวมในช่วงวิกฤติและหลังวิกฤติ	124

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมอาหาร นับว่าเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศไทย เพราะประเทศไทยเป็นประเทศผู้ผลิตสินค้าเกษตรรายสำคัญของโลก เนื่องจากข้อได้เปรียบทางด้านภูมิศาสตร์ที่มีความเหมาะสมในการผลิตสินค้าทางการเกษตรทั้งในสาขาพืช ปศุสัตว์และประมง นอกจากจะทำการผลิตเพื่อใช้บริโภคภายในประเทศ ยังมีผลผลิตมากเพียงพอสำหรับการส่งออกทั้งในรูปวัตถุดิบและการแปรรูป จึงทำให้อุตสาหกรรมอาหารมีการขยายตัวในการส่งออกอย่างต่อเนื่อง พิจารณาได้จากมูลค่าการส่งออกอาหารของไทยตั้งแต่ปี 2539 มีมูลค่าการส่งออก 353,157.25 ล้านบาท มาเป็น 524,359.14 ล้านบาทในปี 2545 และ 850,656.58 ล้านบาท ในปี 2550 ซึ่งมีมูลค่าขยายตัวร้อยละ 48.48 และ 62.23 (สถาบันอาหาร, 2550) ดังภาพที่ 1(หน่วย : ล้านบาท)

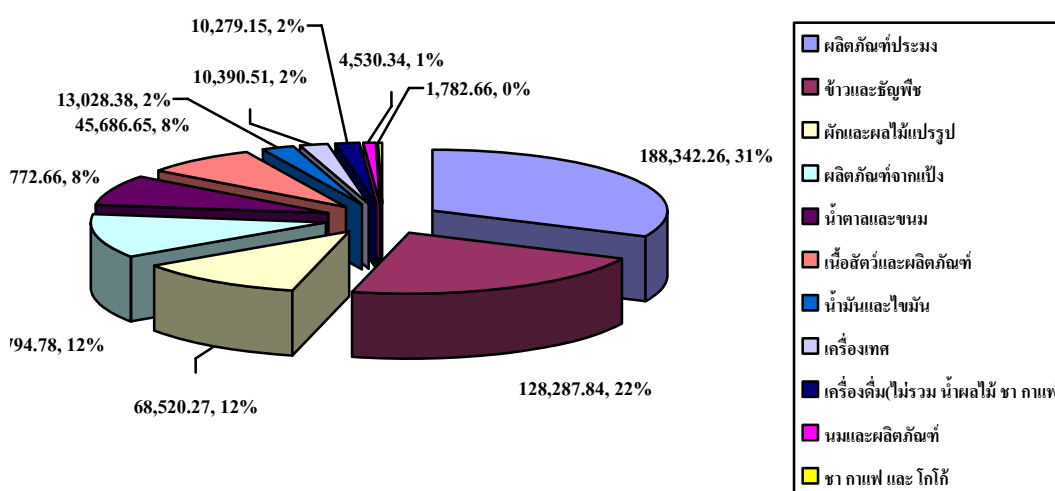


ภาพที่ 1 มูลค่าส่งออกสินค้าผักและผลไม้แปรรูปเปรียบเทียบกับมูลค่าส่งออกอาหารทั้งหมด ปี 2539-2550

ที่มา: สถาบันอาหาร (2550: 1-4)

ในขณะที่มูลค่าเพิ่มจากวัตถุดิบ และแรงงานภายในประเทศก็สูงที่สุด เพราะได้รับการสนับสนุนศักยภาพทางการผลิตเพื่อการส่งออก เมื่อจำแนกการส่งออกตามประเภทสินค้า จะพบว่าผลิตภัณฑ์จากข้าวและธัญพืช ในปี 2550 มีปริมาณการผลิต 7,159,560.0 ตัน มีมูลค่า 128,287.84 ล้านบาท ผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแปรรูป มีปริมาณ 1,710,886.8 ตัน มีมูลค่า 188,342.26 ล้านบาท ในขณะที่ ผลิตภัณฑ์ผักผลไม้แปรรูป มีปริมาณ 2,396,007.6 ตัน มีมูลค่า 68,520.27 ล้านบาท (ภาพที่ 2) (สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์, 2550) พบว่ามูลค่าการส่งออกของผัก และผลไม้แปรรูป อยู่ในระดับที่สูงเมื่อเทียบกับปริมาณการผลิต และมีแนวโน้มการส่งออกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง คิดเป็นร้อยละ 13 ของปริมาณ และร้อยละ 15 ของมูลค่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งการผลิตน้ำผักและผลไม้ มีการขยายตัวเพิ่มขึ้น เพื่อใช้เป็นส่วนประกอบในเครื่องดื่มเพื่อการดูแลสุขภาพที่กำลังได้รับความนิยมจากทั้งในและต่างประเทศอย่างสูง นอกจากนี้ยังได้รับผลดีจากสินค้าผักและผลไม้สดแซ่ขึ้นจากการเปิดเสรีการค้าอย่างต่อเนื่องกับจีน ญี่ปุ่น และออสเตรเลียอีกด้วย (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2550)

(หน่วย : ล้านบาท)



ภาพที่ 2 การส่งออกสินค้าสำคัญของไทยเรียงตามมูลค่า ปี 2550

ที่มา: ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ (2550: 1-4)

นครปฐมเป็นจังหวัดหนึ่งของประเทศไทยที่มีศักยภาพทางเศรษฐกิจ ทั้งทางด้านเกษตรกรรม และ อุตสาหกรรมสามารถพิจารณาได้จากสัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด (GPP) มีมูลค่า 132,409 ล้านบาท ซึ่งเกิดจากภาคอุตสาหกรรม 74,705.16 คิดเป็นร้อยละ 56.42 % ในปี 2550 นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งผลิตอาหารปลอดภัยสู่การเป็นครัวโลก และเป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตร

อุตสาหกรรมเพื่อการส่งออก จึงทำให้มีโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปเพื่อเพิ่มมูลค่าผลผลิตทางการเกษตรที่สำคัญหลายอย่าง อาทิ โรงงานแปรรูปอาหารกระป๋องจากผัก ผลไม้ และเนื้อสัตว์ เป็นต้น ส่งผลให้การอุตสาหกรรมเป็นสาขาที่ทำรายได้เข้าสู่จังหวัดมากที่สุด (กระทรวงพาณิชย์, 2551)

ในปี 2550 จังหวัดนครปฐม มีโรงงานอุตสาหกรรมอาหารรวมทั้งสิ้น 384 โรงงาน จำแนกเป็น โรงงานขนาดเล็ก 337 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 87.76 โรงงานขนาดกลาง 38 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 9.89 และโรงงานขนาดใหญ่ 9 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 2.35 ซึ่งเมื่อจำแนกเป็นประเภทกลุ่มสินค้า จะประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ประมง 7 โรงงาน แปรรูปผักและผลไม้ 29 โรงงาน ผลิตภัณฑ์เนื้อสัตว์ 66 โรงงาน เครื่องดื่ม (ไม่รวมน้ำผลไม้ชา กาแฟ) 30 โรงงาน ข้าว ธัญพืช และผลิตภัณฑ์ 142 โรงงาน นมและผลิตภัณฑ์ 4 โรงงาน น้ำตาลและขนมหวาน 8 โรงงาน ชา กาแฟ และโกโก้ 14 โรงงาน เครื่องเทศและเครื่องปรุงรส 24 โรงงาน ผลิตภัณฑ์จากแป้ง 51 โรงงานและผลิตภัณฑ์น้ำมันและไขมัน 9 โรงงาน (สำนักเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2551)

โรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐมมีทั้งสิ้น 29 โรงงาน จำแนกเป็น โรงงานขนาดเล็ก 19 โรงงาน โรงงานขนาดกลาง 7 โรงงาน และโรงงานขนาดใหญ่ 3 โรงงาน พบว่าในจังหวัดนครปฐมมีจำนวนโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจำนวนที่ค่อนข้างมาก เพราะเนื่องจาก ประชากรส่วนใหญ่ร้อยละ 31.25 ประกอบอาชีพเกษตรกรรม นอกจากนี้ยังมีพื้นที่ทางการเกษตร คิดเป็นร้อยละ 65 ของพื้นที่จังหวัด อาชีพเกษตรกรรมที่สำคัญได้แก่ การทำนา ทำไร่ ทำสวนผลไม้ และการเลี้ยงสัตว์ ซึ่งผักและผลไม้ที่ทำรายได้ให้แก่จังหวัด ค่อนข้างหลากหลาย อาทิ ข้าวโพดสีอ่อน ข้าวโพดหวาน หน่อไม้ฝรั่ง ส้มโอ มะพร้าว ส้มตรา และส้มเขียวหวาน เป็นต้น โดยมีผลผลิตผลไม้รวม 283,753.65 ตัน (12,612.03 กิโลกรัมต่อไร่) และ มีผลผลิตพืชผักรวม 135,523.97 ตัน (2,182.91 กิโลกรัมต่อไร่) ในปี 2550 (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2551) จึงทำให้จังหวัดนครปฐมมีการขยายตัวทางอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้เพื่อการบริโภคภายในประเทศและเพื่อการส่งออกอย่างต่อเนื่อง เพราะมีวัตถุดิบมากเพียงพอในการแปรรูป และเป็นเขตปริมณฑลของกรุงเทพมหานครซึ่งสะดวกต่อการขนส่ง

จนกระทั่งปี 2540 ที่ประเทศไทยจะต้องประสบปัญหาและได้รับผลกระทบทางวิกฤติเศรษฐกิจอย่างหนักเนื่องจากการเร่งการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างรวดเร็วและประกอบกับที่มีการถอนทุนจากต่างประเทศออกจากประเทศไทยส่งผลกระทบอย่างมากต่อภาคอุตสาหกรรม โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ เนื่องจากใช้เงินกู้จากต่างประเทศในการผลิต

เพื่อการส่งออก จึงได้รับผลกระทบอย่างหนักจากการมีค่าเงินบาทลดลงเกือบเท่าตัวในระยะแรก ประกอบกับอัตราดอกเบี้ยเพิ่มสูงขึ้น เพราะปริมาณสินเชื่อ เงินหมุนเวียนและรายจ่ายของรัฐบาล ลดลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจและอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ จังหวัด นครปฐม จำนวนมากต้องหยุดการดำเนินงานและมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศอย่างมาก แต่ในขณะเดียวกันก็มีผู้ประกอบการธุรกิจในอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ จังหวัดนครปฐม จำนวนไม่น้อยคิดเป็นร้อยละ 86.21 ที่สามารถฟันฝ่าเหตุการณ์ดังกล่าวมาได้ ทำให้เกิดข้อสงสัยว่า ผู้ประกอบการธุรกิจและอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้นี้ดังกล่าวที่สามารถอยู่รอดมาได้ มี หลักการและวิธีการดำเนินการอย่างไร จึงสามารถฟันฝ่าวิกฤติเศรษฐกิจดังกล่าวมาได้ ประกอบกับ ในช่วงเวลาดังกล่าวพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงมีพระราชดำรัส เนื่องในโอกาสวันเฉลิมพระ ชนมพรรษา ณ ศาลาดุสิดาลัย สวนจิตรลดาฯ พระราชวังดุสิต วันพฤหัสบดีที่ 4 ธันวาคม พ.ศ. 2540 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาประเทศอย่างพอเพียง ไม่ก้าวกระโดด

พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงชี้ให้เห็นว่าสาเหตุวิกฤติทางเศรษฐกิจที่ประเทศไทย ประสบอยู่นั้น เนื่องจากประเทศไทยได้นำเศรษฐกิจแบบค้าขาย (Trade Economy) มาใช้ ถ้าสามารถ ปรับเปลี่ยนเป็นเศรษฐกิจแบบพอเพียง (Self Sufficient Economy) ได้ จะสามารถทำให้เศรษฐกิจ ของไทยฟื้นกลับมาได้ เนื่องจากปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงดังกล่าว อยู่บนหลักของความ พอประมาณ ความมีเหตุผล และการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว โดยอยู่ภายใต้เงื่อนไขความรู้คู่คุณธรรม จึงทำให้ได้รับความสนใจจากทุกภาคส่วน และเชื่อมั่นว่า สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ทุกระดับของ ทุกภาคส่วนในสังคมไทยรวมทั้งภาคอุตสาหกรรม ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้สามารถดำรงอยู่ในโลกแห่ง การเปลี่ยนแปลงได้อย่างยั่งยืน ดังนั้นจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ทำให้ผู้ประกอบการโรงงาน อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐมสามารถอยู่รอดมาได้ แล้วนำปัจจัยดังกล่าว มาวิเคราะห์ตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อใช้ในการกำหนดตัวชี้วัด ในการวิเคราะห์การ ดำเนินงานของผู้ประกอบการ โรงงานอุตสาหกรรมดังกล่าว และวิเคราะห์กรณีตัวอย่างที่ดีในการ ดำเนินงานตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อแสดงให้เห็นว่า อุตสาหกรรมที่สามารถผ่านวิกฤติ เศรษฐกิจในปี 2540 มาได้และสามารถดำเนินกิจการทางธุรกิจได้จนถึงปัจจุบันนั้น มีการนำหลัก ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้มากน้อยเพียงใด เพื่อเป็นแนวทางที่ดีในการนำไปประยุกต์ กับอุตสาหกรรมอื่นๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์และเป็นแนวทางที่ดีในการนำไปใช้ในการบริหาร และการจัดการธุรกิจ ที่ผู้ประกอบการสามารถนำงานวิจัยนี้ไปศึกษาและปฏิบัติได้จริงและมีส่วน ช่วยในการผลักดันและพัฒนาให้ผู้ประกอบการมีหลักการในการบริหารภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์ ที่มี การเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์สภาพทั่วไปของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม ตลอดจนวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ (ปี 2540-2543)
2. เพื่อวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงานตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม ในช่วงหลังวิกฤติ (ปี 2548-2550)
3. เพื่อวิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม ในการดำเนินงานตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

เพื่อได้องค์ความรู้ที่จะทำให้เกิดความมั่นใจในการตัดสินใจใช้แนวทางของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการประกอบกิจการทางธุรกิจหรือภาคอุตสาหกรรมอย่างเหมาะสมกับกิจกรรมและชนิดของอุตสาหกรรม รวมทั้งปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ ตลอดจนได้กรณีตัวอย่างที่ดีในการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีกับอุตสาหกรรมประเภทต่างๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์ให้ผู้ประกอบการมีแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

ขอบเขตการวิจัย

การศึกษารัั้งนี้ ทำการศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม โดยใช้ข้อมูลรายชื่อโรงงานที่ได้รับอนุญาตให้ประกอบกิจการประเภทที่ 8 ณ สิ้นปี 2550 (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2551) โดยผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้จำนวน 29 ราย เป็นโรงงานขนาดเล็ก จำนวน 19 ราย ขนาดกลาง จำนวน 7 รายและขนาดใหญ่จำนวน 3 ราย โดยแบ่งขนาดโรงงานอุตสาหกรรมตามทุนจดทะเบียน ซึ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

อาศัยข้อมูลการดำเนินงานของโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ใน 2 ช่วงเวลา ได้แก่ ช่วง
วิกฤติ ปี 2540-2543 และ หลังช่วงวิกฤติ ปี 2548-2550

บทที่ 2

การตรวจเอกสาร

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาทบทวนแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนเอกสาร และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา

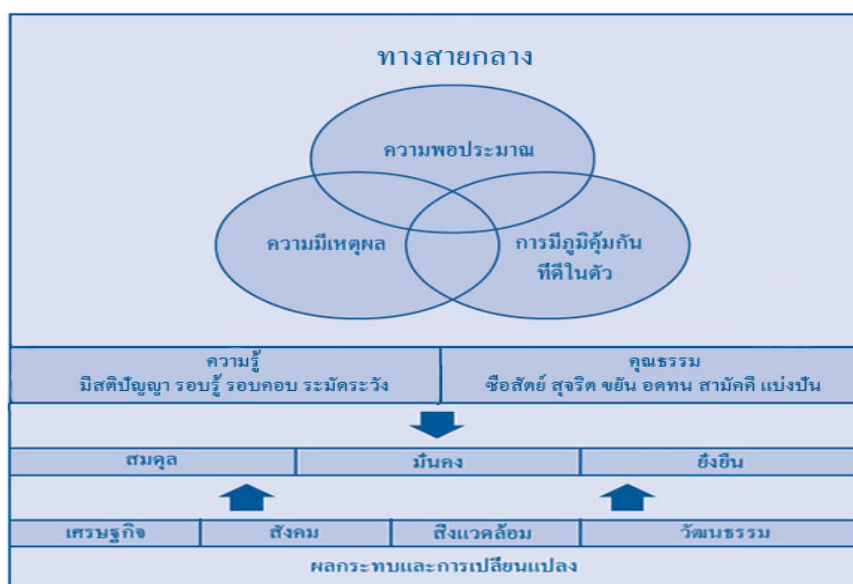
1. แนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

เศรษฐกิจพอเพียงตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช มหाराชา มีจุดเริ่มต้นจากพระบรมราโชวาทในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวพระราชนานแก่บัณฑิตผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2517 ได้ทรงเน้นความสำคัญของการพัฒนาประเทศซึ่งจะต้องเน้นการสร้างพื้นฐาน คือ “ความพอมีพอกินพอใช้” ของประชาชนส่วนใหญ่เบื้องต้นก่อน โดยวิธีการและอุปกรณ์ที่ประหยัดแต่ถูกต้องตามหลักวิชาการ และในวาระก่อนวันเฉลิมพระชนมพรรษา วันที่ 4 ธันวาคม 2517 ณ ศาลาดุสิดาลัย พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวได้ทรงมีพระราชดำรัสแก่ผู้เข้าเฝ้าถวายพระพรชัยมงคล ทรงเน้น “พอมิพอกิน” อีกครั้งหนึ่ง จึงนับได้ว่า คำว่า “พอมิพอกิน” ของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวใน ปี 2517 นั้นคือที่มาของคำว่า “เศรษฐกิจพอเพียง” ที่ใช้เป็นวิสัยทัศน์ในการวางแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 9 (พ.ศ. 2545-2549) และฉบับที่ 10 (พ.ศ. 2550-2554) ซึ่งใช้อยู่ในปัจจุบัน (อภิชาติ พันธเสน, สรวิษฐ์ เปรมชื่น, และ พิเชษฐ์ เกียรติเดชปัญญา, 2545: 1)

ความหมายของความพอเพียง คือ ความพอประมาณ ความมีเหตุผล มีระบบภูมิคุ้มกันที่ดี ต่อผลกระทบของการเปลี่ยนแปลง หากขาดองค์ประกอบใดก็ไม่เป็นความพอเพียงที่สมบูรณ์ (ณัฐพงศ์ ทองภักดี, 2550: 11-13) ซึ่งความพอประมาณ (Moderation) คือ ความพอดีไม่สุดโต่ง โดยมีการกระทำไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไปในมิติต่างๆ เช่น การบริโภค การผลิตอยู่ในระดับสมดุล การใช้จ่าย การออมอยู่ในระดับที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้ตนเอง เป็นสิ่งที่ทำให้เราทำอะไรเต็มตามศักยภาพ ไม่เบียดเบียนตนเองและผู้อื่น เพื่อเป็นการยืนได้โดยลำแข้งของตนเอง ความ

มีเหตุผล (Reasonableness) คือ การตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมต่างๆ ที่มีความพอประมาณ ในมิติต่างๆ จะต้องมิตีรอบรู้คิดถึงระยะยาว ต้องมีเป้าหมายและวิธีการที่เหมาะสม มีความรู้ในการดำเนินการ ตลอดจนคำนึงถึงผลกระทบของการกระทำ และความเล็ง จะทำให้มีความพอประมาณ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเอง (**Self-immunity**) คือ การเตรียมตัวพร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงเงื่อนไขการปฏิบัติ ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้แก่ **เงื่อนไขความรู้** คือ มีความรู้เกี่ยวกับวิชาการต่างๆ อย่างรอบด้านในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นประโยชน์พื้นฐาน เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติอย่างพอเพียง มีการวางแผน โดยสามารถที่จะนำความรู้และหลักวิชาการต่างๆ มาพิจารณาเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน และความมีสติ ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นได้ **เงื่อนไขคุณธรรม** ความซื่อสัตย์สุจริต ซึ่งสามารถแบ่งได้สองด้าน คือ ด้านจิตใจ/ปัญญา และด้านการกระทำ ในด้านแรกเป็นการเน้นความรู้คู่คุณธรรม ตระหนักในคุณธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความรอบรู้ที่เหมาะสม ส่วนด้านการกระทำ หรือแนวทางดำเนินชีวิต เน้นความอดทน ความเพียร สติปัญญา และความรอบคอบ

หากจะสรุปโครงสร้างของปรัชญาให้ชัดเจนขึ้น สามารถแสดงได้ในภาพที่ 3



ภาพที่ 3 เศรษฐกิจพอเพียงกับโลกาภิวัตน์

ที่มา: โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย (2550: 32)

2. ดัชนีที่ใช้ประเมินสถานภาพสถานประกอบการ

ตัวชี้วัด หรือเครื่องวัด หรือ ตัวบ่งชี้ หมายถึง สิ่ง(ตัวแปร) ที่กำหนดขึ้นเพื่อใช้วัดความเปลี่ยนแปลงทั้งด้านความก้าวหน้าและผลที่ได้รับจากการดำเนินงาน ตัวชี้วัดอาจอยู่ในรูปของตัวแปรเดี่ยวๆ (เช่น จำนวนพื้นที่ทำนาที่ได้รับน้ำจากระบบชลประทาน) หรือสัดส่วนของตัวแปรหลายตัว (เช่น รายได้เฉลี่ยต่อคนต่อปี) ตัวชี้วัดเหล่านี้จะถูกใช้เพื่อแสดงถึงความสำเร็จหรือความล้มเหลวของการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้นำดัชนีชี้วัดสถานภาพและศักยภาพอุตสาหกรรมซึ่งพิจารณาจากดัชนีชี้วัด 3 ด้าน ได้แก่ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2550)

2.1 ดัชนีด้านการบริหารต้นทุน (Cost Management Ratios) ประกอบด้วย

2.1.1 Subcontracting cost ratio

เป็นดัชนีระหว่างค่าจ้างเหมาจ่ายที่จ่ายให้กับหน่วยงานภายนอกเพื่อผลิตสินค้าสำเร็จรูปให้กิจการกับต้นทุนที่เกิดขึ้นของกิจการทั้งหมด ซึ่งได้แก่ ต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ค่าตอบแทนแรงงานรวมทั้งสถานประกอบการ ซึ่งจะรวมคนงานในโรงงาน เจ้าหน้าที่ในสำนักงานและผู้บริหาร

$$\text{Subcontracting cost ratio} = \frac{\text{ค่าจ้างเหมาจ่ายที่จ้างหน่วยงานภายนอกผลิต}}{\text{ต้นทุนรวม}}$$

2.1.2 Production labor cost ratio

เป็นดัชนีที่สามารถชี้วัดความสามารถในการแข่งขันด้านต้นทุนแรงงานของกิจการและวัดความเข้มข้นของการใช้แรงงานในกิจการโดยเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

$$\text{Production labor cost ratio} = \frac{\text{ค่าตอบแทนแรงงานโดยตรง}}{\text{ต้นทุนรวม}}$$

2.1.3 Utility & energy cost ratio

เป็นดัชนีระหว่างค่าพลังงาน เช่น ค่าไฟฟ้า น้ำประปา น้ำมันเตา ถ่านหิน และอื่นๆ กับต้นทุนที่เกิดขึ้นของกิจการทั้งหมด หากดัชนีมีค่าสูงเมื่อเปรียบเทียบกับ ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม แสดงว่า กิจการมีการใช้พลังงานสิ้นเปลือง เช่น มีการใช้เครื่องจักรอย่างไม่ถูกวิธี หรือกระบวนการผลิตที่ไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้มีงาน Rework ที่ต้องนำกลับไปผลิตใหม่ สิ่งเหล่านี้นอกจากจะทำให้กิจการมีภาระต้นทุนที่สูงขึ้น ยังส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมอีกด้วย

$$\text{Utility \& energy cost ratio} = \frac{\text{ค่าไฟฟ้า น้ำประปา และเชื้อเพลิงที่ใช้ในการผลิต}}{\text{ต้นทุนรวม}}$$

2.1.4 Total labor cost ratio

เป็นดัชนีที่ใช้พิจารณาถึงความสามารถในการแข่งขัน ด้านต้นทุนแรงงานของกิจการและกำหนดนโยบายค่าจ้างแรงงานของกิจการ การวิเคราะห์ควรพิจารณาควบคู่กับ % of Amount of processing per employee หากดัชนี % of Total Labor cost สูง ในขณะที่ % of Amount of processing per employee ต่ำ นั่นแสดงถึงมูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นในกิจการถูกจัดสรรไปสู่แรงงานมากเกินไป ซึ่งจะมีผลทำให้ส่วนของการดำเนินงานหรือส่วนที่เจ้าของทุนได้รับต่ำ

$$\text{Total labor cost ratio} = \frac{\text{ค่าตอบแทนแรงงานทั้งหมด}}{\text{ต้นทุนรวม}}$$

2.1.5 Freight paid ratio

เป็นดัชนีระหว่างค่าขนส่งซึ่งหมายถึงค่าใช้จ่ายในการขนส่งและค่าหีบห่อที่บรรจุสินค้าสำเร็จรูปที่มีไว้เพื่อขายไปยังผู้ซื้อหรือผู้บริโภค โดยที่ยังไม่ได้รวมค่าขนส่งนั้นในมูลค่าสินค้าที่ขายเปรียบเทียบกับต้นทุนที่เกิดขึ้นของกิจการทั้งหมด ดัชนีนี้ถ้าสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรมแสดงถึงการบริหาร Supply chain ที่ไม่มีประสิทธิภาพของกิจการ

$$\text{Freight paid rate} = \frac{\text{ค่าขนส่ง}}{\text{ต้นทุนรวม}}$$

2.1.6 Promotion expense ratio

เป็นดัชนีระหว่างค่าใช้จ่ายด้านการขายและการตลาดกับต้นทุนที่เกิดขึ้นของกิจการทั้งหมด การวิเคราะห์ควรพิจารณาควบคู่กับ Amount of processing ratio

$$\text{Promotion cost ratio} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายในการขายและการตลาด}}{\text{ต้นทุนรวม}}$$

2.1.7 R&D expense ratio

เป็นดัชนีระหว่างค่าใช้จ่ายในการวิจัยพัฒนากับต้นทุนที่เกิดขึ้นของกิจการทั้งหมด โดยควรพิจารณาเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

$$\text{R\&D expense ratio} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายในการวิจัยพัฒนา}}{\text{ต้นทุนรวม}}$$

2.2 ดัชนีด้านการบริหารการเงิน (Financial Management Ratios) ดัชนีด้านการบริหารการเงินเป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินฐานะการเงิน ประสิทธิภาพ และความสามารถในการทำกำไรของกิจการ สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม คือ

2.2.1 กลุ่มที่วัดความสามารถในการทำกำไร (Profitability Ratios)

1) Operating profit to sales ratio

เป็นดัชนีระหว่างกำไรที่เกิดจากการดำเนินงานในการขายสินค้าและบริการไม่รวมรายได้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เป็นดัชนีวัดความสามารถในการทำกำไรโดยพิจารณาจากยอดขาย หรือ profit margin ของกิจการ ถ้าดัชนีนี้มีค่าสูง แสดงว่ากิจการมีระบบการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ

$$\text{Operating profit to sales ratio} = \frac{\text{Operating profit}}{\text{Sales}}$$

โดยที่

$$\begin{aligned} \text{Operating profit} = & (\text{รายได้จากการขายสินค้าที่ผลิต} + \text{รายได้จากการขายสินค้าที่ซื้อมา} \\ & \text{จำหน่ายในสภาพเดิม} + \text{รายได้จากการให้บริการ ซ่อมแซมให้กิจการอื่น}) \\ & - (\text{ต้นทุนการผลิต} + \text{ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร} + \text{ค่าตอบแทน} \\ & \text{แรงงานทั้งสถานประกอบการ}) \end{aligned}$$

$$\text{Sales} = \text{รายได้จากการขายสินค้าที่ผลิต} + \text{รายได้จากการขายสินค้าที่ซื้อมาจำหน่ายใน} \\ \text{สภาพเดิม} + \text{รายได้จากการให้บริการ ซ่อมแซมให้กิจการอื่น}$$

2) Management capital turn over

เป็นการวัดประสิทธิภาพการลงทุนในสินทรัพย์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของกิจการว่ากิจการได้ใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์เหล่านี้ให้เกิดประโยชน์ สามารถสร้างยอดขายได้เต็มที่หรือไม่ หากดัชนีมีค่าน้อย แสดงว่ากิจการอาจมีการลงทุนในสินทรัพย์มากเกินไปหรือกิจการอาจใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ต่าง ๆ ได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

$$\text{Management capital turnover} = \frac{\text{Sales}}{\text{Management capital}}$$

2.2.2 กลุ่มที่วัดความสามารถในการใช้สินทรัพย์ (Activity Ratios)

1) Fixed assets turnover

อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ถาวร คือการวัดประสิทธิภาพของการลงทุนในสินทรัพย์ถาวรของกิจการ โดยวัดว่าสินทรัพย์ถาวรที่กิจการใช้ในการดำเนินงานสามารถสร้างยอดขายกลับมายังกิจการได้กี่เท่า ดังนั้นหากดัชนีมีค่าน้อย ก็อาจเกิดขึ้นเนื่องจากลงทุนในสินทรัพย์ถาวรที่มากเกินไปไม่เหมาะสมกับยอดขาย

$$\text{Fixed assets turnover} = \frac{\text{Sales}}{\text{Fixed assets}}$$

2) Raw materials turnover

อัตราหมุนเวียนของวัตถุดิบ คือการวัดประสิทธิภาพการจัดการวัตถุดิบสามารถใช้วัดประสิทธิภาพการบริหารการผลิตของผู้ผลิตได้ระดับหนึ่ง กล่าวคือ หากดัชนีมีค่าต่ำแสดงว่ากิจการมีการสต็อกวัตถุดิบจำนวนมาก แสดงถึงการวางแผนการผลิตไม่มีประสิทธิภาพ ระดับของอัตราหมุนเวียนของวัตถุดิบที่เหมาะสมคือระดับที่มีวัตถุดิบไม่เกินความต้องการในการผลิต อย่างไรก็ตามการพิจารณาส่วนนี้ควรคำนึงถึงแหล่งวัตถุดิบที่กิจการสั่งซื้อด้วย

$$\text{Raw material turnover} = \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{วัตถุดิบคงคลังเฉลี่ย}}$$

3) Product turnover

อัตราหมุนเวียนของสินค้าสำเร็จรูป คือการวัดประสิทธิภาพการจัดการสินค้าสำเร็จรูปของกิจการ หากดัชนีมีค่าต่ำ แสดงว่ากิจการมีการสต็อกสินค้าสำเร็จรูปจำนวนมาก แต่สินค้านั้นยังไม่สามารถขายออกไปได้ ซึ่งอาจเกิดจากสินค้าล้าสมัย ไม่เป็นที่ต้องการของตลาดหรือกิจการผลิตไว้ก่อนมีคำสั่งซื้อเข้ามา ซึ่งทำให้เงินลงทุนจม

$$\text{Product turnover} = \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{สินค้าสำเร็จรูปคงคลังเฉลี่ย}}$$

4) Inventory turnover

อัตราหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ คือ การวัดประสิทธิภาพการจัดการสินค้าคงเหลือของกิจการ หากดัชนีมีค่าต่ำ แสดงว่ากิจการมีสินค้าคงเหลือซึ่งประกอบด้วยวัตถุดิบ สินค้าระหว่างผลิตและสินค้าสำเร็จรูปเป็นจำนวนมาก ซึ่งสินค้าเหล่านี้ยังไม่สามารถหมุนเวียนสร้างเป็นยอดขายให้แก่กิจการได้ อย่างไรก็ตามตัวเลขที่สูงเกินไปก็อาจแสดงถึงการสูญเสียโอกาสในการสร้างยอดขายเนื่องจากการบริหารสินค้าคงเหลือที่ไม่มีประสิทธิภาพ เพราะฉะนั้นการเปรียบเทียบควรใช้ค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรมเป็นมาตรฐานในการเปรียบเทียบ

$$\text{Inventory turnover} = \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{สินค้าคงคลังเฉลี่ย}}$$

2.2.3 กลุ่มวัดสภาพคล่อง (Liquidity Ratios)

1) Current ratio

อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียนเป็นดัชนีที่ช่วยตอบคำถามในเรื่องความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นหรือสภาพคล่องของกิจการได้ระดับหนึ่ง กล่าวคือ ในมุมมองของเจ้าหนี้ดัชนีนี้ยิ่งมีค่าสูงยิ่งดีแสดงถึงกิจการมีสภาพคล่องสูง มีสินทรัพย์สภาพคล่องที่สามารถเปลี่ยนมือเป็นเงินสดได้มากในกรณีที่มีปัญหาในเรื่องของการชำระหนี้ แต่สำหรับผู้บริหารแล้วอาจมองได้ว่ากิจการมีสินทรัพย์หมุนเวียนเกินความจำเป็นหรือไม่ เช่น มีสินค้ามากเกินไปทำให้มีต้นทุนในการจัดเก็บเพิ่มหรืออาจถือเงินสดมากโดยไม่มีความจำเป็น เป็นต้น ดังนั้นอัตราส่วนที่สูงจึงบอกได้แค่กิจการมีสภาพคล่องที่สูง ดังนั้นการพิจารณาอัตราส่วนนี้จึงไม่สามารถพิจารณาได้เพียงลำพัง ควรพิจารณาความเคลื่อนไหวของเงินทุนหมุนเวียนในอดีตควบคู่ไปด้วยซึ่งการวิเคราะห์ในลักษณะนี้จะเป็นเครื่องช่วยชี้บอกถึงความมั่นคงทางการเงินหรือความยุ่งยากทางการเงินที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาที่ผ่านมาได้

$$\text{Current ratio} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียนเฉลี่ย}}{\text{หนี้สินหมุนเวียนเฉลี่ย}}$$

2.2.4 กลุ่มวัดความสามารถในการก่อหนี้ (Leverage Ratios)

1) Interest expense to sales ratio

เป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดความสามารถในการชำระค่าใช้จ่ายทางการเงินอันเนื่องมาจากการใช้เงินทุนโดยวิธีการก่อหนี้หรือการระดมทุนกับสถาบันการเงิน โดยเปรียบเทียบกับยอดขายของกิจการ อัตราส่วนนี้แสดงถึงยอดขายจากการดำเนินงาน 1 บาท จะต้องนำไปจ่ายดอกเบี้ยเป็นจำนวนเงินเท่าไร ถ้ามีค่าสูงแสดงว่าการจ่ายดอกเบี้ยอาจมีปัญหา เป็นเครื่องชี้ถึงความสามารถในการก่อหนี้ในอนาคตของกิจการด้วย

$$\text{Interest expense to sales ratio} = \frac{(\text{ดอกเบี้ย} + \text{ส่วนลดจ่าย})}{\text{ยอดขาย}}$$

2) Debt to equity ratio

อัตราส่วนแห่งนี้เป็นอัตราส่วนวัดเงินทุนรวมของกิจการที่จัดหามาในรูปแบบของหนี้ ถ้าดัชนีนี้สูงกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม จะเป็นอันตรายต่อเจ้าหนี้และตัวกิจการเอง ในกรณีตรงกันข้าม การที่กิจการมีอัตราส่วนแห่งนี้ต่ำเกินไปก็ไม่เป็นผลดี เพราะนอกจากจะแสดงถึงเครดิตของกิจการไม่ดีแล้วยังทำให้การขยายตัวเป็นไปได้ช้าอีกด้วย ดังนั้นควรเปรียบเทียบกับค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม

$$\text{Debt to equity ratio} = \frac{\text{Total liabilities}}{\text{Net worth}}$$

2.3 ดัชนีชี้วัดสถานภาพของสถานประกอบการ (Performance Ratios) ประกอบด้วย

2.3.1 Amount of production per employee

ดัชนีนี้ แสดงถึงประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานแต่ละคนเมื่อเทียบกับมูลค่าขายของสินค้าที่ผลิตได้ เป็นการวัดประสิทธิภาพแรงงานในเชิงมูลค่า ดัชนีตัวนี้ถ้ามีค่าสูงจะดี ถ้าน้อยจะแสดงถึงประสิทธิภาพแรงงานต่ำ

$$\text{Amount of production per employee} = \frac{\text{รายรับจากการขายสินค้าที่ผลิต}}{\text{จำนวนแรงงานทั้งหมด}}$$

2.3.2 Amount of processing per employee

เป็นการวัดการผลิตภาพแรงงานเชิงมูลค่าเพิ่ม (Value-added Productivity) ดัชนีนี้จะบอกถึงประสิทธิภาพของแรงงานหนึ่งหน่วยในการทำให้เกิดผลประโยชน์ที่เกิดจากกระบวนการผลิตหลังหักค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องออกแล้ว ถ้าดัชนีนี้มีค่าสูงแสดงถึงประสิทธิภาพของ

แรงงานต่อมูลค่าที่เกิดจากระบวนการผลิตสุทธิสูง อย่างไรก็ตาม การพิจารณาควรควบคู่ไปกับ
Amount of production per employee

$$\text{Amount of processing per employee} = \frac{(\text{Amount of production} - \text{Production cost})}{\text{No. of employees}}$$

โดยที่

$$\begin{aligned} \text{Amount of production} - \text{Production cost} &= \text{รายรับจากการขายสินค้าที่ผลิต} - \text{ค่าวัตถุดิบ} \\ &\quad - \text{ค่าชิ้นส่วนต่างๆที่ใช้ในการผลิต} - \text{ค่าจ้างเหมาจ่ายที่จ้าง} \\ &\quad \text{หน่วยงานภายนอกผลิต} \end{aligned}$$

2.3.3 Efficiency of machinery investment Ratio

ประสิทธิภาพการลงทุนในเครื่องจักรและอุปกรณ์ คือดัชนีมูลค่าเพิ่มต่อมูลค่าสินทรัพย์ประเภทเครื่องจักรและอุปกรณ์ แสดงถึงการลงทุนในสินทรัพย์ประเภทเครื่องจักร อุปกรณ์ว่ามีความเหมาะสมเพียงใด หรือมีการใช้เครื่องจักรได้เต็มที่หรือไม่ หากดัชนีมีค่าน้อย แสดงว่าเครื่องจักรที่มีอยู่นำมาใช้ในการผลิตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มได้ต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

$$\text{Efficiency of machinery investment Ratio} = \frac{\text{Amount of processing}}{\text{ค่าเฉลี่ยมูลค่าเครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต}}$$

2.3.4 Labor cost to production value ratio

ดัชนีสามารถบอกถึงความเข้มข้นของแรงงานในกระบวนการผลิตได้ ในกรณีที่ มีการปรับขึ้นค่าแรงอาจทำให้อัตราส่วนนี้สูงขึ้นแต่ไม่ได้หมายความว่า จะเป็นผลลบของกิจการเสมอไป เพราะต้องพิจารณาคู่กับ Amount of processing per employee การเพิ่มขึ้นของ Labor cost to production value ratio น้อยกว่าการเพิ่มขึ้นของ Amount of processing per employee ถือว่า กิจการมีประสิทธิภาพของแรงงานที่ดีเมื่อเทียบกับค่าแรงที่เพิ่มขึ้น

$$\text{Labor cost to production value ratio} = \frac{\text{ค่าตอบแทนแรงงานโดยตรง}}{\text{มูลค่าสินค้าที่ผลิต}}$$

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. งานวิจัยเกี่ยวกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงกับแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์

ฉลองภพ สุตังกรกาญจน์ (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่อง เศรษฐกิจพอเพียงกับวิกฤตเศรษฐกิจ ผลการศึกษาพบว่า ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเป็นปรัชญาที่สอดคล้องกับแนวคิดของเศรษฐกิจกระแสหลัก และได้อธิบายองค์ประกอบของความพอเพียงอันได้แก่ ความพอประมาณ โดยวิเคราะห์ Utility function และความมีเหตุผล ด้วยแนวคิดของ Rational behavior ดังนี้

1. ความพอประมาณเป็นองค์ประกอบของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถอธิบายได้จากแนวคิดของ Utility function คือ โดยทั่วไปเศรษฐศาสตร์จะสมมติว่า คนเราจะมี Utility function ที่ดีความได้ว่า มีลักษณะของ “ความพอประมาณ” โดยความพึงพอใจในการบริโภคหน่วยสุดท้าย ซึ่งจะลดลงเมื่อมีการบริโภคเพิ่มขึ้นหรือที่เรียกว่า “Diminishing marginal utility” ด้วยเหตุผลดังกล่าว “ความไม่พอประมาณ” จึงมีลักษณะ Increasing marginal utility ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจาก Utility function ที่อยู่ในรูปของ Inter-personal utility function คือ เมื่อความพึงพอใจในการบริโภคไม่ได้ขึ้นอยู่กับระดับการบริโภคของตนเองเพียงอย่างเดียวแต่ขึ้นอยู่กับเปรียบเทียบกับระดับการบริโภคของผู้อื่นจากพฤติกรรมต่างๆ อาทิ การเอาอย่าง(Emulation) ความอิจฉาริษยา(Envy) ด้วยแล้ว สิ่งนี้ล้วนแต่จะทำให้ Utility function ขาดลักษณะของความพอประมาณได้ทั้งสิ้น

2. ความมีเหตุผลเป็นองค์ประกอบของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงที่สามารถอธิบายได้ด้วยแนวคิดของ Rational behavior ในทางเศรษฐศาสตร์ โดยหากบุคคลมีความรู้ ความเข้าใจ และความรอบคอบประกอบกับการตัดสินใจแล้ว พฤติกรรมทางเศรษฐศาสตร์ของแต่ละคนจะนำไปสู่ผลรวมที่มีการใช้ทรัพยากรทางเศรษฐกิจอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดพฤติกรรมที่ไม่มีเหตุผล หรือ ขาดความรู้ ความเข้าใจ และความรอบคอบจนทำให้พฤติกรรมดังกล่าวดูเหมือนไร้เหตุผล อาทิ พฤติกรรมทางความเสี่ยงของนักลงทุนหลายคนในประเทศไทยเมื่อก่อนเกินวิกฤตทางเศรษฐกิจ จึงเป็นพฤติกรรมของการตัดสินใจที่ขาดความรู้ และความรอบคอบอันเป็นเหตุให้เกิดปัญหาทางเศรษฐกิจตามมาในที่สุด

อภิชัย พันธเสน (2542) ได้ทำการศึกษาเรื่อง เศรษฐกิจพอเพียงของในหลวง กับการวิเคราะห์ตามความหมายของนักเศรษฐศาสตร์ ผลการศึกษาพบว่า การทำความเข้าใจพระราชดำรัสของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวนั้น จำเป็นจะต้องเข้าใจบริบททางการเมือง สังคม และเศรษฐกิจ

ขณะที่มีพระราชกระแสรับสั่ง ซึ่งสามารถสรุปได้ว่า เนื้อหาของพระราชดำรัส เรื่องเศรษฐกิจพอเพียงนี้ มุ่งสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจขั้นพื้นฐานก่อนการพัฒนาในขั้นที่สูงขึ้นไป ตลอดจนเน้นการใช้ความพอเพียงเป็นเครื่องควบคุมความโลภของคน อันเป็นผลจากการขยายตัวทางเศรษฐกิจที่รวดเร็วอย่างต่อเนื่อง โดยสามารถแบ่งแนวคิดของนักเศรษฐศาสตร์ที่วิเคราะห์ความหมายปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้เป็น 3 กลุ่มดังนี้

1. กลุ่มที่เห็นว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นความคิดที่อยู่เหนือแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ผู้ที่อยู่ในกลุ่มนี้ พิจารณาจากข้อสมมติทางเศรษฐศาสตร์ ที่ว่าความต้องการของมนุษย์ไม่มีที่สิ้นสุด จึงสรุปแนวคิดพื้นฐานทางเศรษฐศาสตร์เป็นเรื่องที่เกี่ยวกับความไม่พอดี การอธิบายความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงในส่วนของความพอประมาณ จึงไม่สามารถใช้อธิบายในกรอบความหมายของดุลยภาพ ในวิชาเศรษฐศาสตร์ได้

2. กลุ่มที่มีความเห็นตรงกลาง แบ่งออกเป็น 3 กลุ่มย่อย ดังนี้

2.1 กลุ่มที่อธิบายว่า เศรษฐกิจพอเพียงมีองค์ประกอบที่สำคัญสามส่วน คือ ความพอดี ความเสี่ยง และการพึ่งตนเอง จะขาดส่วนใดส่วนหนึ่งเสียไม่ได้ โดย ความพอดี ในที่นี้ มีความหมายใกล้เคียงกันกับความหมายเรื่องดุลยภาพ(Equilibrium) ในทางเศรษฐศาสตร์ แต่เน้นดุลยภาพที่เป็นพลวัต (Dynamic) คือ มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และความเหมาะสมของแต่ละบุคคลในส่วนที่เกี่ยวกับความเสี่ยง คือ การสร้างภูมิคุ้มกันให้ปลอดภัยจากความแปรผันมากที่สุด และมีลักษณะที่ยั่งยืน (Sustainability) การพึ่งตนเองคือ การพยายามเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมปัจจัยที่ก่อให้เกิดความไม่แน่นอนต่างๆ ในส่วนที่แต่ละคนสามารถควบคุมได้ด้วยตัวเองให้มากที่สุด โดยใช้สติ ความรู้ ความเพียรดังนั้นจึงสรุปว่าสิ่งที่กำกับความพอดี คือความเสี่ยง และสิ่งที่กำกับความเสี่ยงคือ การพึ่งตนเอง

2.2 กลุ่มที่อธิบายความพอเพียงว่า มีความหมายใกล้เคียงกับความยั่งยืน (Sustainability) ซึ่งเน้นให้แต่ละคนลดความเสี่ยงเพื่อลดต้นทุนในการแลกเปลี่ยนทางสังคม จาก Externality ในการตัดสินใจของแต่ละคนที่มีต่อผู้อื่น

2.3 กลุ่มที่มองระบบเศรษฐกิจพอเพียงเป็นเครื่องเสริมประสิทธิภาพโดยรวมในจุดที่ระบบตลาดไม่สามารถเข้าถึงหรือก่อให้เกิด Transaction cost ที่สูงจนเกินไป

3. กลุ่มที่เห็นว่าเศรษฐกิจพอเพียงเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับเศรษฐศาสตร์กระแสหลัก แบ่งเป็น 2 กลุ่มย่อยดังนี้

3.1 กลุ่มที่มองความพอเพียง เป็นการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างพอเพียง ภายใต้ข้อจำกัดของรายได้ (Budget constraint) ประกอบกับการใช้แนวทางในการบริหารความเสี่ยง (Risk management) ที่มีการกระจายความเสี่ยงอย่างสมดุล โดยจะคำนึงถึงการแลกเปลี่ยนกับประสิทธิภาพ กล่าวคือ หากไม่พึงพาภายนอกมากก็สามารถลดความเสี่ยงได้มาก แต่จะเสียโอกาสที่จะได้รับผลประโยชน์ในแง่ของประสิทธิภาพที่ได้รับเพิ่มขึ้น จากการเน้นความชำนาญเฉพาะอย่าง

3.2 กลุ่มที่กล่าวถึงระบบเศรษฐกิจพอเพียงว่า เป็นการสร้างให้เกิดความจำเป็นขั้นพื้นฐาน (Basic necessity) ซึ่งถือได้ว่าเป็นการเพิ่มข้อจำกัด (Constraint) อีกข้อหนึ่งในกระบวนการ Optimization

2. งานวิจัยเกี่ยวกับการประยุกต์แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในการดำเนินธุรกิจ

เพื่อที่จะเข้าใจรูปธรรมของการประกอบกิจการอุตสาหกรรมในรูปแบบของเศรษฐกิจพอเพียง สมควรที่จะเริ่มศึกษาจากโครงการส่วนพระองค์ในฐานะที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวทรงกำหนดแนวทางในการดำเนินธุรกิจโครงการเหล่านี้ด้วยพระองค์เอง โดยในการศึกษานี้จะนำโครงการดังกล่าวมาประกอบในการพิจารณา ซึ่งได้แก่ โครงการส่วนจิตรลดา (The Royal Chitrada Projects) เพื่อจะแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนว่าการดำเนินธุรกิจในโครงการที่พระองค์ได้กำหนดแนวทางไว้แต่แรกเริ่มนั้นต่างจากการดำเนินธุรกิจทั่วไปอย่างไร และเหตุใดการดำเนินธุรกิจตามแนวทางที่พระองค์กำหนดไว้จึงเรียกได้ว่าเป็นการดำเนินการในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ 8 ประการดังต่อไปนี้

1. ต้องเป็นเทคโนโลยีที่ถูกต้องตามหลักวิชาการแต่มีราคาประหยัดที่สุด
2. ต้องเป็นเทคโนโลยีที่ไม่ใช้ทดแทนแรงงาน เว้นแต่ในกรณีที่ไม่สามารถใช้แรงงานได้เพราะจะมีผลต่อคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เพื่อผลให้เกิดการจ้างงานให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ โดยจะต้องไม่ขาดทุนด้วยพร้อมกันไป

3. ในกรณีสามารถทำได้ ให้รวมกลุ่มเป็นสหกรณ์ เพื่อที่จะให้สมาชิกทุกคนได้รับผลประโยชน์จากประกอบการนั้น ทั้งในรูปการจ้างงานและส่วนแบ่งของผลกำไร
4. ต้องมีขนาดการผลิตที่เล็กที่สุดที่สามารถจะดำเนินการได้โดยที่ยังมีกำไร เพื่อที่จะสามารถใช้ต้นทุนต่ำที่สุด สามารถหาตลาดภายในท้องถิ่นได้ง่ายโดยไม่จำเป็นต้องมีการเสี่ยงสูง
5. มีการผลิตที่หลากหลายเพื่อลดความเสี่ยงจากการผันผวนของตลาด ทำให้อุตสาหกรรมที่มีกำไรสามารถนำไปสนับสนุนอุตสาหกรรมที่ประสบปัญหาได้ ถ้าหากเป็นปัญหาในระยะสั้นหรือนำกำไรไปทำงานในด้านวิจัยและพัฒนาเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตให้เพิ่มมากขึ้นในระยะยาว นอกจากนี้ยังสามารถใช้ของเสียจากกระบวนการผลิตหนึ่งมาเป็นปัจจัยนำเข้าของอีกกระบวนการผลิตหนึ่งได้ ทำให้ของเสียจากระบบการผลิตทั้งหมดมีน้อยที่สุดหรือเกือบไม่มีเลย
6. ต้องเป็นการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด สามารถดัดแปลงมาใช้ประโยชน์ให้ได้มากที่สุด พยายามทำให้ของเสียจากกระบวนการผลิตมีน้อยที่สุดและถ้ามีก็ต้องพยายามมาแปรรูปเป็นสินค้าชนิดใหม่ให้มากที่สุด
7. ทุนที่ใช้ในการดำเนินการจะใช้ทุนจากผู้ประกอบการเองหรือจากสมาชิกของสหกรณ์เป็นส่วนใหญ่ ส่วนการขยายกิจการนั้นจะทำโดยการสะสมจากกำไรหรือการเพิ่มทุนของสมาชิกแทนที่จะเป็นการกู้ยืมจากภายนอก เป็นการเน้นความไม่โลภและลดการเสี่ยงจากภาวะความผันผวนทางการเงิน
8. เน้นการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยที่ค่าใช้จ่ายเพื่อการวิจัยและพัฒนานั้นได้มาจากกำไรส่วนหนึ่งของกิจการเป็นหลัก

เห็นได้ว่าอุตสาหกรรมในสวนจิตรลดา มีวิธีการดำเนินงานที่แตกต่างไปจากธุรกิจโดยทั่วไปที่ไม่เน้นกำไรเป็นหลัก แต่ขณะเดียวกันก็ต้องไม่ขาดทุนและสามารถขยายกิจการได้อย่างต่อเนื่อง เน้นประโยชน์ทางสังคมเป็นสำคัญ ขณะเดียวกันก็เน้นการบริหารจัดการที่พยายามลดความเสี่ยงทั้งหลายที่อาจจะมี ให้อยู่ในระดับที่ต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ และมีลักษณะเด่นคือ พึ่งทุนจากภายนอกน้อยที่สุด มีการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเน้นการสร้างงานไปด้วยพร้อมกัน จะ

เห็นได้ว่าอุตสาหกรรมเช่นนี้นอกจากจะมีประโยชน์แก่เจ้าของกิจการในแง่ไม่เสี่ยงต่อการขาดทุน หรือการล้มละลายแล้ว ยังก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคมอีกด้วย

วรวิสร รักษ์พันธ์ (2549: 3-15) ได้นำเสนอ การประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของ ชุมพรคานาน่า ริสอร์ต จนทำให้สามารถผ่านวิกฤติเศรษฐกิจมาได้และมีการดำเนินกิจการอย่าง ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน

ชุมพรคานาน่า ริสอร์ต มีกิจกรรมต่าง ๆ มากมายทั้งภายในและนอกรีสอร์ท โดยมีรายได้หลักจากกิจกรรมด้านการบริการเกี่ยวกับที่พักและอาหาร และรายได้รองจากกิจกรรมด้านการท่องเที่ยวทางทะเล ปัจจุบันชุมพรคานาน่า ริสอร์ต ได้ดำเนินกิจกรรมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ สามารถสรุปใจความได้ดังนี้

1. ชุมพรคานาน่า ได้มีการน้อมนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ตั้งแต่ ปี 2543 หลังจากที่เกิดวิกฤติเศรษฐกิจอย่างหนัก โดยเริ่มแรกชุมพรคานาน่า ได้ให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นหลัก โดยทำความเข้าใจในวิถีและความสุขของพนักงาน ควบคู่ไปกับการพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพ เพราะพนักงานส่วนใหญ่เป็นชาวบ้านในหมู่บ้านทั้งสิ้น โดยถือว่าหากพนักงานมีความสุข ก็จะพร้อมที่จะทำ ทำให้การบริหารจัดการง่ายขึ้น

2. มีการใช้ทรัพยากรการผลิตอย่างคุ้มค่า เห็นได้จาก ชุมพรคานาน่า มีการก่อตั้ง กลีกรกรรมธรรมชาติ เพลิน ที่เป็นศูนย์ในการนำของเสียจากกิจกรรมหนึ่งไปเป็นวัตถุดิบให้อีกกิจกรรมหนึ่ง เช่น ผลพลอยได้จากการสีข้าว คือ แกลบและรำ มีปริมาณมาก ศูนย์จึงทำการผลิตปุ๋ยและอาหารปลาอินทรีย์เพื่อจำหน่ายให้แก่สมาชิก ในราคาเป็นธรรม

3. ชุมพรคานาน่า ยังได้คำนึงถึงความเป็นอยู่ของพนักงาน และชาวบ้านที่ใกล้เคียง หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้เศรษฐกิจพอเพียงเพื่อทำการเผยแพร่ความรู้ด้านการจัดการ และมีการรวมกลุ่มและจัดหาทุนเข้าร่วมการสนับสนุนอีกด้วย

4. ได้ทำการอนุรักษ์พันธุ์ข้าวเหลืองปะทิว ให้กลับมาอยู่ในความสนใจ และผลตอบแทนคุ้มค่ามากยิ่งขึ้น โดยทำการประสานแนวร่วมกับศูนย์ภูมิรักษ์ธรรมชาติ โดยตั้งชื่อโครงการว่า “ข้าวเหลืองปะทิว คีนคีน”

5. มีการบริหารจัดการน้ำหยดแรกจนถึงทะเล สังกัดได้จากโครงการ “จากภูผา สู่มหานที” ที่มีการดำเนินการทั้งทางเกษตรกรรมชาติและการจัดการสิ่งแวดล้อม เช่น การจัดการสิ่งแวดล้อม ขยะ น้ำเสีย และผังเมือง โดยเริ่มจากการจัดการในโรงแรมเป็นต้นแบบ นอกจากนี้มีการสร้างกฎ โดยไม่รุกร้า ไม่ทำลาย ชายหาด ทะเล เช่น ปัจจุบันหาดทุ่งวัวแล่นได้ห้ามการเล่นทางน้ำที่มีเครื่องยนต์ทุกชนิดมาเล่นบริเวณดังกล่าวเด็ดขาด ไม่รุกร้าชายหาดด้วยร่มและเตียง รักษาผักบุ้งทะเลเพื่อคุ้มครองระบบนิเวศน์ชายหาด ไม่ปล่อยให้ระบบน้ำเสียซึมลงโดยตรง เป็นต้น

6. มีการลดต้นทุนการผลิต โดยการผลิตทุกอย่างที่เราผลิตได้ และกินทุกอย่างที่เราผลิต โดยทำการแจกแจงผลผลิตให้แก่พนักงาน โดยมีหลักการพัฒนาองค์กร ด้วยการให้ โดยถือว่าการขาดทุนคือกำไร

สุเมธ ตันติเวชกุล (2549: 121) ได้เสนอหลักการประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียง กับกลุ่มอาชีพนักธุรกิจ ไว้ดังนี้ คือ

1. ขอมรับการมีกำไรในระดับพอประมาณ (Normal profit) และมีเหตุผลที่พอเพียงต่อนักธุรกิจที่ลงทุนหรือผู้ถือหุ้น และต้องไม่เป็นการหากำไรโดยเอาเปรียบผู้บริโภค หรือผิดกฎหมาย

2. ไม่ปฏิเสธการส่งออก แต่ต้องมีการสร้างภูมิคุ้มกันในตัวที่ดี เพื่อให้พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลงต่างๆ โดยระลึกเสมอว่า การจะก้าวให้ทันต่อกระแสโลกาภิวัตน์ต้องอาศัยความรู้ รอบรู้ รอบคอบ และระมัดระวังอย่างยิ่ง

3. สามารถกู้เงินมาลงทุนได้ เพื่อให้มีรายได้และต้องสามารถใช้หนี้ได้

4. ต้องมีคุณธรรม ซื่อสัตย์ สุจริต เพียร อดทน รับผิดชอบต่อสังคม โดยมีการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิต การปรับปรุงสินค้า และคุณภาพให้ทันกับความต้องการของตลาด และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี

5. รักษาความสมดุลในการแบ่งปันและประโยชน์ของธุรกิจในระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ ได้แก่ พนักงานบริษัท ผู้บริโภค และสังคมโดยรวม

สุวกิจ ศรีปัดดา (2549: 71–72) ได้ทำการศึกษา การประยุกต์หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับวิสาหกิจชุมชน ได้สรุปหลักการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงไว้ดังนี้

1. หลักการ มีหลัก สำคัญ 3 ประการคือ

1.1 ทำกิจการธุรกิจ อย่างมีเหตุผล คือ ทำตามความถนัดและความชำนาญของตนเอง

1.2 ทำกิจการธุรกิจ อย่างพอประมาณ คือ ทำตามกำลังความสามารถของตนเอง ทำอย่างรู้เท่าทันและทำตามศักยภาพที่ตนมี ไม่ทำเกินความสามารถ

1.3 ทำกิจการธุรกิจ อย่างสามารถคุ้มกันตนเองได้ คือ ทำงานอย่างมีหลักประกัน ควบคุมงานได้ ควบคุมตนเองได้ ไม่โลภเกินไป ไม่เสี่ยงจนเกินความสามารถในการควบคุม

2. เงื่อนไข การทำกิจการธุรกิจ ได้ผลดีจะต้องมีเงื่อนไขสำคัญภายในตัวผู้ประกอบการ 2 ประการ คือ

2.1 เป็นคนดี มีคุณธรรม ไม่เอาเปรียบลูกค้า ไม่เอาเปรียบพนักงาน แรงงาน ลูกค้า หรือผู้ส่งสินค้า นั่นคือ เป็นคนสุจริต เทียงธรรม

2.2 เป็นคนที่มี ความรอบรู้ในกิจการสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องด้วยความรู้จริง

3. แนวปฏิบัติ วิธีการประกอบธุรกิจ โดยต้องปฏิบัติตามแนวทาง 9 ประการ คือ

3.1 ใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม ราคาถูกและมีประสิทธิภาพ

3.2 ประหยัด อดออม ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

3.3 จ้างคนทำงานเป็นหลักมากกว่าใช้เครื่องจักรหรือเครื่องมือราคาแพง

3.4 ขนาดกิจการต้องพอเหมาะกับศักยภาพของตนเอง

3.5 ไม่โลภจนเกินไปจนควบคุมไม่ได้และไม่เน้นกำไรในระยะสั้น

- 3.6 เชื้อสัตว์ สุจริต เทียงตรง
- 3.7 กระจายความเสี่ยง โดยทำการหลายอย่างที่เอื้อประโยชน์ต่อกัน
- 3.8 ไม่ก่อกวนสินจนเกินตัว ต้องสามารถใช้หนี้โดยปกติได้
- 3.9 ใช้วัตถุดิบรวมทั้งแรงงานในท้องถิ่น

กฤตินี ณัฐวุฒิสิริ (2550: 13-26) ได้ทำการศึกษากรณีศึกษาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ กรณีศึกษา บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด (มหาชน) ผลการศึกษาพบว่า บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ เป็นตัวอย่างการจัดการธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ด้านการตลาดที่สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กล่าวคือ บริษัทบริหารงานด้วยความพอประมาณ โดยยึดหลักการลงทุนแบบความเสี่ยงปานกลางเพื่อกำไรระดับปกติ (Fair Risk, Normal Profit) นอกจากนี้มีการดำเนินงานด้วยความมีเหตุผล โดยคำนึงถึงประโยชน์ร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง มีการวางแผนการตลาดที่อำนวยประโยชน์ต่างตอบแทนซึ่งกันและกัน (Mutual Benefits) ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งบริษัท ลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน สังคมและสิ่งแวดล้อม ในลักษณะการบริหารธุรกิจแบบองค์รวม (Stakeholder Management) โดยให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับพนักงาน ด้วยถือว่าเป็นกลไกผลักดันธุรกิจให้ดำเนินต่อไปอย่างสมดุลและยั่งยืน รวมทั้งยังวิวัฒน์เป็นภูมิคุ้มกันที่แข็งแกร่งบนรากฐานความสัมพันธ์ที่เข้มแข็งระหว่างองค์กรและสังคมที่ธุรกิจดำรงอยู่ อันเกิดจากการวางแผนการเติบโตอย่างระมัดระวังมั่นคงในขั้นตอน นอกจากนั้นด้วยการสร้างระบบภูมิคุ้มกันที่ดี ทั้งจากการวางแผนการเติบโตอย่างระมัดระวัง และการกระจายงานผลิต กระจายช่องทางการจำหน่ายสินค้าที่สมเหตุสมผล ส่งผลให้บริษัทแพรนด้าฯ ดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคงสมดุล

สมบัติ กุสุมาวดี (2550ก: 23-29) ได้ทำการศึกษาหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจเอกชน กรณีศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เครือซิเมนต์ไทย ซึ่งผลการศึกษาพบว่าเครือซิเมนต์ไทยมีความโดดเด่นในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถ “ยืนหยัดในหลักการ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวได้อย่างต่อเนื่อง และรับผิดชอบต่อชีวิตและสังคม” ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้วิเคราะห์ความสอดคล้องของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ของเครือซิเมนต์ไทย โดยใช้กรอบคิดตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงได้ ดังนี้

ความพอประมาณ คือ ความพอดีไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไป มุ่งผลประโยชน์ระยะยาวมากกว่าระยะสั้น พบว่าเครือซิเมนต์ไทยมีความพอประมาณในมิติด้านต่างๆของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. ความพอประมาณในการรับทรัพยากรบุคคล

1.1 รับบุคลากรน้อยเท่าที่จำเป็น จัดคนเข้าทำงานให้เหมาะสมกับลักษณะงาน มีแผนโยกย้ายในแต่ละวิชาชีพเพื่อให้โอกาสพัฒนาตนเองและมีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพการงาน ทั้งนี้โดยคำนึงถึงการรักษาไว้ซึ่งเทคโนโลยีและความรู้เฉพาะด้านของธุรกิจ

2. ความพอประมาณในการบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ

2.1 เน้นความสมดุลและการตอบสนองผลประโยชน์ที่เป็นธรรมแก่สามฝ่าย ได้แก่ ผู้ถือหุ้น (ได้รับเงินปันผลที่เป็นธรรม) ลูกค้า (ได้รับสินค้าและบริการที่มีคุณภาพในราคาที่ยุติธรรม) และ พนักงาน (ได้รับผลตอบแทนและการดูแลที่เหมาะสมและเป็นธรรม)

2.2 การกำหนดฐานเงินเดือนไว้ที่ Percentile ที่ 75 ของกลุ่มบริษัทชั้นนำ ทำให้อัตราค่าจ้างพนักงานทุกระดับของเครือซิเมนต์อยู่ในระดับที่ไม่สูงและไม่ต่ำจนเกินไป

2.3 มีการสำรวจค่าจ้างและเปรียบเทียบ (Benchmark) กับกลุ่มบริษัทชั้นนำ และกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะได้กำหนดฐานค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรมให้แก่พนักงาน

3. ความพอประมาณในการใช้ทรัพยากรบุคคล

3.1 เมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ บริษัทได้ทำการ “ผนวกพสานงาน”(Combine job) โดยการวิเคราะห์และออกแบบงานใหม่ให้บุคลากรได้ทำงานในเนื้องานที่กว้างและลึกมากขึ้น (Job enrichment and enlargement) ทำให้บริษัทสามารถลดอัตรากำลังคนลงไปได้โดยไม่สูญเสียปริมาณและคุณภาพของงาน

3.2 ยื่นหยัดนโยบาย “การสร้างและใช้ทรัพยากรบุคคลภายใน” (Internal labor market) จึงเน้นการจ้างงานระยะยาว การส่งเสริมให้บุคลากรภายในมีความก้าวหน้าในอาชีพ (Career development and Promotion from within)

3.3 มีนโยบายให้พนักงานได้มีทักษะที่หลากหลาย (Multi-skilled) โดยมีการหมุนเวียนงานเป็นระยะๆ (Rotation) ทำให้พนักงานสามารถทำงานทดแทนกันได้

4. ส่งเสริมให้พนักงานมีความสมดุลในการทำงาน

4.1 ส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงาน เช่น การมี กิจกรรม 5 ส การมีศูนย์กีฬาภายในองค์กร การจัดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานให้น่าทำงาน ฯลฯ

4.2 ให้ความสำคัญเกี่ยวกับเรื่อง “สุขภาพและความปลอดภัย” (Healthy&Safety) ของพนักงาน

4.3 เครือซิเมนต์ไทยมีความพยายามที่จะสร้างจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อสังคมให้แก่พนักงาน เช่น โครงการโรงงานสีเขียว การสนับสนุนค่ายอาสาพัฒนาเครือซิเมนต์ไทย โครงการ “พี่เลี้ยงนักเรียนทุนมูลนิธิเครือซิเมนต์ไทย” เป็นต้น

ความมีเหตุผล คือ การบริหารจัดการที่มีพิจารณาและตัดสินใจอย่างมีเหตุผล มีหลักเกณฑ์ คำนึงถึงเหตุปัจจัยที่เกี่ยวข้องตลอดจนคำนึงถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการกระทำนั้นๆ อย่างรอบคอบ พบว่าเครือซิเมนต์ไทยมีความมีเหตุผลในมิติด้านต่างๆของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. ความมีเหตุผลในการสรรหาและคัดเลือกคน

1.1 มีคณะกรรมการคัดเลือกพนักงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีขั้นตอนตามดีในการคัดเลือกคนอย่างมีเหตุผลและไม่ให้เกิดระบบที่มีอคติ

1.2 การเน้นรับเฉพาะคนดี คนเก่งมีคุณภาพสูงและซื่อสัตย์เข้ามาร่วมปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดการสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์การที่เน้นเรื่องของ “คุณภาพและคุณธรรม” (Quality and Fairness)

1.3 เมื่อบริษัทเริ่มกำหนดนโยบาย Innovation และ การจะเป็นบริษัทชั้นนำระดับภูมิภาค ทำให้มีการเริ่มโครงการ Top-Ten University Recruitment เพื่อสรรหาผู้สำเร็จการศึกษาจากมหาวิทยาลัยชั้นนำในสหรัฐอเมริกาและยุโรปเข้ามาทำงาน

2. ความมีเหตุผลในการบริหารทรัพยากรบุคคล

2.1 การบริหารทรัพยากรบุคคลจะยึดตามหลักอุดมการณ์ขององค์กร คือ เน้นเรื่องของความเป็นธรรม ความเป็นเลิศ คุณค่าของบุคลากร และความรับผิดชอบต่อสังคม

2.2 มีนโยบายการดูแลพนักงานทุกคนอย่างทั่วถึงและเป็นธรรมโดยใช้ระบบคณะกรรมการบุคคล (Management Development Committee – MDC) มีการประชุมเป็นประจำ และยึดถือระบบความสามารถและอุดมการณ์ของเครือฯเป็นหลัก

2.3 การบริหารและการปรับค่าจ้างของพนักงานจะขึ้นอยู่กับการประเมินผล การปฏิบัติ ซึ่งจะใช้ระบบคุณธรรม (Merit system) คือดูทั้งผลงาน (Performance) ระดับความสามารถ (Competencies) และศักยภาพ (Potential) ของพนักงาน

2.4 มีนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบทำให้นโยบาย “ตลาดแรงงานภายใน” ที่ยึดมั่นและเชื่อมั่นในบุคลากรภายในสามารถดำเนินไปได้ ไม่เน้นการจ้างบุคลากรจากภายนอกมาเป็นผู้บริหาร

2.5 ดำเนินธุรกิจตามหลักบรรษัทภิบาลอย่างเคร่งครัดและเป็นรูปธรรม โดยมีคณะกรรมการบริษัท ฯ ทำหน้าที่เป็นผู้กำหนดนโยบาย กลไกการบริหาร และระบบการกำกับดูแล เพื่อให้ภารกิจของเครือซิเมนต์ไทยดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ที่คณะกรรมการกำหนด และสอดคล้องกับหลักอุดมการณ์ของเครือฯ

3. การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ

3.1 ใช้แนวการบริหารที่ใช้ “ทรัพยากรร่วมกัน” (Shared service) กล่าวคือจะให้สำนักงานบุคคลกลางเป็นเสมือนบริษัทที่ปรึกษา (Internal Consultant) ที่รับงานโครงการการบริหารบุคคลของบริษัทในเครือไปดำเนินการโดยบริษัทในเครือไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการว่าจ้าง

บริษัทที่ปรึกษาจากภายนอก และเป็นโอกาสให้สำนักงานบุคคลกลางได้พัฒนาความสามารถด้านการวางแผนกลยุทธ์ และการแก้ปัญหาอย่างต่อเนื่อง

3.2 การเปิดให้บางหน่วยงานของบริษัทเป็น “ศูนย์กำไรที่หารายได้เลี้ยงตนเองได้” (Profit center) เช่น ให้ฝ่ายซ่อมบำรุง ของโรงงานปูนซีเมนต์ ตั้งบริษัท SCI Plant Services เพื่อให้บริการด้านการซ่อมบำรุงเครื่องจักรให้แก่โรงงานอื่นที่อยู่ในบริเวณใกล้เคียง หรือการให้หน่วยทดสอบเครื่องมือวัดของบริษัทตั้งเป็น ศูนย์มาตรวิทยา หรือแม้กระทั่งการพัฒนาสำนักงานบุคคลกลาง เป็นหน่วยงานที่รับโครงการที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และองค์การสำหรับบริษัทภายนอก(External consultant) เป็นต้น

การสร้างภูมิคุ้มกันที่ดี คือ การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกลอย่างเหมาะสม พบว่า เครือซีเมนต์ไทยมีการสร้างภูมิคุ้มกันในตนของบริษัทในมิติด้านต่างๆ ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. การตระหนักถึงความสำคัญของพนักงานในการแก้ปัญหาของบริษัท

1.1 การที่เครือซีเมนต์ไทยสามารถหลุดพ้นจากภาวะวิกฤตได้อย่างรวดเร็ว ส่วนสำคัญเป็นเพราะความมีคุณภาพ ความมีวินัยและความร่วมมือร่วมใจของพนักงานซึ่งเป็นผลพวงของนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง และนโยบายการสร้างคนภายในบริษัท ซึ่งเมื่อเกิดวิกฤต บริษัทไม่ลดทอนกิจกรรมด้านการพัฒนาพนักงาน แต่การพัฒนาพนักงานจะเปลี่ยนรูปแบบจาก “การฝึกอบรมในห้องเรียน” ไปเป็น “การเรียนรู้เชิงปฏิบัติการ” “การเรียนรู้ด้วยตนเอง” และการสร้าง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” และ การสร้างมหาวิทยาลัยในบริษัท

2. การเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต

2.1 มีโครงการพัฒนาภาวะผู้นำขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

2.2 มีโครงการนักเรียนทุน ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อในมหาวิทยาลัยชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ

2.3 มีการวางแผนการเตรียมพร้อมบุคลากรที่จะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร เป็นการล่วงหน้าประมาณ 3 ปี

2.4 มีการเตรียมความพร้อมขององค์กรไปสู่อุตสาหกรรมในอนาคต

การส่งเสริมความรู้ คือ สร้างฐานความรู้เพื่อให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พบว่า เครือซิเมนต์ไทยมีความรู้ในมิติด้านต่างๆของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. การสะสมทุนมนุษย์

1.1 มีนโยบายด้านการบริหารจัดการความรู้ เพื่อเก็บสะสม แลกเปลี่ยน และแปลงความรู้ของพนักงานให้เป็นองค์ความรู้และเกิดการพัฒนาเป็น แก่นความสามารถหลักขององค์กร

1.2 ตั้งคณะพัฒนาวิชาชีพขึ้นมา 5 คณะ (การผลิต การส่งเสริมการผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ด้านบัญชี/การเงิน และด้านการตลาด) เพื่อรวบรวม ตัวอย่างการทำงานที่เป็นเลิศ ใส่วีใน Website และพนักงานสามารถเข้าไปศึกษาได้ในระบบ Intranet ของเครือข่าย การจัดตั้งกลุ่ม “ช่างอาวุธ” อันประกอบด้วยบุคลากรของเครือซิเมนต์ไทยที่เกษียณอายุไปแล้ว เป็นเครือข่ายที่สำคัญที่เครือซิเมนต์ไทยสามารถอาศัยภูมิปัญญาและความสามารถของคนเหล่านี้ได้เมื่อจำเป็น

2. นโยบายในการพัฒนาพนักงาน

2.1 มีนโยบายการพัฒนาพนักงานเป็นการลงทุนเพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจในระยะยาว พนักงานทุกวิชาชีพ ทุกระดับ ทุกคน จะได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องงานในหน้าที่ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ ตลอดจนการบริหารและการจัดการตามความเหมาะสมของหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน รวมทั้งสร้างจิตสำนึกในเรื่องคุณภาพให้แก่พนักงานทุกคน โดยกำหนด งบประมาณการพัฒนาพนักงานคือ ร้อยละ 10 ของฐานค่าจ้าง ต่อปี และพนักงานควรได้รับการฝึกอบรมและการพัฒนาประมาณ 10 วันต่อปี

การส่งเสริมคุณธรรม คือ ความตระหนักในคุณธรรม ความซื่อสัตย์สุจริต มีความอดทน มีความเพียร ใช้สติปัญญาในการทำงาน พบว่าเครือข่ายนิสิตไทยมีคุณธรรมในมิติด้านต่างๆ ของการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ดังนี้

1. การเน้นให้พนักงานมีคุณธรรม

1.1 เน้นความซื่อสัตย์สุจริต หากมีการทุจริตแม้เพียงนิดเดียวถือเป็นสิ่งที่บริษัทไม่สามารถยอมรับได้ จะให้พ้นจากสภาพการเป็นพนักงานทันที

1.2 เน้นค่านิยม “คุณภาพและความเป็นธรรม” ในทุกมิติของการทำงาน

สมบัติ กุสุมาวดี (2550ข) ได้ศึกษาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงกับภาคเอกชนกรณีตัวอย่างบริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ในการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ พอสรุปใจความได้ดังนี้

แนวคิดที่ 1 เศรษฐกิจพอเพียงจะเน้นเรื่องของเงื่อนไขความรู้คุณธรรม โยงกับเรื่องพัฒนาองค์กรในแง่ที่จะทำให้องค์กรเป็นองค์กร อยู่อย่างมีหลักการ และดำเนินถึงในระยะยาว

แนวคิดที่ 2 พึ่งตนเองได้ ทำอย่างไรให้องค์กรพึ่งตัวเองได้ ซึ่งเป็นการพึ่งตนเองในระยะยาว ไม่ใช่แค่ระยะสั้น ซึ่งเรื่องนี้โยงกับผลิตภาพ Productive Organization

แนวคิดที่ 3 หลักการเรื่องของการปรับตัว ให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อยู่ตลอดเวลา การสร้างภูมิคุ้มกันในระยะยาวให้กับองค์กร จึงมองว่า เรื่องของเศรษฐกิจพอเพียงจะโยงเข้ากับองค์กรในแง่ของ การทำอย่างไรให้องค์กรมีการปรับตัว มีการพัฒนา มีความยืดหยุ่นได้ตลอดเวลา จึงโยงเป็นเรื่องของ Adaptive Organization

แนวคิดที่ 4 เห็นแก่ส่วนรวม โยงมาสู่เรื่องการรับผิดชอบต่อชีวิตและสังคมขององค์กร ซึ่งโยงเข้าสู่เรื่ององค์กรที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม เป็นองค์กรที่มีความชอบธรรม คือมีความชอบธรรมที่คนในองค์กรเห็นแล้วอยากให้องค์กรนี้อยู่ร่วมกับสังคมนี้ไประยะยาว

องค์กรแบบเศรษฐกิจพอเพียง อย่างน้อยน่าจะมี 4 เรื่องนี้คือ เป็นองค์กรที่มีหลักการ มีผลิตภาพ มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา และเป็นองค์กรที่มีความชอบธรรมต่อสังคม

กรณีศึกษา บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)

เมื่อทำการเชื่อมโยงกับแนวคิดแรก พบว่าเครือซีเมนต์ไทยมีหลักการ คือมีค่านิยมร่วมกัน มีปรัชญาขององค์กรร่วมกัน มีวัฒนธรรมองค์กรร่วมกัน กล่าวคือ เครือซีเมนต์ไทย ได้มีการตกลงร่วมกันทั้งตัวองค์กรและตัวบุคลากรว่าอะไรเป็นความพอเพียงขององค์กร และมีการจัดรูปแบบองค์กรกับคนในองค์กร 3 เรื่อง คือ To be จะเป็นอะไร จะอยู่เพื่ออะไร ในระยะยาว ในระยะสั้นจะเป็นอะไร, To have จะเป็นอะไรบ้างมีนโยบายอะไรบ้าง จะใช้คนสักเท่าไร จะใช้ทรัพยากรเท่าไร เทคโนโลยีอะไร, To do คือธุรกิจนี้จะทำอะไร และคนในองค์กรควรจะต้องทำอะไร ควรมีความสามารถหลักๆ อะไรบ้าง

แนวคิดที่ 2. ผลิตภาพ เป็นเรื่องโดดเด่นมากในเรื่องการประยุกต์ใช้ เรื่องของ TQM (Total Quality Management) ทำอย่างไรจะเพิ่ม Productivity ในองค์กร

แนวคิดที่ 3. การปรับตัว เครือซีเมนต์ โดดเด่นในเรื่องการพัฒนาคงตลอดเวลา พัฒนาองค์กรตลอดเวลา ซึ่งคล้ายกับหลักคิดของในหลวง ในเรื่องของ ขาดทุนคือกำไร ในหลวงมีพระราชดำรัสมานานแล้วว่า ต้องขาดทุนแล้วจะทำไร คล้ายกับต้องพัฒนาก่อน คือการสร้าง Human Capital ในองค์กรก่อน อาจต้องใช้จ่ายมากในช่วงแรก แต่ในระยะยาว คุ่มค่า ซึ่งจะเห็นได้ว่า ก่อนเกิดวิกฤตเครือซีเมนต์ไทย จะไม่พอเพียง เพราะทุ่มทุน และลงทุนจนกลายเป็นหนี้ พอเกิดวิกฤต สิ่งที่ทำให้เครือซีเมนต์ไทย อยู่รอดได้ก็คือคุณภาพของบุคลากรที่ลงทุนพัฒนาไป ในช่วง 10-20 ก่อนหน้านี้ ดังนั้น การพัฒนาคงอย่างตลอดเวลา ในระยะแรกอาจจะไม่เห็นผลเท่าไร แต่พอเกิดวิกฤตเมื่อไหร่ คนในองค์กรจะมาเป็นตัวช่วยให้องค์กรฟื้นตัวได้อย่างรวดเร็ว

แนวคิดที่ 4. ความรับผิดชอบต่อสังคม เครือซีเมนต์ไทย มีมานานแล้ว ไม่ว่าจะเป็นการสร้างฝายชะลอน้ำล้อมรอบเหมืองหินปูน เป็นต้น

สุขสรรค์ กันตะบุตร (2550ก: 20-23) ได้ทำการศึกษา ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ กรณีศึกษาบ้านอนุรักษ์กระต่ายสา อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาพบว่า

กิจกรรมในการบริหารต่างๆของบ้านอนุรักษ์กระดาศาสอดคล้องกับเศรษฐกิจพอเพียง ดังจะได้อธิบายโดยสรุปดังต่อไปนี้

1. ด้านความพอประมาณ บ้านอนุรักษ์กระดาศา ได้ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจอย่างพอเพียง โดยเริ่มจากการขายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป ไม่ลงทุนสูงเกินตัว ขายเมื่อมีเงินทุนเหลือมากพอ ไม่มีการกู้ยืมเงินเพื่อขยายกิจการเพียงเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของตลาดที่มีอยู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเริ่มแรกของกิจการซึ่งยังมีความไม่แน่นอนและความผันผวนสูง การรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าก็ทำตามกำลังการผลิตที่ทัน ไม่โลภ

2. ด้านความมีเหตุผล บ้านอนุรักษ์กระดาศาได้มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดอย่างประหยัด ใช้แรงงานและวัตถุดิบจากท้องถิ่นใกล้เคียงมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อประหยัดค่าขนส่ง นอกจากนี้มีการนำเศษผลิตภัณฑ์และวัตถุดิบมาใช้ใหม่ เพื่อลดต้นทุนสินค้า และมีการขยายตลาดในท้องถิ่นและในประเทศก่อนจึงค่อยเจาะตลาดต่างประเทศ

3. การสร้างภูมิคุ้มกันให้กับธุรกิจ บ้านอนุรักษ์กระดาศา ได้มีการพัฒนาสินค้าที่หลากหลาย เพื่อลดความเสี่ยงในการที่จะผลิตสินค้าเพียงไม่กี่แบบ มีการเน้นการพึ่งตนเองโดยการปลูกปอสา เพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนวัตถุดิบในตลาดภายนอกซึ่งเป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมได้ มีการขายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป ไม่ขยายธุรกิจโดยการกู้ยืมเงินและมีการออมเงินไว้เพื่อป้องกันความไม่แน่นอนที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต

4. เงื่อนไขความรู้ บ้านอนุรักษ์กระดาศาได้ใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นในการผลิตกระดาศาและผลิตภัณฑ์กระดาศา รวมถึงการมีความรู้อย่างทอ่งแท้ในขบวนการผลิตกระดาศาและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง นอกจากนี้มีการวางแผนการผลิตที่ชัดเจนและสอดคล้องกับกำลังการผลิตและการออมเงินเพื่อการลงทุนและป้องกันความเสี่ยงในอนาคต

5. เงื่อนไขคุณธรรม บ้านอนุรักษ์กระดาศายึดหลักความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าไม่ว่าจะเป็นลูกค้าวัตถุดิบหรือพนักงาน โดยเมื่อมีรายได้มาจะจ่ายค่าแรงงานและค่าวัตถุดิบก่อนทุกครั้ง ปฏิบัติงานต่อพนักงานซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญของธุรกิจให้เต็มความสามารถโดยยึดหลักความเมตตา พิจารณาเพิ่มเงินค่าตอบแทนให้กับลูกค้าวัตถุดิบซึ่งมีรายได้้น้อย มีการให้พนักงานยืมเงินโดยไม่คิดดอกเบี้ย เน้นการทำงานในท้องถิ่นและไม่เอาเครื่องจักรมาใช้ทดแทนแรงงานโดยไม่จำเป็นเพราะจะ

ก่อให้เกิดผลกระทบกับพนักงานและครอบครัว นอกจากนี้ยังคำนึงถึง สิ่งแวดล้อมและชุมชนโดยรวม โดยจัดให้มีการขจัดน้ำเสียอย่างถูกต้อง แม้ว่าจะทำให้มีต้นทุนเพิ่มขึ้น

สุขสรรค์ กันตะบุตร (2550ข) ได้ศึกษาแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงกับภาคเอกชนกรณีตัวอย่าง ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ ในการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ พอสรุปใจความได้ดังนี้

1. ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์ หรือ มาม่า เป็นอีกองค์กรที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรโดยไม่ปลดคนงานในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ
2. ในเรื่องนวัตกรรม สามารถสังเกตเห็นได้จาก การพัฒนารสชาติใหม่ๆอย่างต่อเนื่อง
3. ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค สังเกตได้จากราคามาม่า จะราคาของละ 5 บาทตลอด เพราะถือว่า การเพิ่มราคาเป็นการเอาเปรียบผู้บริโภค เพราะผู้บริโภคส่วนใหญ่เป็นคนรายได้น้อย รวมถึงนักเรียนนักศึกษาซึ่งยังไม่มีรายได้ การขึ้นราคา 1 บาทจะกระทบผู้บริโภคเหล่านี้ไม่น้อย ดังนั้นบริษัทจึงไม่มีนโยบายที่จะขึ้นราคาสินค้าแต่จะหันมาบริหารต้นทุนการผลิตแทน
4. มองการณ์ไกลออกไปด้วยการมองธุรกิจอื่นๆที่จะมาทดแทนรายได้จากบะหมี่กึ่งสำเร็จรูปซึ่งใกล้ถึงจุดอิ่มตัว โดยปัจจุบันผู้บริโภคไทยรับประทานบะหมี่กึ่งสำเร็จรูปเฉลี่ย 34 ซอง ในขณะที่ญี่ปุ่นรับประทาน 40 ซอง จึงเชื่อว่าอีกไม่นานตลาดจะเข้าสู่ภาวะอิ่มตัว ถือเป็นเรื่องของความมีเหตุมีผล และการมีวิสัยทัศน์
5. บริษัทยังมีจุดเด่นในเรื่องของการไม่โฆษณาตัวเองเกี่ยวกับกิจกรรมที่ทำให้สังคม โดยถือว่าการทำดีแล้วโฆษณาจะไม่ได้อะไร ซึ่งนักธุรกิจมักมองการตอบแทนสู่สังคมเป็นเรื่องการตลาด แต่ไทยเพรซิเดนทึฟูดส์กลับมองว่าการให้ก็คือการให้ไม่ใช่การตลาด

4. งานวิจัยเกี่ยวกับการวัดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

รัตติกรณ์ จงวิศาล (2548) ได้ทำการศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางใหม่เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย โดยในการศึกษา ได้พัฒนาแบบวัดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ จากแนวคิดของ Fry และคณะ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 ด้าน

คือ สภาพความเป็นไปได้ทางการเงิน การสนองตอบความต้องการ การสร้างสินค้าและบริการให้มีคุณภาพ การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ และการได้รับความเชื่อมั่นจากพนักงานโดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อตรวจสอบโครงสร้างของแบบวัดวัดความสำเร็จ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันพบว่า แบบวัดความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ สภาพความเป็นไปได้ทางการเงิน การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ และการได้รับความเชื่อมั่นจากพนักงาน

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้เครื่องมือวัดความสำเร็จในการประกอบการจากการศึกษาวิจัยของรัตติกรณ จงวิศาล (2548: 83) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่พัฒนาตามแนวคิดของ Fry และคณะ โดยสรุปว่า ความสำเร็จ หมายถึง ความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือได้ผลเป็นที่พึงพอใจ ประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ สภาพความเป็นไปได้ทางการเงิน การสนองตอบความต้องการของลูกค้า การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์และการได้รับความเชื่อมั่นจากพนักงาน

5. การวิจัยที่เกี่ยวกับการวิเคราะห์การดำเนินงานตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545) ศึกษาการประยุกต์พระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียงกับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงรูปธรรมในการประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียงเข้ากับภาคอุตสาหกรรม ซึ่งจะเห็นว่าอุตสาหกรรมที่ผ่านวิกฤติทางเศรษฐกิจมาได้ล้วนประยุกต์เศรษฐกิจพอเพียงได้ระดับ (B) แต่ในยามปกติอุตสาหกรรมเหล่านี้จะดำเนินการในระดับที่น่าพอใจสูงกว่าระดับพอใจโดยปกติเล็กน้อย (C+) ซึ่งจะเห็นว่าการประยุกต์เข้ากับทั้งภาคการเกษตรและอุตสาหกรรมได้ชัดเจนมากกว่าเดิมอีกทั้งสามารถระบุดึงลงไปได้แน่นอนว่า การส่งเสริมอุตสาหกรรมด้วยการเน้นความช่วยเหลือทางการเงินเพียงอย่างเดียว ไม่ใช่วิธีการที่ถูกต้อง

องค์ประกอบของดัชนีชี้วัดการดำเนินงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในการประยุกต์ใช้กับธุรกิจ ได้แก่

1. ใช้เทคโนโลยีที่ถูกต้องหลักวิชาการแต่มีราคาถูก
2. ใช้ทรัพยากรทุกชนิดอย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

3. เน้นการจ้างงานเป็นหลักโดยไม่นำเทคโนโลยีมาทดแทนแรงงานยกเว้นในกรณีที่เกิดความเสียหายต่อผลิตภัณฑ์
4. มีขนาดการผลิตที่สอดคล้องกับความสามารถในการบริหารจัดการ
5. ไม่โลกมากจนเกินไปและไม่เน้นกำไรในระยะสั้นเป็นหลัก
6. ชื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภคและไม่เอารัดเอาเปรียบแรงงานหรือลูกค้า ตลอดจนไม่เอารัดเอาเปรียบผู้จำหน่ายวัตถุดิบ
7. เน้นการกระจายความเสี่ยงจากการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายและ/หรือมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนผลผลิตได้ง่าย
8. เน้นการบริหารความเสี่ยงต่ำโดยเฉพาะอย่างยิ่ง ไม่ก่อหนี้จนเกินขีดความสามารถในการบริหารจัดการ
9. เน้นการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่นและการตอบสนองตลาดภายในท้องถิ่น ภูมิภาค ตลาดภายในประเทศและต่างประเทศตามลำดับเป็นหลัก

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ได้ใช้เครื่องมือวัดปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจจากการศึกษาวิจัยของ อภิษฐ์ และคณะ (2545: 100) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมสามารถฟื้นฟ้าวิกฤติเศรษฐกิจ ปี 2540-2543 มาได้ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าว ได้มีความสอดคล้องกับหลักการแบบ เศรษฐกิจพอเพียง หลักการบริหาร การตลาด เทคโนโลยี การบริหารทางการเงิน การบริหารความเสี่ยง การจัดการกับสินค้าคงคลัง งานวิจัยและพัฒนา และแผนการเกี่ยวกับระบบงาน

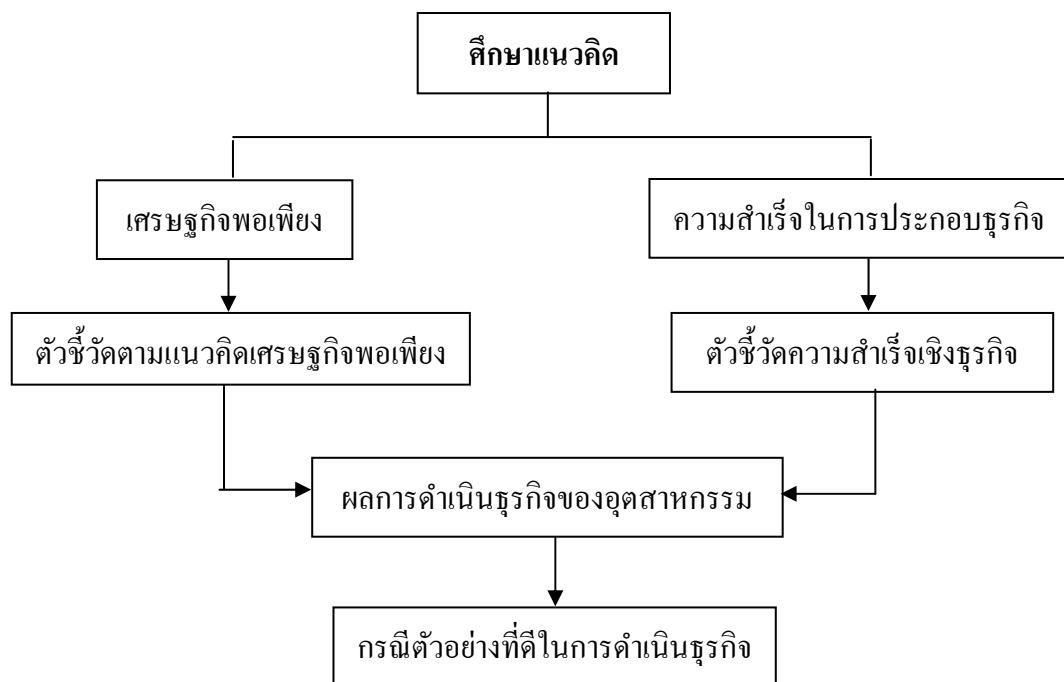
สุขสรรค์ กันตะบุตร (2549) ปรึษาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ ผู้นำองค์กรธุรกิจในทุกระดับสามารถนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในกิจกรรมทางธุรกิจต่างๆในองค์กรซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เกี่ยวข้องกับส่วนงานหลักทางธุรกิจดังต่อไปนี้ เช่น การบริหารการเงิน การบริหารการผลิต การบริหารการตลาด การบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารลูกค้า โดยมีแนวทางในการปฏิบัติ 10 ประการดังนี้

1. มองการณ์ไกลในการบริหารจัดการและตัดสินใจในเชิงนโยบาย อย่างมุ่งหวังกำไรในระยะสั้น แต่คิดถึงผลกระทบในระยะยาว
2. ให้คุณค่าแก่พนักงานอย่างจริงใจและพัฒนาพนักงานอย่างต่อเนื่อง หลีกเลี่ยงการให้พนักงานออกแม้แต่ในยามทุกข์ยากทางเศรษฐกิจเพราะพนักงานคือสินทรัพย์ขององค์กร
3. จริงใจและหวังดีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของธุรกิจทั้งหมด รวมถึงประชากรและสังคมในอนาคต
4. ให้ความสำคัญต่อการพัฒนาวัฒนธรรมทั่วทั้งองค์กร ไม่ใช่เฉพาะในผลิตภัณฑ์หรือการให้บริการอย่างเดียว
5. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
6. ใช้และ/หรือพัฒนาเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพแต่ราคาไม่สูง โดยเฉพาะเทคโนโลยีแบบไทยๆหรือพื้นบ้าน
7. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไปเมื่อพร้อมทุกด้านเท่านั้น
8. ลดความเสี่ยงโดยการมีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ตลาดที่หลากหลายและการลงทุนที่หลากหลาย
9. แบ่งปัน รวมถึงการแบ่งปันองค์ความรู้ที่มีเพื่อผลประโยชน์ที่ตกแก่ผู้บริโภคและสังคม
10. ยึดถือจริยธรรม มีความอดทนและขยันหมั่นเพียร

บทที่ 3

วิธีการศึกษา

กรอบแนวคิดในการศึกษา



ภาพที่ 4 กรอบแนวคิดในการศึกษาเรื่อง “การวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ
อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดนครปฐม

ข้อจำกัดในการศึกษาครั้งนี้

การศึกษานี้ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 แต่ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ประกอบด้วย อุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 โรงงาน เป็นอุตสาหกรรมที่

ดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ หรือ มีปีดำเนินการธุรกิจก่อนปี 2540 จำนวน 25 โรงงาน ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 15 โรงงาน ขนาดกลาง 7 โรงงาน และขนาดใหญ่ 3 โรงงาน ส่วนที่เหลือเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก จำนวน 4 โรงงาน ที่ไม่มีการดำเนินการธุรกิจในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ หรือมีปีดำเนินการธุรกิจ หลังปี 2540 ดังนั้นผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ ของอุตสาหกรรม จำนวน 25 โรงงาน จะถือเป็นคำตอบของตัวแทนผู้ประกอบการของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการสำรวจ การสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบด้วย การสัมภาษณ์โดยตรง และการใช้แบบสอบถาม โดยทำการส่งแบบสอบถามไปยังผู้ประกอบการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง ในโรงงานอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 ชุด ได้รับกลับคืนมา จำนวน 29 ชุด ซึ่งแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้ (ภาคผนวก ง.)

1.1 แบบสอบถามพื้นฐานเกี่ยวกับการดำเนินการธุรกิจของผู้ประกอบการ ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ (ปี 2540–2543) และ ช่วงหลังวิกฤติเศรษฐกิจ (ปี 2548–2550) ซึ่งแบ่งแบบสอบถามออกเป็น 2 ประเภท คือ

ก. แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติปี 2540-2543 เฉพาะอุตสาหกรรมที่มีการดำเนินการธุรกิจก่อนปีวิกฤติ และสามารถดำเนินการธุรกิจมาได้จนถึงปัจจุบัน จำนวน 25 ราย

โดยตัวชี้วัดที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจได้จากการศึกษาวิจัยของ อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545: 100) ซึ่งตัวชี้วัดดังกล่าวมีความสอดคล้องกับหลักการแบบเศรษฐกิจพอเพียง 13 ลักษณะ จึงได้จัดทำเป็นแบบวัด จำนวน ข้อคำถาม 13 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ข. แบบสอบถามที่เกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐมในช่วงปี 2548 - 2550 จำนวน 29 ราย

โดยใช้เครื่องมือวัดความสำเร็จในการประกอบกิจการจากการศึกษาวิจัยของ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2548: 83) จำนวน ข้อคำถาม 13 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

1.2 แบบสอบถามที่เกี่ยวกับข้อมูลที่จะนำมาทำการวิเคราะห์แนวทางการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ของอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 ชุด ประกอบด้วยข้อมูลการดำเนินธุรกิจ 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเงิน และด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการศึกษาค้นคว้าหนังสือ เอกสาร วารสาร รายงาน บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากหน่วยงานต่างๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนและจากเว็บไซต์ และงบการเงินของอุตสาหกรรม จากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในรอบบัญชี ปี 2548-2549 เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ 1 ศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินงานตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม นำข้อมูลที่รวบรวมมาได้ทั้งหมดที่ผ่านการตรวจสอบแล้วมาประมวลผล โดยใช้การวิเคราะห์เชิงพรรณนา ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ตลอดจนวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจที่สอดคล้องกับหลักการแบบเศรษฐกิจพอเพียง โดยใช้แบบวัดปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจที่ อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545: 100) สร้างและพัฒนา จำนวน ข้อคำถาม 13 ข้อ ดังนี้ ซึ่งรายละเอียดปรากฏในแบบสอบถามส่วนที่ 7 (ภาคผนวก ง.)

1. การปรับปรุงเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต

2. การกำหนดขนาดการผลิต
3. การวางระบบการขายเพื่อผลกำไรระยะสั้นและระยะยาวของธุรกิจ
4. ลักษณะความสัมพันธ์กับลูกค้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้องรวมถึงแรงงานในการผลิต
5. การบริหารการเงินโดยเฉพาะอย่างยิ่งกับสถาบันการเงินที่ให้สินเชื่อ
6. การบริหารความเสี่ยงทางการตลาดและการจัดการผลิต
7. การปรับปรุงแผนการตลาดในระดับต่าง
8. การควบคุมสินค้าคงคลัง
9. การแก้ไขกระบวนการจัดซื้อ
10. การขยายฝ่าย/แผนกวิจัยพัฒนาในหน่วยงาน
11. การจัดทำแผนปฏิบัติการที่แก้ไขปัญหาอย่างมีระบบ
12. วิธีการดำเนินการเพื่อรักษาสภาพคล่อง
13. การแก้ไขงานส่งเสริมการขายที่ทำให้ผ่านวิกฤติมาได้

โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ ทั้ง 13 ข้อ จะมีคำตอบสำเร็จรูปและคำตอบแบบเปิด ให้ผู้ตอบคำถามสามารถเลือกตอบ และแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมได้ โดยคำตอบแต่ละข้อ จะมีคะแนนลดหลั่นกันไปตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งมีรายละเอียดการให้คะแนนดังนี้

1. แนวทางใดในข้อต่อไปนี้ใกล้เคียงที่สุดกับการปรับปรุงเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต

- ☐ สั่งซื้อเครื่องมือเครื่องจักรทันสมัยราคาสูงจากต่างประเทศมาทดแทนเครื่องเก่า
- ☐ ยกเลิกหรือลดแผนจัดซื้อเครื่องจักรจากต่างประเทศทั้งหมดหรือให้น้อยที่สุด
- ☐ ฝึกให้ช่างในองค์กรซ่อมบำรุงเครื่องจักรได้เอง
- ☐ พยายามหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่ผลิตในประเทศแทนของต่างประเทศที่มีราคาสูง
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

หลังจากผู้ตอบคำถามสามารถเลือกข้อคำถามทั้งแบบเปิดและแบบปิดที่สามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ แล้วจะนำคำตอบดังกล่าวมาพิจารณาว่าคำตอบแบบเปิดและปิดมีความสอดคล้องกันหรือไม่ และทำการให้คะแนน โดยคะแนนจะลดหลั่นกันไป จากน้อยไปหามากในแต่ละข้อ เช่น

☐ สั่งซื้อเครื่องมือเครื่องจักรทันสมัยราคาสูงจากต่างประเทศมาทดแทนเครื่องเก่า จะไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจพอเพียง จะได้คะแนน 20 คะแนน

☐ ยกเลิกหรือลดแผนจัดซื้อเครื่องจักรจากต่างประเทศทั้งหมดหรือให้น้อยที่สุด ได้คะแนน 40 คะแนน

☐ ฝึกให้ช่างในองค์กรซ่อมบำรุงเครื่องจักรได้เอง ได้คะแนน 60 คะแนน

☐ พยายามหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่ผลิตในประเทศแทนของต่างประเทศที่มีราคาสูง ได้คะแนน 80 คะแนน

☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)..... พิจารณาถึงความสอดคล้อง ซึ่งคะแนนในส่วนนี้ อาจเป็นคะแนนเพิ่ม ลบ หรือเป็นศูนย์แล้วแต่กรณี

แล้วนับคะแนนรวมทั้งหมดของข้อนี้ ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าในแต่ละข้ออุตสาหกรรมทั้งหมดจะได้รับคะแนนเฉลี่ยเท่าใดจากคะแนนเต็มทั้งหมด ซึ่งก็จะสามารถให้ค่าคะแนนออกมาเป็นระดับ ความสอดคล้องตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ในการพิจารณาระดับความสอดคล้องตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ได้จัดระดับคะแนนออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้สูตรคำนวณดังนี้ (ปฐมกานต์ อินทพันธ์, 2549: 77 อ้างถึง บุญเรียง ขจรศิลป์, 2542: 12-13)

$$\begin{aligned}\text{ช่วงความกว้างของข้อมูลในแต่ละระดับ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{(100 - 0)}{5} = 20\end{aligned}$$

สามารถแบ่งระดับความสอดคล้องตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงได้ดังนี้

คะแนน 81 – 100 หมายถึง มีความสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับมากที่สุด

คะแนน 61 – 80 หมายถึง มีความสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับมาก

คะแนน 41 – 60 หมายถึง มีความสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับปานกลาง

คะแนน 21 – 40 หมายถึง มีความสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับน้อย

คะแนน 0 – 20 หมายถึง มีความสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับน้อยที่สุด

นอกจากนี้เพื่อให้ทราบถึงความสำคัญของลำดับปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ จึงจัดทำแบบวัดเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

เกณฑ์การให้คะแนน

ตัวเลือกตอบ	คะแนน
ส่งผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมมากที่สุด	5
ส่งผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมมาก	4
ส่งผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมปานกลาง	3
ส่งผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมน้อย	2
ส่งผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมน้อยที่สุด	1

จากนั้นจะใช้ระดับคะแนนเฉลี่ยของแต่ละปัจจัยมาจัดลำดับ โดยลำดับที่ 1 หมายถึง ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมมากที่สุด และลำดับที่ N หมายถึง ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมน้อยที่สุด โดยใช้สัมประสิทธิ์คอนคอร์ดานซ์ของเคนดัลล์ (The Kendall Coefficient of Concordance: W) ในการพิจารณาความสอดคล้องกันของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ ต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมซึ่งสูตรของสัมประสิทธิ์คอนคอร์ดานซ์ของเคนดัลล์ คือ (อุมาพร จันทพร, 2542)

$$W = \frac{12 \sum R_i^2 - 3k^2 N(N+1)^2}{k^2 N(N^2-1)}$$

เมื่อ	N	=	ขนาดตัวอย่างหรือจำนวนสิ่งที่ถูกลำดับที่
	R_i	=	ผลรวมของลำดับที่ของตัวอย่างที่ i หรือสิ่งที่ถูกลำดับที่ i
	k	=	จำนวนตัวแปรทั้งหมด

2. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ 2 วิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ และผลการดำเนินงานตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยวัดระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ ด้วยแบบวัดความสำเร็จที่รัตติกรณ์ จงวิศาล (2548) พัฒนาขึ้นจากแบบวัดความสำเร็จในการประกอบการตามแนวคิดของ Fry และคณะ (1998) ประกอบด้วย ข้อคำถาม 13

ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดยวัดความสำเร็จในการประกอบการ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ สภาพความเป็นไปทางการเงิน จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ กำไร ยอดขาย และส่วนแบ่งตลาด การสนองตอบความต้องการของลูกค้า จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ ความพึงพอใจ การตอบสนองความต้องการ และจำนวนลูกค้า การส่งเสริมวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์ จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ คุณภาพ ความหลากหลาย ความคิดสร้างสรรค์ และการค้นคว้าวิจัย และการได้รับความเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน จำนวน 3 ข้อ ได้แก่ การอุทิศตนของพนักงาน ความผูกพัน และการเอาใจใส่ตลอดจนความรับผิดชอบของพนักงาน

เกณฑ์การให้คะแนน

ตัวเลือกตอบ	คะแนน
เป็นจริงน้อยที่สุด	1
เป็นจริงน้อย	2
เป็นจริงปานกลาง	3
เป็นจริงมาก	4
เป็นจริงมากที่สุด	5

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ในการพิจารณาระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรม ได้จัดระดับคะแนนออกเป็น 5 ระดับ โดยใช้สูตรคำนวณดังนี้ (ปฐมกานต์ อินทพันธ์, 2549: 77 อ้างถึง บุญเรียง ขจรศิลป์, 2542: 12-13)

$$\begin{aligned} \text{ช่วงความกว้างของข้อมูลในแต่ละระดับ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{(5 - 1)}{5} = 0.8 \end{aligned}$$

สามารถแบ่งระดับความสำเร็จในการประกอบการได้ดังนี้

คะแนน 4.21 – 5.00 หมายถึง มีความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับ สูงที่สุด
 คะแนน 3.41 – 4.20 หมายถึง มีความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับ สูง
 คะแนน 2.61 – 3.40 หมายถึง มีความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับ ปานกลาง
 คะแนน 1.81 – 2.60 หมายถึง มีความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับ ต่ำ
 คะแนน 1.00 – 1.80 หมายถึง มีความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับ ต่ำที่สุด

รวมทั้งวิเคราะห์ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โดยอาศัยดัชนีชี้วัดการดำเนินงาน ด้านภาคอุตสาหกรรมตามหลักการแบบเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเงิน และด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้ ซึ่งรายละเอียดปรากฏในตารางผนวกที่ 2 (ภาคผนวก ข)

เกณฑ์การให้คะแนน

เกณฑ์	คะแนน
ระดับไม่มีความพอเพียง	0
ระดับความพอเพียงน้อยที่สุด	1
ระดับความพอเพียงน้อย	2
ระดับความพอเพียงปานกลาง	3
ระดับความพอเพียงมาก	4
ระดับความพอเพียงมากที่สุด	5

ตารางที่ 1 ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ตัวชี้วัด	หน่วย	เกณฑ์การประเมินผล						แหล่งที่มา
ด้านการผลิต			5	4	3	2	1	0	
ความพอประมาณ									
1. ผลิตตามกำลังการผลิตของตน	1.1. อัตราส่วนต้นทุนต่อยอดขาย	ร้อยละ	50-59	60-68	69-77	78-86	87-95	> 95	อภิชัย พัน
หรือ มีขนาดการผลิตที่เหมาะสม	1.2. อัตราการใช้วัตถุดิบต่อต้นทุนรวม	ร้อยละ	30-38	39-46	47-54	55-62	63-70	> 70	ชเสน
ความมีเหตุผล									
1. ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ	1.1. อัตราส่วนยอดขายต่อสินทรัพย์	ร้อยละ	100-95	96-93	92-89	88-85	84-80	< 80	สถาบันเพิ่ม
	1.2. ประสิทธิภาพของปัจจัยการผลิต	ร้อยละ	100-95	96-93	92-89	88-85	84-80	< 80	ผลผลิต
2. ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเป็นหลัก	2.1 อัตราการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น	ร้อยละ	100-94.1	94-88.1	88-82.1	82-76.1	76-70	< 70	แห่งชาติ
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี									
1. มีการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก	1.1.Subcontracting cost ratio	ร้อยละ	0-3	4-6	6-9	10-12	13-15	> 15	วิสร
2. มีวัตถุดิบที่แน่นอนในการผลิต	1.2.มูลค่าของวัตถุดิบที่ทำContract farming	ร้อยละ	100-92.1	92-84.1	84-76.1	76-68.1	68-60	< 60	รักษ์พันธ์
เงื่อนไขความรู้									
1.มีการวิจัยและพัฒนาด้านการผลิต	1.1.R&D expense ratio	ร้อยละ	10-8.3	8.2-6.5	6.4-4.7	4.6-2.9	2.8-1	< 1	สุขสรรค์
อย่างต่อเนื่อง	1.2.ค่าใช้จ่ายในการอบรม	ร้อยละ	15-12.5	12.4-9.9	9.8-7.3	7.2-4.7	4.6-2	< 2	กันตะบุตร
เงื่อนไขคุณธรรม									
1.ไม่เอาเปรียบผู้บริโภค และ	1.1.อัตราการส่งคืนสินค้าจากลูกค้า	ร้อยละ	0-1.6	1.61-3.2	3.21-4.8	4.81-6.4	6.41-8	> 8	บุญเลี้ยง
คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม	1.2.Utility & energy cost ratio	ร้อยละ	7-10.6	10.7-14.2	14.3-17.8	17.9-21.4	21.5-25	> 25	หน้ายโคกสูง

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ตัวชี้วัด	หน่วย	เกณฑ์การประเมินผล						แหล่งที่มา
ด้านการตลาด			5	4	3	2	1	0	
<u>ความพอประมาณ</u>									
1.ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป	1.อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย	ร้อยละ	11-9.3	9.2-7.5	7.4-5.5	5.6-3.9	3.8-2	< 2	กฤตินี ณัฏฐวุฒิสัทธา
<u>ความมีเหตุผล</u>									
1.มีสินค้าที่หลากหลาย	1.ความหลากหลายของชนิดผลิตภัณฑ์	ชิ้น	> 4	4	3	2	1	0	บุญเลี้ยง
<u>การมีภูมิคุ้มกันที่ดี</u>									
1.มีตลาดที่หลากหลาย	1.ความสามารถในการหาตลาด	ร้อยละ	>60	60-51	50-41	40-31	30-20	< 20	หน้าย โลกสูง
<u>เงื่อนไขความรู้</u>	1.พนักงานด้านตลาดที่ได้รับการอบรม	ร้อยละ	100-98.1	98-96.1	96-94.1	94-92.1	92-90	< 90	กฤตินี ณัฏฐวุฒิสัทธา
<u>เงื่อนไขคุณธรรม</u>	1.การตั้งราคายา	ข้อ 1	ข้อ 1,3	ข้อ 3	ข้อ 1-3	ข้อ 2,3	ข้อ 2		วุฒิสัทธา
<u>ด้านการทรัพยากรมนุษย์</u>									
<u>ความพอประมาณ</u>									
1.รับพนักงานน้อยเท่าที่จำเป็น	1.อัตราการทำงานล่วงเวลา	เท่า	20-17.1	17-14.1	14-11.1	11-8.1	8-5	< 5	สมบัติ กุสุมาวดี
<u>ความมีเหตุผล</u>									
1.เน้นการทำงานในระยะยาว	1.สัดส่วนลูกจ้างรายเดือน	ร้อยละ	100-90.1	90-80.1	80-70.1	70-60.1	60-50	< 50	
<u>การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว</u>	1.สัดส่วนพนักงานที่ได้รับการอบรม	ร้อยละ	100-98.1	98-96.1	96-94.1	94-92.1	92-90	< 90	
<u>เงื่อนไขความรู้</u>	1.ทุนการศึกษาต่อ	คน/ปี	> 3	3	2	1	< 1	0	
<u>เงื่อนไขคุณธรรม</u>	1.อัตราการร้องทุกข์ของพนักงาน	ร้อยละ	0-0.4	0.41-0.8	0.81-1.2	1.21-1.6	1.61-2	> 2	

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ตัวชี้วัด	หน่วย	เกณฑ์การประเมินผล							แหล่งที่มา
ด้านการเงิน										
ความพอประมาณ	1.อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สิน	ร้อยละ	100-85	84-69	68-53	52-37	36-20	<20	สุขสรรค์	
ความมีเหตุผล	1.มีการวิเคราะห์ทางการเงิน	ครั้ง/ปี	3	2	3/2	1	1/2	0	กันตะบุตร	
การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	1.Current ratio	เท่า	2-1.76	1.75-1.51	1.5-1.26	1.25-1.01	1-0.75	<0.75		
เงื่อนไขความรู้	1.จำนวนพนักงานการเงิน	คน	>4	4	3	2	1	0	บุญเลี้ยง	
เงื่อนไขคุณธรรม	1.ภาระหนี้ค้างชำระ	ร้อยละ	0-2	2.1-4	4.1-6	6.1-8	8.1-10	>10	หน้ายโคกสูง	
ด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง										
ความพอประมาณ	1.อัตราส่วนของเงินปันผล	ร้อยละ	20-28	28.1-36	36.1-44	44.1-52	52.1-60	>60	สมบัติ กุสุมาวดี	
ความมีเหตุผล	1.บริหารธุรกิจแบบบรรษัทภิบาล	ข้อ	>4	4	3	2	1	0		
การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	1.การพัฒนาลูกค้าใหม่	ร้อยละ	1-0.83	0.82-0.65	0.64-0.47	0.46-0.29	0.28-0.1	< 0.1		
เงื่อนไขความรู้	1.ศึกษาความต้องการของลูกค้า	ร้อยละ	0.5-0.43	0.42-0.35	0.34-0.27	0.26-0.19	0.18-0.1	< 0.1		
เงื่อนไขคุณธรรม	1.ข้อร้องเรียนของชุมชน	ครั้ง	0					> 0		

ที่มา: อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545), วริศร รัชย์พันธ์ (2549), สุขสรรค์ กันตะบุตร (2549ก.), กฤตินี ณัฐวุฒิสิทธิ์ (2550), สมบัติ กุสุมาวดี (2550 ก.), และ บุญเลี้ยง นายโคกสูง (2550)

เกณฑ์การแปลความหมายของคะแนน

ในการพิจารณาผลการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ได้จัดระดับคะแนนออกเป็น 6 ระดับ โดยใช้สูตรคำนวณดังนี้ (ปฐมกานต์ อินทพันธ์, 2549: 77 อ้างถึง บุญเรียง ขจรศิลป์, 2542: 12-13)

$$\begin{aligned}\text{ช่วงความกว้างของข้อมูลในแต่ละระดับ} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}} \\ &= \frac{(5 - 0)}{6} = 0.833\end{aligned}$$

สามารถแบ่งระดับคะแนนเฉลี่ย ได้ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.168 - 5.00 หมายถึง ดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด
 ค่าเฉลี่ย 3.335 - 4.167 หมายถึง ดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาก
 ค่าเฉลี่ย 2.502 - 3.334 หมายถึง ดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงปานกลาง
 ค่าเฉลี่ย 1.669 - 2.501 หมายถึง ดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงน้อย
 ค่าเฉลี่ย 0.836 - 1.668 หมายถึง ดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงน้อยสุด
 ค่าเฉลี่ย 0 - 0.835 หมายถึง ไม่มีการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

3. เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ 3 วิเคราะห์กรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีในการดำเนินงานตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในเชิงคุณภาพ โดยทำการคัดเลือกอุตสาหกรรมที่มีผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ และในเชิงปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ที่ได้รับระดับคะแนนมากที่สุด แล้วนำมาจัดทำเป็นภาพหำเหลี่ยม เพื่อทำการวิเคราะห์ในเชิงลึก เพื่อให้ทราบถึงหลักการและการดำเนินงานทั่วไป ตลอดจนการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงที่ทำให้สามารถดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจและดำเนินธุรกิจมาได้จนถึงปัจจุบันจนประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ

บทที่ 4

ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในจังหวัดนครปฐม สามารถจำแนกออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลวิเคราะห์สภาพทั่วไปและปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดในช่วงวิกฤติ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ

จากแบบสอบถามที่ได้สัมภาษณ์โดยตรงและที่ได้จัดส่งทางไปรษณีย์ รวม 29 โรงงาน จำแนกเป็น อุตสาหกรรมขนาดเล็ก 19 โรงงาน ร้อยละ 65.5 อุตสาหกรรมขนาดกลาง 7 โรงงาน ร้อยละ 24.1 และอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 โรงงาน ร้อยละ 10.4 สามารถสรุปข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรม						รวม	
	เล็ก	ร้อยละ	กลาง	ร้อยละ	ใหญ่	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1.จำนวนอุตสาหกรรม	19	65.52	7	24.14	3	10.34	29	100
2.ประเภทธุรกิจ*								
ส่งออก	14	73.68	6	85.7	3	100	23	79.31
ผู้ค้าปลีก	4	21.05	1	14.29	0	0	5	17.24
ผู้จัดจำหน่าย	10	52.63	4	57.14	2	66.67	16	55.17
ผู้ผลิต	19	100	7	100	3	100	29	100
ผู้ค้าส่ง	12	63.16	1	14.29	1	33.33	14	48.28

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรม						รวม	
	เล็ก	ร้อยละ	กลาง	ร้อยละ	ใหญ่	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
3.ประเภทสินค้าที่ผลิต *								
ผักผลไม้สดแช่เย็นแช่แข็ง	8	42.11	1	14.29	1	33.3	10	34.48
ผักผลไม้อบแห้ง	7	36.84	1	14.29	0	0	8	27.59
ผักผลไม้กระป๋อง	4	21.05	4	57.14	1	33.3	9	31.03
ผักผลไม้ดองแช่เย็น	5	26.32	0	0	0	0	5	17.24
น้ำผักและผลไม้	3	15.79	4	57.14	3	100	10	34.48
อื่นๆ(น้ำดื่ม ซอสปรุงรส กะทิ)	2	10.53	4	57.14	1	33.33	7	24.14
4.อายุของธุรกิจ								
น้อยกว่า 5 ปี	1	5.26	0	0	0	0	1	3.45
อายุ 5-10 ปี	3	15.79	0	0	0	0	3	15.79
อายุ 11-15 ปี	3	15.79	2	28.57	1	33.3	6	20.69
อายุ 16-20 ปี	6	31.58	2	28.57	0	0	8	27.59
อายุ 21-30 ปี	4	21.05	2	28.57	0	0	6	20.69
อายุมากกว่า 30 ปี	2	10.53	1	14.29	2	66.67	5	17.24
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
5.จำนวนแรงงาน								
ไม่เกิน 10 คน	4	21.05	0	0	0	0	4	13.79
11-50 คน	9	47.36	0	0	0	0	9	31.04
51-100 คน	3	15.79	1	14.29	0	0	4	13.79
มากกว่า 100 คน	3	15.79	6	85.7	3	100	12	41.38
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
6.ยอดขายต่อปี								
ต่ำกว่า 5 ล้านบาท	2	10.53	0	0	0	0	2	6.90
5-50 ล้านบาท	12	63.16	1	14.28	0	0	13	44.83
51-100 ล้านบาท	1	52.63	1	14.28	0	0	2	6.90
101-150 ล้านบาท	2	10.53	0	0	0	0	2	6.90
มากกว่า 150 ล้านบาท	2	10.53	5	71.43	3	100	10	34.48
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100

ตารางที่ 2 (ต่อ)

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรม						รวม	
	เล็ก	ร้อยละ	กลาง	ร้อยละ	ใหญ่	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
7.กำไรสุทธิต่อปี								
ขาดทุน	7	36.84	3	42.86	2	66.67	12	41.38
ต่ำกว่า 5 ล้านบาท	9	47.37	1	14.29	0	0	10	34.48
5-50 ล้านบาท	0	0	1	14.29	1	33.33	2	6.90
51-100 ล้านบาท	0	0	1	14.29	0	0	1	3.45
101-150 ล้านบาท	0	0	1	14.29	0	0	1	3.45
มากกว่า 150 ล้านบาท	3	15.79	0	0	0	0	3	10.34
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100

หมายเหตุ: * ดำเนินการมากกว่าหนึ่งชนิด

ที่มา: จากการสำรวจ

จากตารางที่ 2 พบว่า อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 ราย มีข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ ดังนี้

ขนาดของอุตสาหกรรม พบว่า เป็นอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ขนาดเล็ก จำนวน 19 ราย ร้อยละ 65.52 อุตสาหกรรมขนาดกลาง จำนวน 7 ราย ร้อยละ 24.14 และอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จำนวน 3 ราย ร้อยละ 10.34

ประเภทธุรกิจ พบว่า อุตสาหกรรมทั้ง 29 โรงงาน ทำธุรกิจมากกว่า 1 ชนิด โดยส่วนใหญ่ทำการผลิตสินค้าทุกโรงงาน ร้อยละ 100 โดยผลิตเพื่อส่งออก จำนวน 23 ราย ร้อยละ 79.31 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 รองมาคือ ขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.7 และขนาดเล็ก 14 ราย ร้อยละ 73.68 เป็นผู้จัดจำหน่าย จำนวน 16 ราย ร้อยละ 55.17 จำแนกเป็น อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 66.67 รองมาคือ ขนาดกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 และขนาดเล็ก 10 ราย ร้อยละ 52.63 เป็นผู้ค้าส่ง จำนวน 14 ราย ร้อยละ 48.28 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 12 ราย ร้อยละ 63.16 ขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.33 และขนาดกลาง 1 ราย ร้อยละ 14.29 และเป็นผู้ค้าปลีก 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 17.24 จำแนกเป็นขนาดเล็ก 4 ราย ร้อยละ 21.05 และขนาดกลาง 1 ราย ร้อยละ 14.29 ตามลำดับ

ประเภทสินค้าที่ผลิต พบว่า อุตสาหกรรมทั้ง 29 โรงงาน ทำธุรกิจมากกว่า 1 ชนิด โดยส่วนใหญ่มีการผลิตผักผลไม้สดแช่เย็น แช่แข็ง จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.48 จำแนกเป็น อุตสาหกรรมขนาดเล็ก 8 ราย ร้อยละ 42.11 รองมาคือ ขนาดใหญ่ จำนวน 1 ราย ร้อยละ 33.33 ขนาดกลาง 1 ราย ร้อยละ 14.286 และผลิตน้ำผักและผลไม้ จำนวน 10 รายเช่นกัน ร้อยละ 34.48 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 และขนาดเล็ก 3 ราย ร้อยละ 15.79 ตามลำดับ รองมาคือสินค้าประเภทผักผลไม้กระป๋อง จำนวน 9 ราย ร้อยละ 31.03 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 รองมา คือ ขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.33 ขนาดเล็ก 4 ราย ร้อยละ 21.053 ส่วนสินค้าประเภทผักผลไม้อบแห้ง จำนวน 8 ราย ร้อยละ 27.59 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 7 ราย ร้อยละ 36.84 ขนาดกลาง 1 ราย ร้อยละ 14.28 และประเภทผักผลไม้ดอง แช่อิ่ม กวนจำนวน 5 ราย ร้อยละ 17.24 โดยมีการผลิตเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดเล็ก จำนวน 5 ราย ร้อยละ 15.79

อายุของธุรกิจ พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีอายุการดำเนินงานอยู่ในช่วง 16-20 ปี จำนวน 8 ราย ร้อยละ 27.59 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 6 ราย ร้อยละ 31.58 รองมาคือ ขนาดกลาง 2 ราย ร้อยละ 28.57 ส่วนที่มีอายุการดำเนินงานมากกว่า 30 ปี มีเพียง 5 ราย ร้อยละ 17.24 จำแนกเป็น อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ จำนวน 2 ราย ร้อยละ 66.67 ขนาดกลาง จำนวน 1 ราย ร้อยละ 14.29 และขนาดเล็ก 2 ราย ร้อยละ 10.53 ตามลำดับ

จำนวนแรงงาน พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีจำนวนแรงงานมากกว่า 100 คน จำนวน 12 ราย ร้อยละ 41.38 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.7 และขนาดเล็ก 3 ราย ร้อยละ 15.79 ตามลำดับ สำหรับจำนวนแรงงานน้อยกว่า 10 คน มีเพียง 4 ราย ร้อยละ 13.79 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้ง 4 ราย ร้อยละ 21.053 ของจำนวนอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้งหมด

ยอดขายต่อปี พบว่าอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มียอดขายต่อปี อยู่ที่ 5-50 ล้านบาท จำนวน 13 ราย ร้อยละ 44.83 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก จำนวน 12 ราย ร้อยละ 63.16 รองมาขนาดกลาง จำนวน 1 ราย ร้อยละ 14.28 รองลงมาคือมียอดขายต่อปีมากกว่า 150 ล้านบาท จำนวน 10 ราย ร้อยละ 34.48 จำแนก เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 รองมา คือขนาดกลาง 5 ราย ร้อยละ 71.43 และขนาดเล็ก 2 ราย ร้อยละ 10.53 ตามลำดับ

กำไรสุทธิต่อปี พบว่าอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ขาดทุน จำนวน 12 ราย ร้อยละ 41.38 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 66.67 รองมาคือขนาดกลาง 3 ราย ร้อยละ 42.86 และขนาดเล็ก 7 ราย ร้อยละ 36.84 ตามลำดับ ส่วนที่มีกำไรสุทธิต่อปี น้อยกว่า 5 ล้าน จำนวน 10 ราย ร้อยละ 34.48 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 9 ราย ร้อยละ 47.37 รองมาขนาดกลาง 1 ราย ร้อยละ 14.29 และที่มีกำไรสุทธิต่อปี มากกว่า 150 ล้านบาทขึ้นไป มีจำนวน 3 ราย ร้อยละ 10.34 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้ง 3 ราย ร้อยละ 15.79 ของจำนวนอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้งหมด

ข้อมูลด้านการผลิตและการจัดการ

จากการศึกษาด้านการผลิตและการจัดการ ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการศึกษาข้อมูลด้านการผลิตและการจัดการ

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรม						รวม	
	S	%	M	%	L	%	จำนวน	ร้อยละ
1. ลักษณะการผลิตสินค้า *								
ผลิตสินค้าของกิจการเอง (ไม่มียี่ห้อ)	1	5.26	0	0	0	0	1	3.45
ผลิตสินค้าของกิจการเอง (มียี่ห้อ)	17	89.47	6	85.71	3	100	26	89.66
ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า	13	68.42	5	71.43	3	100	21	72.41
2. ลักษณะการผลิตบรรจุภัณฑ์								
ผลิตเพื่อใช้เองภายในกิจการ	6	31.58	3	42.86	3	100	12	41.38
ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า	0	0	0	0	0	0	0	0
ไม่มีการผลิต	13	68.42	4	57.14	0	0	17	58.62
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
3. แหล่งที่มาของวัตถุดิบทางตรง								
ในประเทศ ในท้องถิ่น	13	68.42	3	42.86	2	66.7	18	62.07
นอกท้องถิ่น	6	31.58	4	57.14	1	33.3	11	37.93
ต่างประเทศ	0	0	0	0	0	0	0	0
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรม						รวม	
	S	%	M	%	L	%	จำนวน	ร้อยละ
4. แหล่งที่มาของเครื่องจักร								
ในประเทศ ในท้องถิ่น	5	26.32	1	14.28	1	33.33	7	24.14
นอกท้องถิ่น	13	68.42	3	42.86	1	33.33	17	58.62
ต่างประเทศ	1	5.26	3	42.86	1	33.33	5	17.24
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
5. ปัญหาจากวัตถุดิบ *								
ไม่มี	4	21.05	0	0	1	33.33	5	17.24
มี	15	78.94	7	100	2	66.67	24	82.76
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
ด้านราคา	6	40	4	57.14	0	0	10	21.74
ด้านคุณภาพ	9	60	7	100	2	100	18	39.13
ด้านปริมาณ	10	66.67	6	85.71	2	100	18	39.13
6. ต้นทุนการผลิตต่อยอดขาย								
ต่ำกว่าร้อยละ 50	1	5.26	0	0	0	0	1	3.45
ร้อยละ 50-69	6	31.58	0	0	1	33.33	7	24.14
ร้อยละ 70-89	9	47.37	6	85.71	2	66.67	17	58.62
ร้อยละ 90 ขึ้นไป	3	15.79	1	14.29	0	0	4	13.79
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
7. ความหลากหลายผลิตภัณฑ์								
ไม่มี	8	42.11	2	28.57	0	0	10	34.48
1-2 ผลิตภัณฑ์	11	57.89	5	71.43	0	0	16	55.17
3-5 ผลิตภัณฑ์	0	0	0	0	3	100	3	10.34
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100

ตารางที่ 3 (ต่อ)

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรม						รวม	
	S	%	M	%	L	%	จำนวน	ร้อยละ
8. งบประมาณของฝ่าย R&D								
ไม่มี	1	5.26	0	0	0	0	1	3.45
น้อยกว่าร้อยละ 1 ของต้นทุนรวม	8	42.1	1	14.28	0	0	9	31.03
ร้อยละ 1-3 ของต้นทุนรวม	2	10.53	0	0	0	0	2	6.90
ร้อยละ 3-5 ของต้นทุนรวม	7	36.84	6	85.71	2	66.67	15	51.72
มากกว่าร้อยละ 5 ของต้นทุนรวม	1	5.26	0	0	1	33.33	2	6.90
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
9. การจัดทำระบบ Contract farming								
ไม่มี	3	15.79	7	100	1	33.33	24	82.76
มี	16	84.21	0	0	2	66.67	5	17.24
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
10. มาตรฐานที่ธุรกิจได้รับ *								
GMP	15	78.95	7	100	3	100	25	86.21
HACCP	5	26.32	6	85.71	3	100	14	48.28
ISO 9001:2000	12	63.16	6	85.71	3	100	21	72.41
ISO 14001	0	0	2	28.57	0	0	2	6.90
อื่นๆ (BRC, Q-MARK)	2	10.53	0	0	2	66.67	4	13.79
ไม่ได้รับมาตรฐาน	1	5.26	0	0	0	0	1	3.45
11. ปัญหาการผลิตในปัจจุบัน *								
การบริหารจัดการ	4	21.05	1	14.28	0	0	5	17.24
ต้นทุนการผลิต	17	89.47	7	100	3	100	27	93.10
คุณภาพ	2	10.53	0	0	0	0	2	6.90

หมายเหตุ: * ดำเนินการมากกว่าหนึ่งชนิด

ที่มา: จากการสำรวจ

จากตารางที่ 3 อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 ราย มีข้อมูลด้านการผลิตและการจัดการ ดังนี้

ลักษณะการผลิตสินค้า พบว่า อุตสาหกรรมบางส่วน มีการประกอบธุรกิจมากกว่า 1 ประเภท โดยส่วนใหญ่มีการผลิตสินค้าของกิจการเอง โดยมีตราหือเป็นของกิจการ อาทิ ทรามาลี, ยูนิฟ, UFC, ดีโต้, ชาวเกาะ, ยอดคอย, แม่พลอย และ FRESH & SAFE เป็นต้น จำนวน 26 ราย ร้อยละ 89.66 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 รองมา คือขนาดเล็ก 17 ราย ร้อยละ 89.47 และขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.71 ตามลำดับ ผลิตสินค้าตามคำสั่งของลูกค้า อาทิ OSC, ROXY, LICHIN และ M&S เป็นต้น จำนวน 21 ราย ร้อยละ 72.41 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 5 ราย ร้อยละ 71.43 และขนาดเล็ก 13 ราย ร้อยละ 68.42 และมีอุตสาหกรรมขนาดเล็ก เพียง 1 ราย ร้อยละ 5.26 ของอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้งหมด ที่ผลิตสินค้าเอง แต่ไม่มีตราหือของกิจการ

ลักษณะการผลิตบรรจุภัณฑ์ พบว่าอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ไม่มีการผลิตบรรจุภัณฑ์เป็นของกิจการเอง จำนวน 17 ราย ร้อยละ 58.62 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 13 ราย ร้อยละ 68.42 และขนาดกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 ตามลำดับ สำหรับที่มีการผลิตบรรจุภัณฑ์เป็นของกิจการเอง จำนวน 12 ราย ร้อยละ 41.38 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 3 ราย ร้อยละ 42.86 และขนาดเล็ก 6 ราย ร้อยละ 31.58 ตามลำดับ

แหล่งที่มาของวัตถุดิบทางตรง (ผักและผลไม้) พบว่าอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น จำนวน 18 ราย ร้อยละ 62.07 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 13 ราย ร้อยละ 68.42 รองมาคือ ขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 66.67 และขนาดกลาง 3 ราย ร้อยละ 42.86 และใช้วัตถุดิบภายนอกท้องถิ่น จำนวน 11 ราย ร้อยละ 37.93 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 รองมาคือขนาดเล็ก 6 ราย ร้อยละ 31.58 และขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.3

แหล่งที่มาของเครื่องจักรและอุปกรณ์ พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ใช้เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิตภายนอกท้องถิ่น จำนวน 17 ราย ร้อยละ 58.62 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 13 ราย ร้อยละ 68.42 ขนาดกลาง 3 ราย ร้อยละ 42.86 และขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.33 ตามลำดับ และภายในท้องถิ่น จำนวน 7 ราย ร้อยละ 24.14 เป็นขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.33 รองมาคือ ขนาดเล็ก 5 ราย ร้อยละ 26.32 และขนาดกลาง 1 ราย ร้อยละ 14.28 ตามลำดับ สำหรับเครื่องจักรและอุปกรณ์จากต่างประเทศ จำนวน 5 ราย ร้อยละ 17.24 จำแนกเป็น อุตสาหกรรมขนาดกลาง 3 ราย ร้อยละ 42.86 รองมา คือขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.33 และขนาดเล็ก 1 ราย ร้อยละ 5.26

ปัญหาด้านวัตถุดิบ พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีปัญหาในเรื่องของคุณภาพ จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.13 คือ คุณภาพไม่ตรงตามที่กิจการต้องการ เป็นอุตสาหกรรม ขนาดกลาง 7 ราย และขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 100 ของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ที่มี ปัญหา ส่วนขนาดเล็ก 9 ราย ร้อยละ 60 และในเรื่องของปริมาณ จำนวน 18 ราย คิดเป็นร้อยละ 38.13 คือ ในบางฤดูกาลจะมีปริมาณของวัตถุดิบมาน้อย ไม่ตรงตามต้องการ เป็นขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 100 รองมาคือ ขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.71 และขนาดเล็ก 10 ราย ร้อยละ 66.67 ตามลำดับ สำหรับปัญหาด้านราคา พบว่าเกิดปัญหาด้านราคาน้ำตาลทรายเป็นส่วนใหญ่ จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.74 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 ขนาดเล็ก 6 ราย ร้อยละ 40 โดยอุตสาหกรรมที่มีปัญหาดังกล่าว มีทั้งสิ้น 24 ราย ร้อยละ 82.76 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง 7 ราย ร้อยละ 100 ขนาดเล็ก 15 ราย ร้อยละ 78.94 และขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 66.67 ส่วน อุตสาหกรรมที่ไม่มีปัญหามีเพียง 5 ราย ร้อยละ 17.24 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.33 และขนาดเล็ก 4 ราย ร้อยละ 21.05 โดยอุตสาหกรรมส่วนใหญ่จะมีความปัญหาด้านวัตถุดิบ มากกว่า 1 ประเภท เช่น จะมีปัญหาทั้งในเรื่องของปริมาณ และคุณภาพ ควบคู่กันไป เป็นต้น

ต้นทุนการผลิตต่อยอดขาย พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีต้นทุนการผลิตต่อ ยอดขาย อยู่ที่ ร้อยละ 70-89 จำนวน 17 ราย ร้อยละ 58.62 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง 6 ราย ร้อย ละ 85.71 ขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 66.67 และขนาดเล็ก 9 ราย ร้อยละ 47.37 ส่วนอุตสาหกรรมที่มี ต้นทุนการผลิตต่อยอดขาย น้อยกว่า ร้อยละ 50 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กจำนวน 1 ราย ร้อยละ 5.26

ผลิตภัณฑ์ที่ออกมาในช่วง 2-3 ปี และประสบความสำเร็จ พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ มีการผลิต ผลิตภัณฑ์ออกมาและประสบความสำเร็จ จำนวนผลิตภัณฑ์ 1-2 ชิ้น จำนวน 16 ราย ร้อย ละ 55.17 เป็นขนาดกลาง 5 ราย ร้อยละ 71.43 และขนาดเล็ก 11 ราย ร้อยละ 57.89 ตามลำดับ ส่วน ที่มีการผลิตผลิตภัณฑ์ 3-5 ชิ้น มีเพียง 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 10.34 โดยเป็นขนาดใหญ่ทั้ง 3 ราย

การจัดงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ มีการจัดงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนา ร้อยละ 3-5 ของต้นทุนรวม จำนวน 15 ราย คิดเป็นร้อย ละ 51.72 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.71 รองมาคือ ขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 66.67 และขนาดเล็ก 7 ราย ร้อยละ 36.84 ส่วนอุตสาหกรรมที่มีการจัดงบประมาณมากกว่าร้อยละ 5 มีจำนวน 2 ราย ร้อยละ 6.90 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.33 และขนาดเล็ก 1 ราย ร้อยละ 5.26 และอุตสาหกรรมที่ไม่มีการจัดงบในส่วนนี้ มีเพียง 1 ราย ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาด เล็ก คิดเป็นร้อยละ 3.45 ของอุตสาหกรรมทั้งหมดและ 5.26 ของอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้งหมด

การจัดทำ Contract Farming กับเกษตรกร พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ ไม่มีการจัดทำ Contract Farming โดยส่วนใหญ่มีการซื้อผ่านคนกลาง ที่เชื่อถือได้ จำนวน 24 ราย คิดเป็นร้อยละ 82.76 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง 7 ราย ร้อยละ 100 ขนาดใหญ่ 1 ราย ร้อยละ 33.33 และขนาดเล็ก 16 ราย ร้อยละ 84.21 และที่มีการจัดทำ Contract Farming มีจำนวน 5 ราย ร้อยละ 17.24 โดยเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 66.67 3 และขนาดเล็ก 3 ราย ร้อยละ 15.79

มาตรฐานที่ได้รับ พบว่า อุตสาหกรรมในจังหวัดนครปฐมได้รับมาตรฐาน มากกว่า 1 มาตรฐาน โดยได้รับมาตรฐาน GMP มากที่สุด คือจำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 86.21 จำแนกเป็น อุตสาหกรรมขนาดกลางและใหญ่ จำนวน 7 และ 3 ราย ร้อยละ 100 และขนาดเล็ก 15 ราย ร้อยละ 78.95 มาตรฐาน ISO 9001:2000 จำนวน 21 ราย ร้อยละ 72.41 เป็น อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.71 และขนาดเล็ก 12 ราย ร้อยละ 63.16 มาตรฐาน HACCP จำนวน 14 ราย ร้อยละ 48.28 เป็นขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.71 และขนาดเล็ก 5 ราย ร้อยละ 26.32 ส่วนอุตสาหกรรมที่ไม่ได้รับมาตรฐานมีเพียง อุตสาหกรรมขนาดเล็ก 1 ราย ร้อยละ 5.26

ปัญหาการผลิตในปัจจุบัน พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ มีปัญหาด้านทุนการผลิต คือ มีต้นทุนการผลิตที่เกิดจากวัตถุดิบที่สูงขึ้นเรื่อยๆ จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 93.10 เป็น อุตสาหกรรมขนาดกลางและใหญ่ จำนวน 7 และ 3 ราย ร้อยละ 100 ส่วนขนาดเล็ก 17 ราย ร้อยละ 89.47 รองลงมาคือ ปัญหาด้านการบริหารจัดการ จำนวน 5 ราย ร้อยละ 17.24 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 4 ราย ร้อยละ 21.05 และขนาดกลาง 1 ราย ร้อยละ 14.28 และปัญหาสุดท้ายคือด้านคุณภาพ จำนวน 2 ราย ร้อยละ 6.90 ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้ง 2 ราย ร้อยละ 10.53 จากผล การศึกษาจะเห็นได้ว่าอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ จะมีปัญหาการผลิต มากกว่า 1 ประเภท กล่าวคือ จะมี ปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิต ควบคู่กับ ปัญหาการบริหารจัดการ เป็นต้น

ข้อมูลด้านการตลาด

จากการศึกษาด้านตลาด ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ผลการศึกษาข้อมูลด้านการตลาด

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรม						รวม	
	S	%	M	%	L	%	จำนวน	ร้อยละ
1. ช่องทางการจัดจำหน่าย *								
ร้านค้าส่ง	17	89.47	7	100	3	100	27	93.10
ร้านค้าปลีก	13	68.42	7	100	3	100	23	79.31
E-Commerce	8	42.11	4	57.14	3	100	15	51.72
2. ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายของธุรกิจ								
ไม่มี	1	5.26	0	0	0	0	1	3.45
น้อยกว่าร้อยละ10 ของต้นทุนรวม	4	21.05	2	28.57	0	0	6	20.69
ร้อยละ 10-29 ของต้นทุนรวม	9	47.37	5	71.43	2	66.67	16	55.17
ร้อยละ 30-49 ของต้นทุนรวม	4	21.05	0	0	1	33.33	5	17.24
ร้อยละ 50 ขึ้นไป	1	5.26	0	0	0	0	1	3.45
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100

หมายเหตุ: * ดำเนินการมากกว่าหนึ่งชนิด

ที่มา: จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4 อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 ราย มีข้อมูลด้านการตลาด ดังนี้

ช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่า อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ส่วนใหญ่ มีช่องทางการจัดจำหน่าย มากกว่า 1 ช่องทาง โดยจะเน้นช่องทางร้านค้าส่งมากที่สุด จำนวน 27 ราย คิดเป็นร้อยละ 93.10 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและใหญ่ จำนวน 7 และ 3 ราย ตามลำดับ ร้อยละ 100 และขนาดเล็ก 17 ราย ร้อยละ 89.47 ร้านค้าปลีก จำนวน 23 ราย ร้อยละ 79.31 เป็น อุตสาหกรรมขนาดใหญ่และกลาง จำนวน 7 และ 3 ราย ตามลำดับ ร้อยละ 100 และขนาดเล็ก 13 ราย ร้อยละ 68.42 และ E-Commerce จำนวน 15 ราย ร้อยละ 51.72 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 และขนาดเล็ก 8 ราย ร้อยละ 42.11 ตามลำดับ

ค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขายของธุรกิจ พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ มีค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย ร้อยละ 10-29 ของต้นทุนรวม จำนวน 16 ราย ร้อยละ 55.17 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง 5 ราย ร้อยละ 71.43 ขนาดใหญ่ 2 ราย ร้อยละ 66.67 และขนาดเล็ก 9 ราย ร้อยละ 47.37

ส่วนที่มีค่าใช้จ่ายดังกล่าวมากกว่า ร้อยละ 50 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 1 ราย ร้อยละ 3.45 ของอุตสาหกรรมทั้งหมด และร้อยละ 5.26 ของอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้งหมด ส่วนที่ไม่มีค่าใช้จ่ายดังกล่าว ก็เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 1 ราย ร้อยละ 3.45 ของอุตสาหกรรมทั้งหมด และร้อยละ 5.26 ของอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้งหมด

ข้อมูลด้านแรงงาน

จากการศึกษาด้านแรงงาน ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ผลการศึกษาด้านแรงงาน

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรม						รวม	
	S	%	M	%	L	%	จำนวน	ร้อยละ
1. การกำหนดค่าแรงและอัตราเงินเดือน *								
ไม่มีมาตรฐานกำหนด	1	5.26	0	0	0	0	1	3.45
ตามกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ	14	73.68	7	100	3	100	24	82.76
มีมาตรฐานเงินเดือนและมีระดับการเพิ่ม	6	31.58	5	71.43	3	100	14	48.28
มีการอิงกับบริษัทคู่แข่ง สภาพเศรษฐกิจ	3	15.79	3	42.86	3	100	9	31.03
2. ปัญหาด้านแรงงาน *								
มีอัตราการเข้า-ออกสูง	13	68.42	6	85.71	0	0	19	65.52
ฝีมือและคุณภาพแรงงานต่ำ	5	26.32	1	14.29	0	0	6	20.69
การขาดแคลนแรงงาน	12	63.16	4	57.14	0	0	16	55.17
ไม่มีปัญหา	2	10.53	0	0	3	100	5	17.24
3. การจัดสวัสดิการแก่พนักงาน *								
ไม่มี	0	0	0	0	0	0	0	0
มี	19	100	7	100	3	100	29	100
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
การประกันสังคม	19	100	7	100	3	100	29	100
ค่ารักษาพยาบาล	9	47.37	5	71.43	3	100	17	58.62
อื่นๆ เช่น อาหาร ที่พัก ทุนสำรองเลี้ยงชีพ	6	31.58	7	100	3	100	16	55.17

ตารางที่ 5 (ต่อ)

รายการ	ขนาดของอุตสาหกรรมอุตสาหกรรม						รวม	
	S	%	M	%	L	%	จำนวน	ร้อยละ
4. กิจกรรมเพื่อดำเนินการเสด็จของธุรกิจ *								
ไม่มี	8	42.11	0	0	0	0	8	27.59
มี	11	57.89	7	100	3	100	21	72.41
รวม	19	100	7	100	3	100	29	100
โครงการ To be number one	10	52.63	6	85.71	3	100	19	65.52
โครงการโรงงานสีขาว	7	36.84	6	85.71	3	100	16	55.17
กีฬาประจำปี	6	31.58	5	71.43	3	100	14	48.28
ออกกำลังกายหลังเลิกงาน	8	42.11	5	71.43	3	100	16	55.17

หมายเหตุ: * ดำเนินการมากกว่าหนึ่งชนิด

ที่มา: จากการสำรวจ

จากตารางที่ 5 อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 ราย มีข้อมูลด้านแรงงาน ดังนี้

ลักษณะการกำหนดอัตราเงินเดือน พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีหลักในการกำหนดอัตราเงินเดือน มากกว่า 1 วิธี โดยส่วนใหญ่มีการกำหนดค่าแรงตามกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำมากที่สุด จำนวน 24 ราย ร้อยละ 82.76 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ จำนวน 7 และ 3 ราย ร้อยละ 100 และอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 14 ราย ร้อยละ 73.68 รองลงมา มีการกำหนดอัตราเงินเดือนตามมาตรฐานเงินเดือนและมีระดับการเพิ่มที่ชัดเจน จำนวน 14 ราย ร้อยละ 48.28 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 5 ราย ร้อยละ 71.43 และขนาดเล็ก 6 ราย ร้อยละ 31.58 มีการอิงกับบริษัทคู่แข่ง และสภาพเศรษฐกิจ 9 ราย ร้อยละ 31.03 โดยเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 3 ราย ร้อยละ 42.86 และขนาดเล็ก 3 ราย ร้อยละ 15.79 ส่วนอุตสาหกรรมที่ไม่มีการกำหนดค่าแรงและอัตราเงินเดือน เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็กจำนวน 1 ราย ร้อยละ 3.45 ของอุตสาหกรรมทั้งหมดและร้อยละ 5.26 ของอุตสาหกรรมขนาดเล็กทั้งหมด

ปัญหาด้านแรงงาน พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ มีปัญหาในเรื่องของอัตราการเข้าออกสูง จำนวน 19 ราย คิดเป็นร้อยละ 65.52 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง จำนวน 6 ราย ร้อยละ

85.71 ขนาดเล็ก 13 ราย ร้อยละ 68.42 รองลงมา เรื่องการขาดแคลนแรงงาน จำนวน 16 ราย ร้อยละ 55.17 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 12 ราย ร้อยละ 63.16 ขนาดกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 ส่วนปัญหา ด้านฝีมือและคุณภาพของแรงงานต่ำ จำนวน 6 ราย ร้อยละ 20.69 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก 12 ราย ร้อยละ 63.16 ขนาดกลาง 4 ราย ร้อยละ 57.14 ส่วนอุตสาหกรรมที่ไม่มีปัญหาด้านแรงงาน มี จำนวน 5 ราย ร้อยละ 17.24 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 และขนาดเล็ก 2 ราย ร้อยละ 10.53

การจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน พบว่า อุตสาหกรรมทั้งหมด มีการจัดทำประกันสังคม ให้แก่พนักงาน จำนวน 29 ราย ร้อยละ 100 รองลงมา มีค่ารักษาพยาบาล จำนวน 17 ราย ร้อยละ 58.62 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 5 ราย ร้อยละ 71.43 และขนาดเล็ก 9 ราย ร้อยละ 47.37 สำหรับสวัสดิการอื่นๆ อาทิ ค่าอาหาร ที่พัก กองทุนสำรองเลี้ยงชีพ และ ฌาปนกิจ จำนวน 16 ราย ร้อยละ 55.17 จำแนกเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดใหญ่ จำนวน 7 และ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดเล็ก 6 ราย ร้อยละ 31.58 ตามลำดับ

กิจกรรมด้านยาเสพติด พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ จำนวน 21 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.41 เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ จำนวน 7 และ 3 ราย ร้อยละ 100 และ อุตสาหกรรมขนาดเล็ก 11 ราย ร้อยละ 57.89 ให้ความสำคัญกับกิจกรรมด้านยาเสพติด โดยกิจกรรม ส่วนใหญ่ คือ โครงการ To be number one จำนวน 19 ราย ร้อยละ 65.52 เป็น อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.71 และขนาดเล็ก 10 ราย ร้อยละ 52.63 รองลงมาคือ โครงการสีขาว จำนวน 16 ราย ร้อยละ 55.17 เป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 6 ราย ร้อยละ 85.71 และ ขนาดเล็ก 7 ราย ร้อยละ 36.84 ตามลำดับ สำหรับการ ออกกำลังกายหลังเลิกงานและพักเที่ยง จำนวน 16 รายเช่นกัน ร้อยละ 55.17 เป็นอุตสาหกรรม ขนาดใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 5 ราย ร้อยละ 71.43 และขนาดเล็ก 8 ราย ร้อยละ 42.11 และโครงการสุดท้ายคือ การจัดกีฬาประจำปี จำนวน 14 ราย ร้อยละ 48.28 จำแนกเป็นอุตสาหกรรม ใหญ่ 3 ราย ร้อยละ 100 ขนาดกลาง 5 ราย ร้อยละ 71.43 และขนาดเล็ก 6 ราย ร้อยละ 31.58

ความคิดเห็นเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

จากผลการศึกษาความรู้เกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมตลอดจนความคิดเห็น ในการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง สามารถสรุปผลการศึกษาดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

ขนาด อุตสาหกรรม	ความคิดเห็นและการนำปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้				
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่มีการนำไปใช้	มีการนำไปใช้บางส่วน	มีการนำไปใช้ทั้งหมด
ขนาดเล็ก	96.24	3.76	5.06	35.45	55.73
ขนาดกลาง	97.96	2.04	0	55.97	41.99
ขนาดใหญ่	100	0	0	66.67	33.33
ภาพรวม	97.04	2.96	3.35	40.15	53.54

ที่มา: จากการสำรวจ

จากตารางที่ 6 พบว่า อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐมโดยภาพรวมเห็นด้วยกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 97.04 โดยอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งหมด ร้อยละ 53.54 มีการนำไปประยุกต์ใช้เพียงบางส่วน ร้อยละ 40.15 และที่ไม่มีการนำไปใช้ ร้อยละ 3.35 โดยเมื่อจำแนกตามขนาดของอุตสาหกรรม พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เห็นด้วยต่อการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด ร้อยละ 100 โดย มีการนำไปใช้เพียงบางส่วน ร้อยละ 66.67 รองลงมา คือ อุตสาหกรรมขนาดกลาง เห็นด้วยกับการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 97.96 โดยส่วนใหญ่ มีการนำไปใช้เพียงบางส่วนเช่นกัน ร้อยละ 55.97 ส่วนอุตสาหกรรมขนาดเล็กเห็นด้วยกับแนวคิดทางเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 96.24 และมีการนำไปใช้ทั้งหมด ร้อยละ 55.73 ซึ่งมีการนำไปใช้มากที่สุด โดยเปรียบเทียบ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ

จากการสำรวจอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ที่สามารถอยู่รอดในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 มาได้ จำนวน 25 โรงงาน เป็น อุตสาหกรรมขนาดเล็ก จำนวน 15 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 60 ขนาดกลาง จำนวน 7 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 28 และขนาดใหญ่ จำนวน 3 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 12 โดยปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ จัดทำขึ้นโดย อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545) ซึ่งปรากฏในแบบสอบถามส่วนที่ 7 (ภาคผนวก ง.) ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ ดังตารางที่ 7

ตารางที่ 7 ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ

ความพยายามแก้ไขในเรื่องต่างๆ	ความสอดคล้องกับแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง				
	ขนาดเล็ก	ขนาดกลาง	ขนาดใหญ่	รวมทุกขนาด	
	(%)	(%)	(%)	(%)	ระดับ
1. การปรับปรุงเทคโนโลยี	62.66	53.33	60.00	60.00	ปานกลาง ²
2. การแก้ไขในด้านขนาดการผลิต	56.00	60.00	53.33	56.80	ปานกลาง
3. การวางระบบการขาย	52.00	48.57	66.67	52.80	ปานกลาง
4. การดำเนินธุรกิจกับลูกค้าและแรงงาน	48.00	51.43	46.67	48.80	ปานกลาง
5. การบริหารการเงิน	56.00	43.33	66.67	54.20	ปานกลาง
6. การบริหารความเสี่ยงและ การจัดการผลิต	57.33	66.67	53.33	59.20	ปานกลาง
7. การปรับปรุงแผนการตลาด	52.00	56.67	73.33	55.83	ปานกลาง
8. การแก้ไขปัญหาสินค้าคงคลัง	48.00	45.71	53.33	48.00	ปานกลาง
9. การวางระบบการจัดซื้อ	49.33	54.28	60.00	52.00	ปานกลาง
10. งานวิจัยและพัฒนา	44.00	57.14	60.00	49.60	ปานกลาง
11. แผนปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบงาน	57.33	57.14	46.67	56.00	ปานกลาง
12. การรักษาสภาพคล่อง	69.33	60.00	66.67	66.40	มาก ¹
13. การส่งเสริมการขาย	68.00	71.42	80.00	70.40	มาก
ภาพรวม	55.383	55.822	60.513	56.151	ปานกลาง

หมายเหตุ: ¹/พอเพียงในระดับมาก คือ มีระดับคะแนนเฉลี่ย 61 – 80 คะแนน

²/พอเพียงในระดับปานกลาง คือ มีระดับคะแนนเฉลี่ย 41 – 60 คะแนน

ที่มา: จากการสำรวจ

จากตารางที่ 7 จะเห็นได้ว่า ภาพรวมอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ได้พยายามแก้ปัญหาวิกฤติด้วยวิธีการที่สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 56.151 หรือสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในแต่ละปัจจัย พบว่า ในภาพรวมอุตสาหกรรมได้พยายามแก้ปัญหาวิกฤติด้วยวิธีการที่สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับมาก มีอยู่ 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่ 1 การส่งเสริมการขาย ด้วยวิธีการศึกษากลยุทธ์ของกลุ่มคู่แข่ง แก้ไขกลยุทธ์เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาดในประเทศ และมีการให้ส่วนลดมากขึ้นแก่ลูกค้าที่ซื้อจำนวนมาก และผู้ที่มาซื้อถึงโรงงาน นอกจากนี้ ยังมีการเพิ่มช่องทางจำหน่ายและสร้างเครือข่ายการค้ากับส่วนราชการและองค์กรการค้าต่างๆ ซึ่งวิธีการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 70.4 โดยอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ทำได้ดีเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ ขนาดกลาง

และขนาดเล็ก ตามลำดับ ปัจจัยที่ 2 คือ การรักษาสภาพคล่อง โดยอุตสาหกรรมบางส่วนได้วางแผน และสามารถจำหน่ายสินทรัพย์ถาวรที่ไม่จำเป็นออกไปก่อนเกิดปัญหาสภาพคล่อง นอกจากนี้ ก็ได้มีการรักษาปริมาณเงินสด และบางรายมีการขอเจรจากับสถาบันเงินเพิ่มวงเงินธุรกิจ เพื่อมาช่วยธุรกิจ ซึ่ง วิธีการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 66.4 โดยอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ทำได้ดีเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือ อุตสาหกรรมขนาดใหญ่และขนาดกลาง ตามลำดับ

และที่สามารถทำได้ในระดับปานกลาง มีอยู่ 11 ปัจจัย คือ ปัจจัยที่ 1 การปรับปรุงเทคโนโลยี ด้วยวิธี การฝึกให้ช่างในองค์กรซ่อมบำรุงเครื่องจักรได้เอง และบางรายได้พยายามหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่ผลิตในประเทศแทนของต่างประเทศราคาสูง หรือ ลดแผนการซื้อเครื่องจักรจากต่างประเทศลงให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งวิธีการดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 60 โดยอุตสาหกรรมขนาดเล็กทำได้ดีมากที่สุด รองลงมาคือขนาดใหญ่และขนาดกลาง ตามลำดับ ปัจจัยที่ 2 คือ การบริหารความเสี่ยงและการจัดการผลิต ด้วยวิธีการสร้างประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น ลดความสูญเสียวัสดุทุกทาง และเพิ่มประเภทยอดผลิตภัณฑ์ให้มากประเภท หรือแก้ไขหีบห่อ และมีการจดบันทึกปัญหาธุรกิจ วิเคราะห์การตลาด และเน้นการพึ่งตนเองในด้านเงินทุน รักษาส่วนแบ่งตลาดมากกว่าการขายที่หวังเพิ่มกำไรอย่างเดียว วิธีดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 59.2 โดยอุตสาหกรรมขนาดกลางทำได้ดีเป็นอันดับหนึ่งรองมาคือ ขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ตามลำดับ ปัจจัยที่ 3 การแก้ไขในด้านขนาดการผลิต ด้วยวิธีการสั่งซื้อวัตถุดิบคราวละมากๆ เพื่อได้ส่วนลด ตรวจสอบยอดสินค้าคงค้างในปริมาณที่เหมาะสม และรักษาระดับจำนวนการผลิตให้ไม่ต่ำกว่าจุดคุ้มทุน แต่ต้องสามารถจำหน่ายสินค้าได้หมด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 56.8 โดยอุตสาหกรรมขนาดกลางทำได้ดีมากที่สุด รองมา คือขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ตามลำดับ ปัจจัยที่ 4 คือ การวางแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบงาน ด้วยวิธีการทำความเข้าใจกับพนักงานในปัญหาของธุรกิจและร่วมกันแก้ไข และมีการมอบรางวัลแก่พนักงานที่ทุ่มเทแก้ไขปัญหาขององค์กร เพื่อสร้างขวัญกำลังใจแม้บริษัทอาจไม่จ่ายโบนัสมากเท่าเดิม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 56 โดยอุตสาหกรรมขนาดเล็กทำได้ดีมากที่สุดรองมาคือ ขนาดกลางและขนาดใหญ่ ตามลำดับ ปัจจัยที่ 5 คือ การปรับปรุงแผนการตลาด ด้วยวิธีการเน้นการรักษากลุ่มลูกค้าในท้องถิ่นมากกว่าแสวงหาลูกค้ารายใหม่ในต่างประเทศ และพยายามเพิ่มส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศมากกว่าเน้นการส่งออก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 55.83 โดยอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีมากที่สุด รองมาคือ ขนาดกลางและเล็ก ตามลำดับ ปัจจัยที่ 6 คือ การบริหารการเงิน ด้วยวิธีการ รักษาระดับการผลิตของเครื่องจักรไว้และรักษายอดขายให้เป็นไปตามแผนเพื่อให้มีรายได้เพียงพอชำระหนี้ ลดค่าใช้จ่ายทางอ้อม ตลอดจนรักษาสัดส่วนหนี้สินต่อต้นทุนให้อยู่ในมาตรฐานและขนาดของรายได้ที่กิจการจะได้รับให้เป็นไป

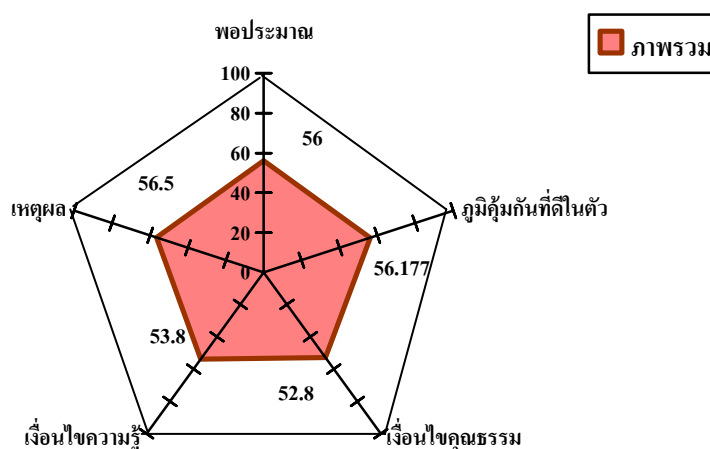
ตามแผน โดยพึ่งเงินทุนและทรัพยากรตัวเองเป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 54.2 โดยอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีมากที่สุดรองมาคือ ขนาดเล็กและขนาดกลาง ตามลำดับ ปัจจัยที่ 7 คือ การวางระบบการขาย ด้วยวิธีการส่งเสริม การขายโดย ลด แลก แจก แถม เพื่อป้องกันสินค้าค้างสต็อก ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 52.8 โดย อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีมากที่สุดรองมาคือ ขนาดเล็กและขนาดกลาง ตามลำดับ ปัจจัยที่ 8 คือ การวางระบบการจัดซื้อ ด้วยวิธีการเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูง แม้จะไกลดลอดจนติดตาม ระดับราคาวัตถุดิบรวมถึงแหล่งคุณภาพเสมอ เพื่อแนะนำผู้ผลิตใกล้เคียงโรงงานให้แก่มาตรฐานก่อน ไปซื้อที่อื่น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 52 โดยอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำ ได้ดีมากที่สุดรองมาคือ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ตามลำดับ ปัจจัยที่ 9 คือ งานวิจัยและพัฒนา ด้วย วิธีการเพิ่มงบประมาณด้านวิจัยเฉพาะการตลาด และพัฒนาผลิตภัณฑ์มากขึ้น สวนทางกับการคัด ทอนค่าใช้จ่ายฝ่ายอื่นลง และได้อาศัยข้อมูลสถิติต่างๆจากงานวิจัยพัฒนาเพื่อการบริหารแบบมือ อาชีพ ผสมกับการบริหารจากประสบการณ์ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 49.6 โดยอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีที่สุดรองมาคือ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ตามลำดับ ปัจจัยที่ 10 คือ การดำเนินธุรกิจกับลูกค้าธุรกิจที่เกี่ยวข้อง และแรงงาน ด้วยวิธีการใช้หลักประกันคุณภาพใน การผลิตและให้บริการแก่ลูกค้ารายใหญ่ทุกรายก่อนและดีกว่ารายเล็กเพื่อรักษารายได้หลักของ ธุรกิจ และในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจได้มีการปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต การจัดการ และการตลาด ให้สอดคล้องและเป็นธรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 48.8 โดย อุตสาหกรรมขนาดกลางทำได้ดีมากที่สุดรองมาคือ ขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ตามลำดับ และปัจจัย สุดท้าย คือ การแก้ไขปัญหาสินค้าคงคลัง ด้วยวิธีการ ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการควบคุมสินค้าคง คลัง และลดต้นทุนการส่งมอบ การจัดเก็บดูแลรักษา เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจ พอเพียง ร้อยละ 48 โดยอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีมากที่สุดรองมาคือ ขนาดเล็กและขนาด กลาง ตามลำดับ

โดยสรุป ในภาพรวมอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐมสามารถผ่าน พ้นวิกฤติ ปี 2540 มาได้ด้วยการปรับตัวในแนวทางเศรษฐกิจพอเพียง คือ มีการนำปรัชญาเศรษฐกิจ พอเพียงไปใช้ในระดับปานกลาง แต่เมื่อจำแนกตามขนาดอุตสาหกรรม พบว่าอุตสาหกรรมขนาด เล็ก จะมีความคล่องตัวอันเกิดจากขนาด ทำให้การแก้ปัญหาทางด้านเทคโนโลยี การปรับปรุง แผนปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบงาน และการรักษาสภาพคล่อง ทำได้ดีกว่าอุตสาหกรรมขนาดกลาง และขนาดใหญ่เพราะเนื่องจากมีปัญหาน้อยกว่า แต่ในขณะเดียวกัน ขนาดก็เป็นอุปสรรคต่อการ แก้ไขปัญหาในลักษณะที่เป็นระบบหรือจะต้องเป็นธุรกิจที่มีขนาดใหญ่พอ เช่น งานวิจัยและพัฒนา การส่งเสริมการขาย การวางระบบการจัดซื้อ และการปรับปรุงแผนการตลาด เป็นต้นที่ทำให้

อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่สามารถทำได้ดีกว่า แต่นับได้ว่าอุตสาหกรรมทุกขนาดได้ใช้แนวทางเศรษฐกิจพอเพียง ไปใช้ในระดับเดียวกันคือ มีการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในระดับปานกลาง จึงนับได้ว่า การนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้เพียงบางส่วนของภาคธุรกิจ ก็สามารถทำให้ธุรกิจนั้นๆสามารถดำรงอยู่ได้ ในสภาวะที่เกิดวิกฤติ หรือมีการเปลี่ยนแปลง

แต่เมื่อจำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ ทั้ง 13 ปัจจัย ตามองค์ประกอบของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 5 โดยในแต่ละปัจจัยมีความสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงได้มากกว่า 1 องค์ประกอบ ดังนี้

องค์ประกอบความพอประมาณ	ประกอบด้วย ปัจจัยข้อที่ 2, 5, 8 และ 12
องค์ประกอบความมีเหตุผล	ประกอบด้วย ปัจจัยข้อที่ 1, 2, 3, 4, 6, 7, 9 และ 12
องค์ประกอบการมีภูมิคุ้มกัน	ประกอบด้วย ปัจจัยข้อที่ 1, 3, 5, 6, 7, 9, 10, 11 และ 12
องค์ประกอบเงื่อนไขความรู้	ประกอบด้วย ปัจจัยข้อที่ 1, 3, 5 และ 10
องค์ประกอบเงื่อนไขคุณธรรม	ประกอบด้วย ปัจจัยข้อที่ 3, 4 และ 11



ภาพที่ 5 ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในช่วงวิกฤติ
ที่มา: จากการคำนวณ

เมื่อจำแนกปัจจัยที่ส่งผลต่อการดำรงอยู่ในช่วงวิกฤติตามองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียง ดังภาพที่ 5 พบว่า อุตสาหกรรมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยในองค์ประกอบของความมีเหตุผลมากเป็นอันดับหนึ่งรองมาคือ การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ความพอประมาณ เงื่อนไขความรู้ และเงื่อนไขคุณธรรม ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาในส่วนของเงื่อนไขความรู้ พบว่า อุตสาหกรรม

โดยรวม ยังคงขาดในส่วนของการสะสมทุนมนุษย์ ในรูปของการพัฒนาพนักงาน โดยเฉพาะการให้ความสำคัญในเรื่องของการอบรม ตลอดจน การวิจัยและพัฒนา ส่วนเงื่อนไขคุณธรรม ในการบริการลูกค้า พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ในช่วงวิกฤติ จะให้ความสำคัญกับลูกค้ารายใหญ่เป็นพิเศษ หรือมากกว่า ลูกค้ารายเล็ก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการไม่เท่าเทียมกันในการบริการลูกค้า

เมื่อพิจารณาตามระดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้สามารถดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤติ โดยทำการทดสอบด้วยค่าสัมประสิทธิ์คอนคอร์แดนซ์ของเคนดัลล์ (ตารางผนวกที่ 3) สามารถสรุปผลการศึกษาดังตารางที่ 8 ซึ่งผลการศึกษา พบว่า โดยภาพรวม ผู้ประกอบการของอุตสาหกรรมให้ความสำคัญกับการบริหารการเงินมากเป็นอันดับหนึ่ง และเชื่อว่าเป็นสิ่งที่สำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมของตนอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ กล่าวคือ อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ที่ผ่านวิกฤติมาได้ มีการรักษาสัดส่วนหนี้สินต่อต้นทุนให้อยู่ในมาตรฐานและขนาดของรายได้ที่กิจการจะได้รับให้เป็นไปตามแผน โดยพึ่งพาเงินทุนและทรัพยากรตัวเองเป็นหลัก ซึ่งโดยภาพรวม อุตสาหกรรมขนาดเล็กส่วนใหญ่จะมีการพึ่งเงินทุนของตนเอง ไม่มีการกู้ยืมเงินเพื่อการลงทุน แต่สำหรับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ ก็มีการรักษาสัดส่วนหนี้สินต่อต้นทุนไว้ให้ไม่เกินมาตรฐานเช่นกัน และจะให้ความสำคัญ ในการรักษาระดับการผลิตของเครื่องจักรไว้และรักษายอดขายให้เป็นไปตามแผนเพื่อให้มีรายได้เพียงพอชำระหนี้ จึงทำให้อุตสาหกรรมดังกล่าวสามารถผ่านพ้นวิกฤติ และดำเนินธุรกิจได้จนถึงปัจจุบัน สำหรับปัจจัย ที่สำคัญรองเป็นอันดับสอง คือ การรักษาความสัมพันธ์ในการติดต่อลูกค้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแรงงานที่อยู่ในกระบวนการผลิต พบว่า อุตสาหกรรมทั้งสามขนาดได้ให้ความสำคัญต่อผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย โดยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเป็นธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ มาโดยตลอด และผู้ประกอบการทั้งสามขนาดเชื่อว่า การที่มีการติดต่อกับผู้เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม ยุติธรรม ทำให้สามารถผ่านช่วงวิกฤติมาได้ เช่น ผู้ส่งวัตถุดิบมีการวางใจต่ออุตสาหกรรม โดยมีการส่งวัตถุดิบให้ก่อน พอผู้ผลิตขายของได้เมื่อไร ค่อยนำเงินมาจ่ายให้

ตารางที่ 8 ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ

ปัจจัย	ลำดับความสำคัญจำแนกตามขนาด			
	เล็ก	กลาง	ใหญ่	ภาพรวม
การบริหารการเงิน	5	3	3	1
การดำเนินธุรกิจกับลูกค้า ธุรกิจที่เกี่ยวข้องและแรงงาน	3	4	9	2
การรักษาสภาพคล่อง	1	10*	1	3
การวางระบบขาย	4	7	6*	4
การปรับปรุงแผนการตลาด	7	1	12*	5
การบริหารความเสี่ยงและการจัดการผลิต	11	2	2	6
การปรับปรุงเทคโนโลยี	8	6	6*	7
การส่งเสริมการขาย	2	9	10	8
การแก้ไขในด้านขนาดการผลิต	6	12*	5	9
งานวิจัยและพัฒนา	9	5	12*	10
การวางระบบการจัดซื้อ	10	12*	8	11
แผนปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบงาน	13	8	3	12
การแก้ไขปัญหาสินค้าคงคลัง	12	10*	11	13

หมายเหตุ: * ลำดับของปัจจัยที่มีความสำคัญเท่ากัน

ที่มา: จากการสำรวจ

แต่เมื่อพิจารณาแยกตามขนาด พบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็ก ให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพคล่องมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือการส่งเสริมการขาย และการดำเนินธุรกิจกับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่อุตสาหกรรมขนาดกลางได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงแผนการตลาดเป็นอันดับหนึ่ง รองมาคือ การบริหารความเสี่ยงและการจัดการผลิต และการบริหารการเงิน ส่วนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพคล่องมากเป็นอันดับหนึ่ง รองมาคือ การบริหารความเสี่ยง และการบริหารการเงินและแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบงาน

ส่วนที่ 2 ผลวิเคราะห์การดำเนินงานในเชิงธุรกิจและตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการในเชิงธุรกิจ

จากการศึกษาการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยใช้แบบวัดที่ รัตติกรณ์ จงวิศาล (2548) พัฒนาขึ้นจากแบบวัดความสำเร็จในการประกอบการตามแนวคิดของ Fry และคณะ (1998) ประกอบด้วย ข้อคำถาม 13 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ซึ่งปรากฏในแบบสอบถามส่วนที่ 8.2 (ภาคผนวก ง.) สามารถสรุปดังตารางที่ 9

ตารางที่ 9 ผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการในเชิงธุรกิจ

ผลการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของอุตสาหกรรมขนาดเล็ก	3.498	0.769	สูง
สภาพความเป็นไปทางการเงิน	3.842	0.785	สูง
การตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.860	0.750	สูง
การส่งเสริมวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์	3.132	0.557	ปานกลาง
การได้รับความเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน	3.281	0.385	ปานกลาง
ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของอุตสาหกรรมขนาดกลาง	3.736	0.746	สูง
สภาพความเป็นไปทางการเงิน	3.667	0.674	สูง
การตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4.047	0.744	สูง
การส่งเสริมวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์	3.643	0.832	สูง
การได้รับความเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน	3.619	0.289	สูง
ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่	4.000	0.707	สูง
สภาพความเป็นไปทางการเงิน	3.556	0.289	สูง
การตอบสนองความต้องการของลูกค้า	4.444	1.155	สูงที่สุด ¹
การส่งเสริมวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์	4.083	0.887	สูง ²
การได้รับความเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน	3.889	0.289	สูง
ความสำเร็จในการประกอบการของอุตสาหกรรมภาพรวม	3.607	0.757	สูง
สภาพความเป็นไปทางการเงิน	3.770	0.690	สูง
การตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3.966	0.786	สูง
การส่งเสริมวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์	3.353	0.654	ปานกลาง ³
การได้รับความเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน	3.425	0.330	สูง

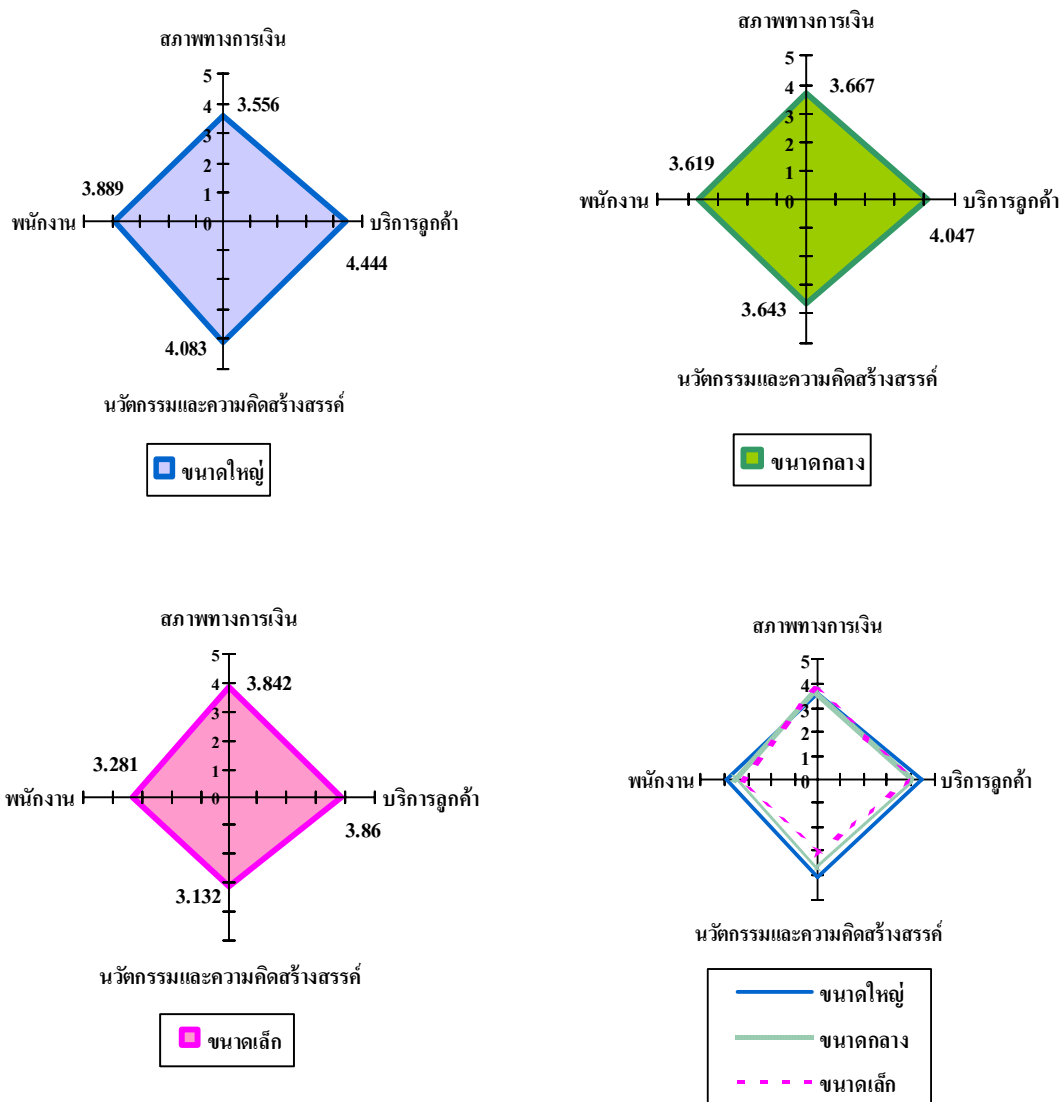
หมายเหตุ: ¹/ความสำเร็จในระดับสูงที่สุด คือ มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 4.21 - 5.00

²/ความสำเร็จในระดับสูง คือ มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 3.41 - 4.20

³/ ความสำเร็จในระดับปานกลาง คือ มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 2.61 – 3.40

ที่มา: จากการสำรวจ

จากตารางที่ 9 พบว่า ภาพรวมอุตสาหกรรม มีความสำเร็จในการประกอบธุรกิจอยู่ในระดับที่สูง ($\bar{X}$ = 3.607, S.D. = 0.757) โดยเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า มีระดับของความสำเร็จในการประกอบธุรกิจในทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น ยกเว้น การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ที่อยู่ในระดับปานกลาง แต่เมื่อจำแนกตามขนาด พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีคะแนนมากที่สุดโดยเปรียบเทียบ โดยมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับที่สูง รองมาคืออุตสาหกรรมขนาดกลาง และอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบตามขนาดของอุตสาหกรรม พบว่า สภาพความเป็นไปทางการเงิน อุตสาหกรรมขนาดเล็กทำได้ดีที่สุด รองมาคือ ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ โดยทั้ง 3 ขนาด มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับสูงทั้งสิ้น ด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีที่สุด โดยมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับสูงสุด รองมาคือ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ตามลำดับ ที่มีความสำเร็จอยู่ในระดับสูง ด้าน การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีที่สุด โดยมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับสูงเช่นเดียวกับขนาดกลาง ที่มีคะแนนรองเป็นที่สอง และขนาดเล็ก ที่มีระดับคะแนนในระดับปานกลาง และในส่วนของการได้รับความเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีที่สุด รองมาคือขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตามลำดับ ซึ่งปรากฏดังภาพที่ 6 พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจในทุกองค์ประกอบ ในระดับคะแนนเฉลี่ยที่สูงกว่าอุตสาหกรรมขนาดเล็ก และขนาดกลาง ยกเว้นในองค์ประกอบของสภาพทางการเงิน ที่พบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็กสามารถทำได้ดีกว่า และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่า อุตสาหกรรมโดยรวมยังคงขาดในส่วนของการส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ และการได้รับการเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน กล่าวคือ อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ยังขาดการสร้างคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ตลอดจนความหลากหลาย และการให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา นอกจากนี้ ในส่วนของพนักงาน ที่พบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็กขาดการให้ความสำคัญกับพนักงาน และเล็งเห็นถึงความสามารถ ตลอดจน การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการไว้ใจมอบงานสำคัญให้ทำ เป็นต้น



ภาพที่ 6 ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการในเชิงธุรกิจ

ที่มา: จากการคำนวณ

การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

จากการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามและการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม จำนวน 29 ราย โดยจำแนกดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจ เป็น 5 ด้านตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง (ด้านการผลิต การตลาด ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง) โดยแต่ละด้านประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ (ความ

พอประมาณ ความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว เงื่อนไขความรู้ และคุณธรรม) ซึ่งสรุปผลการศึกษาดัง ตารางที่ 10 (โดยรายละเอียดปรากฏในตารางผนวกที่ 4)

ตารางที่ 10 ผลการดำเนินการธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงตามดัชนีชี้วัด

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษาการดำเนินการธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{x}_s$	ระดับ	$\bar{x}_m$	ระดับ	$\bar{x}_l$	ระดับ	$\bar{x}$	ระดับ
ด้านการผลิต	2.583	ปานกลาง	2.324	น้อย	2.613	ปานกลาง	2.523	ปานกลาง
พอประมาณ	2.621	ปานกลาง	2.086	น้อย	2.333	น้อย	2.462	ปานกลาง
ความมีเหตุผล	3.295	ปานกลาง	2	น้อย	2.545	ปานกลาง	2.708	ปานกลาง
การมีภูมิคุ้มกัน	2.95	ปานกลาง	2.286	น้อย	2.194	น้อย	2.509	ปานกลาง
เงื่อนไขความรู้	1.461	น้อยที่สุด	3.607	มาก	3.917	มาก	2.233	น้อย
เงื่อนไขคุณธรรม	2.4	น้อย	2.343	น้อย	3	ปานกลาง	2.448	น้อย
ด้านการตลาด	2.084	น้อย	1.933	น้อย	2.490	น้อย	2.089	น้อย
พอประมาณ	2.558	ปานกลาง	2.657	ปานกลาง	2.4	น้อย	2.566	ปานกลาง
ความมีเหตุผล	0.518	*NS	0.619	*NS	2.111	น้อย	0.709	*NS
การมีภูมิคุ้มกัน	1.579	น้อย	1.214	น้อยที่สุด	2.083	น้อย	1.543	น้อยที่สุด
เงื่อนไขความรู้	2	น้อย	1.905	น้อย	1.889	น้อย	1.966	น้อย
เงื่อนไขคุณธรรม	4.342	มากที่สุด	3.571	มาก	5	มากที่สุด	4.224	มากที่สุด
ทรัพยากรมนุษย์	2.509	ปานกลาง	3.037	ปานกลาง	3.516	มาก	2.743	ปานกลาง
พอประมาณ	3.436	มาก	3.245	ปานกลาง	3.333	ปานกลาง	3.379	มาก
ความมีเหตุผล	2.774	ปานกลาง	3.306	ปานกลาง	3.286	ปานกลาง	2.956	ปานกลาง
การมีภูมิคุ้มกัน	0.724	*NS	2.036	น้อย	3.083	ปานกลาง	1.284	น้อยที่สุด
เงื่อนไขความรู้	0.667	*NS	1.857	น้อย	2.778	ปานกลาง	1.172	น้อยที่สุด
เงื่อนไขคุณธรรม	3.228	ปานกลาง	3.786	มาก	4.667	มากที่สุด	3.511	น้อย
ด้านการเงิน	3.086	ปานกลาง	3.161	ปานกลาง	2.5	น้อย	3.050	ปานกลาง
พอประมาณ	3.621	มาก ²	2.886	ปานกลาง	1.667	น้อยที่สุด ³	3.241	ปานกลาง
ความมีเหตุผล	0.895	น้อยที่สุด	4.286	มากที่สุด ¹	5	มากที่สุด	2.138	น้อย
การมีภูมิคุ้มกัน	3.211	ปานกลาง	3.104	ปานกลาง	2.286	น้อย	3.097	ปานกลาง
เงื่อนไขความรู้	2.175	น้อย	3.667	มาก	3.556	มาก	2.678	ปานกลาง
เงื่อนไขคุณธรรม	3.789	มาก	2.857	ปานกลาง	2.5	น้อย	3.43	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษาดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{x}_s$	ระดับ	$\bar{x}_m$	ระดับ	$\bar{x}_l$	ระดับ	$\bar{X}$	ระดับ
ด้านบริการลูกค้า	2.252	น้อย	2.515	ปานกลาง	3.2667	ปานกลาง ³	2.43	น้อย
พอประมาณ	2.357	น้อย	2.143	น้อย	2.333	น้อย ⁴	2.302	น้อย
ความมีเหตุผล	2.105	น้อย	4	มาก	5	มากที่สุด	2.862	ปานกลาง
การมีภูมิคุ้มกัน	2.333	น้อย	2.2	น้อย	2.111	น้อย	2.286	น้อย
เงื่อนไขความรู้	0.135	*NS	0	*NS	3	ปานกลาง	0.411	*NS ⁶
เงื่อนไขคุณธรรม	2.868	ปานกลาง	3.405	มาก	4.111	มาก	3.126	ปานกลาง
รวมทั้ง 5 ด้าน	2.529	ปานกลาง	2.597	ปานกลาง	2.877	ปานกลาง	2.582	ปานกลาง
พอประมาณ	3.006	ปานกลาง	2.691	ปานกลาง	2.493	น้อย	2.877	ปานกลาง
ความมีเหตุผล	2.479	น้อย	2.404	น้อย	2.928	ปานกลาง	2.505	ปานกลาง
การมีภูมิคุ้มกัน	2.347	น้อย	2.291	น้อย	2.311	น้อย	2.336	น้อย
เงื่อนไขความรู้	1.385	น้อย	2.448	น้อย	3.089	ปานกลาง	1.820	น้อย
เงื่อนไขคุณธรรม	3.088	ปานกลาง	3.224	ปานกลาง	3.937	มาก	3.209	ปานกลาง

หมายเหตุ: *NS คือ ไม่พอเพียง (Non-Sufficient)

¹/พอเพียงมากที่สุด มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 4.168 - 5.00

²/พอเพียงมาก มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 4.167 – 3.335

³/พอเพียงปานกลาง มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 2.502 – 3.334

⁴/พอเพียงน้อย มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 1.669 – 2.501

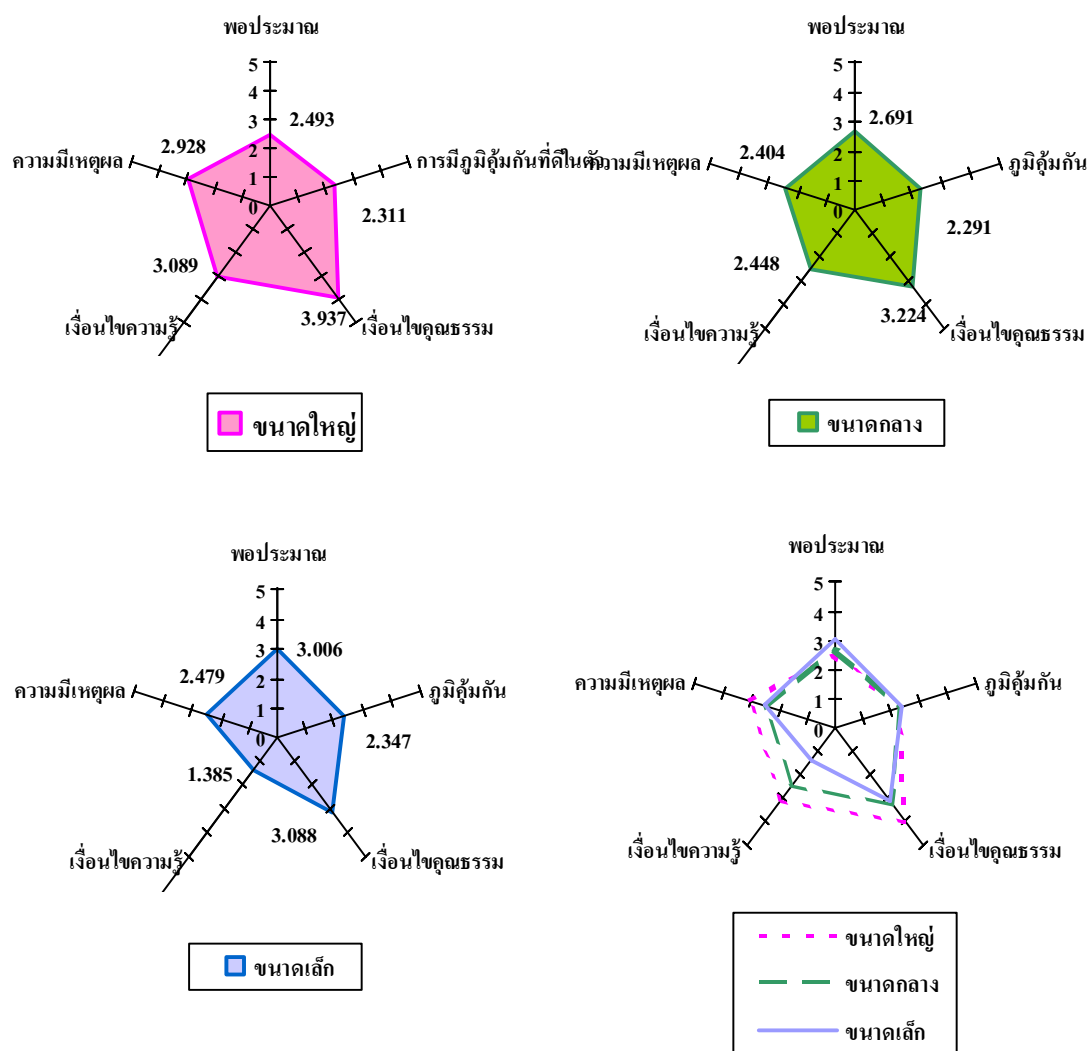
⁵/พอเพียงน้อยสุด มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 0.836 – 1.668

⁶/ไม่พอเพียง มีระดับคะแนนเฉลี่ย ระหว่าง 0 - 0.835

ที่มา: จากการคำนวณ

จากตารางที่ 10 พบว่า อุตสาหกรรมโดยภาพรวม มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงรวมทั้ง 5 ด้าน ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.582$, S.D. = 2.118) โดย อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมากเป็นอันดับหนึ่ง รองมาคือ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก ตามลำดับ โดยอุตสาหกรรมขนาดเล็กทำได้ดีในองค์ประกอบของความพอประมาณ และเงื่อนไขคุณธรรม ที่สามารถทำได้ในระดับปานกลาง ส่วนองค์ประกอบของความมีเหตุผล การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวและเงื่อนไขความรู้ ทำได้อยู่ในระดับน้อย ส่วนอุตสาหกรรมขนาดกลางมีการ

ดำเนินการกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับเดียวกับขนาดเล็กทุกองค์ประกอบ แต่ในส่วน
ของเงื่อนไขความรู้และคุณธรรม สามารถทำได้ดีกว่า แต่เมื่อเปรียบเทียบกับอุตสาหกรรมขนาด
ใหญ่ พบว่า ขนาดใหญ่ มีระดับคะแนนเฉลี่ยรวมทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับสูงที่สุด แต่ในส่วนของ
องค์ประกอบความพอประมาณนั้น ขนาดใหญ่ ทำได้ในระดับน้อย โดยมีคะแนนเฉลี่ยน้อยกว่า
ขนาดเล็กและขนาดกลางโดยเปรียบเทียบ แต่องค์ประกอบความมีเหตุผล และเงื่อนไขความรู้ อยู่ใน
ระดับปานกลาง และเงื่อนไขคุณธรรม ที่อยู่ในระดับมาก โดยมีคะแนนเฉลี่ยที่สูงกว่าทั้งขนาดเล็ก
และขนาดกลาง ส่วนองค์ประกอบการมีภูมิคุ้มกันนั้น อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีกว่าขนาด
กลางแต่น้อยกว่าขนาดเล็กโดยเปรียบเทียบ โดยสามารถพิจารณาได้ดังภาพที่ 7 ดังนี้



ภาพที่ 7 ผลการดำเนินงานในแต่ละขนาดตามองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียง
ที่มา: จากการคำนวณ

และเมื่อพิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า โดยภาพรวมมีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านการเงิน มากเป็นอันดับหนึ่ง ($\bar{X} = 3.050$, S.D. = 2.199) โดยมีความพอเพียงในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบ ที่มีระดับคะแนนสูงสุด คือด้านเงื่อนไขคุณธรรม โดยดัชนีที่ใช้ในการชี้วัด มี 2 ดัชนี คือ สัดส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ซึ่งมีความพอเพียงในระดับน้อย กล่าวคือ ธุรกิจดังกล่าวมีเครดิตด้านการเงินน้อย เพราะเนื่องจาก อุตสาหกรรมรายเล็กส่วนใหญ่ จะมีการใช้ทุนส่วนตัวมากกว่าการกู้ยืม ซึ่งการที่มีอัตราส่วนหนี้สินต่ำเกินไป ก็ไม่เป็นผลดีเช่นกัน เพราะนอกจากจะแสดงถึงเครดิตของกิจการไม่ดีแล้วยังทำให้การขยายตัวเป็นไปอย่างเชื่องช้าอีกด้วย สำหรับดัชนีชี้วัดตัวที่ 2 คือ ภาระหนี้ค้างชำระ คือ มีการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด ในส่วนของการมีคุณธรรมในการชำระหนี้ค้างชำระ โดยผลการศึกษาพบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ มียอดหนี้ค้างชำระ ต่อ ยอดขาย ในสัดส่วนที่น้อยกว่า ร้อยละ 2 กล่าวคือ ดัชนีได้สะท้อนให้เห็นถึง การมีคุณธรรมในการชำระคืนเงินกู้ที่ตรงเวลา แต่เมื่อพิจารณาตามขนาดของอุตสาหกรรมพบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีระดับการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด รองมาคือ ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ตามลำดับ โดยรายละเอียดพบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็กจะมีหนี้การค้างเสียเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมูลค่าของหนี้เมื่อเทียบกับรายได้อยู่ในระดับที่น้อย และทางธุรกิจ จะมีการชำระหนี้ก่อนเป็นอันดับแรก ทำให้อุตสาหกรรมขนาดเล็กทำได้ดีกว่าอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ในเรื่องของคุณธรรมในการชำระคืนหนี้ค้างชำระ

ด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยภาพรวมอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ได้คะแนนรองเป็นอันดับที่ 2 ($\bar{X} = 2.743$, S.D. = 1.915) คือ มีความพอเพียงในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบ ที่มีระดับคะแนนสูงสุด คือด้านเงื่อนไขคุณธรรม ที่มีความพอเพียงในระดับมาก โดยดัชนีที่ใช้ในการชี้วัด มี 6 ดัชนี คือ อัตราการร้องทุกข์ของพนักงาน, อัตราการลาออกของพนักงาน, อัตราการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน มีระดับความพอเพียงมากที่สุด, สวัสดิการที่ธุรกิจมอบให้แก่พนักงาน มีระดับความพอเพียงปานกลาง, เกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานดีเด่น และกิจกรรมด้านยาเสพติด มีระดับความพอเพียงน้อย จากผลการศึกษา พบว่า มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด ในส่วนของการมีคุณธรรมต่อพนักงานของธุรกิจ สามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนของการร้องทุกข์ของพนักงาน พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีอัตราการร้องทุกข์จากพนักงาน น้อยกว่า ร้อยละ 0.2 และในส่วนของอัตราการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงานมีน้อยกว่า ร้อยละ 0.3 เพราะเนื่องจาก อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ไม่มีการใช้เครื่องจักรที่เป็นอันตรายมากนัก แต่เมื่อพิจารณาตามขนาดอุตสาหกรรม พบว่าอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด รองมาคือ ขนาดกลางและขนาดเล็กตามลำดับ เมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เห็นความสำคัญของ

ความสามารถของคน คือ ให้ความสำคัญกับความสามารถในการทำงาน และประสิทธิภาพของแรงงาน มีการจัดสวัสดิการ ค่าแรง และอัตราเงินเดือนอย่างเป็นธรรม และมีการจัดระบบมาตรฐานในการคัดเลือกพนักงาน การเลื่อนขั้น และการให้โบนัสสิ้นปี อย่างเป็นธรรม ตลอดจน มีมาตรฐานในการป้องกันอันตรายที่เกิดจากการทำงาน โดยคำนึงถึงการปลอดภัยเป็นอันดับแรก จึงทำให้ค่าเฉลี่ยที่ได้จากการศึกษาด้วยดัชนี ทั้ง 6 ดัชนี อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทำได้ดีกว่าโดยเปรียบเทียบ

ด้านการผลิต โดยภาพรวมอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ได้คะแนนรองเป็นอันดับที่ 3 ($\bar{X} = 2.523$, S.D. = 2.129) คือ มีความพอเพียงในระดับปานกลาง โดยองค์ประกอบ ที่มีระดับคะแนนสูงสุด คือด้านความมีเหตุผล ที่มีความพอเพียงในระดับปานกลาง ดัชนีที่ใช้ในการชี้วัด มี 11 ดัชนี คือ อัตราส่วนยอดขายต่อสินทรัพย์อาคารและเครื่องจักร, สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่เสียต่อยอดขาย มีระดับความพอเพียงมากที่สุด, ประสิทธิภาพของปัจจัยการผลิต, สัดส่วนการนำเข้าปัจจัยการผลิตจากต่างประเทศ, อัตราการใช้เครื่องจักรภายในประเทศ มีระดับความพอเพียงปานกลาง, ประสิทธิภาพการลงทุนเครื่องจักร, กิจกรรมที่มีการลดการสิ้นเปลืองวัสดุเหลือทิ้ง คือ มีระดับความพอเพียงน้อย, อัตราการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น, การออกผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จ มีระดับความพอเพียงน้อยที่สุด และอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย คือ ไม่มีความพอเพียงในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่า อุตสาหกรรมมีการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับมากที่สุด มี 2 ดัชนี คือ อัตราส่วน ยอดขายต่อสินทรัพย์ประเภทอาคาร และสินทรัพย์ประเภทเครื่องจักร ซึ่งดัชนีทั้งสอง สะท้อนให้เห็นว่า อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ดังกล่าว มีประสิทธิภาพในการใช้เครื่องจักร และอาคารรวมถึงที่ดินได้อย่างเต็มประสิทธิภาพนั่นเอง สำหรับดัชนี อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย ที่ผลการศึกษา สรุปว่า ไม่มีการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เนื่องจาก ดัชนีดังกล่าว ได้สะท้อนให้เห็นถึงการขยายธุรกิจอย่างมีเหตุผล จะมีการขยายธุรกิจก็ต่อเมื่อ มีกำไรมากพอ หรือการขยายธุรกิจนั้นต้องก่อให้เกิดผลดี แต่จากผลการศึกษาพบว่าในปี 2549 อุตสาหกรรมดังกล่าวเกิดปัญหาเรื่องต้นทุนการผลิตที่สูง ทำให้อุตสาหกรรมหลายแห่งเกิดปัญหาด้านการเงิน ทำให้มีการกู้ยืมเงินเพื่อการลงทุน อาทิ มีการกู้ยืมเงินเพื่อซื้อเครื่องจักร ต่อเติมโรงงาน เป็นต้น ซึ่งการกระทำดังกล่าวสวนทางกับแนวคิดทางเศรษฐกิจพอเพียง แต่เมื่อพิจารณาตามขนาดอุตสาหกรรม พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุดโดยเปรียบเทียบ รองมาคือ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งเมื่อพิจารณาในรายละเอียด พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีมาตรฐานในการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องที่ดีกว่า ทำให้อัตราส่วนของดัชนี ทั้ง 6 ดัชนี อยู่ในระดับพอเพียงมากที่สุด ถึง 4 ดัชนี เนื่องมาจาก อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ทั้ง 3 โรงงาน ได้ให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยจะมีการติดต่อ ที่เป็นธรรมชาติมาโดยตลอด ไม่เอาเปรียบ ลูกค้า ผู้ขายปัจจัย และผู้ที่

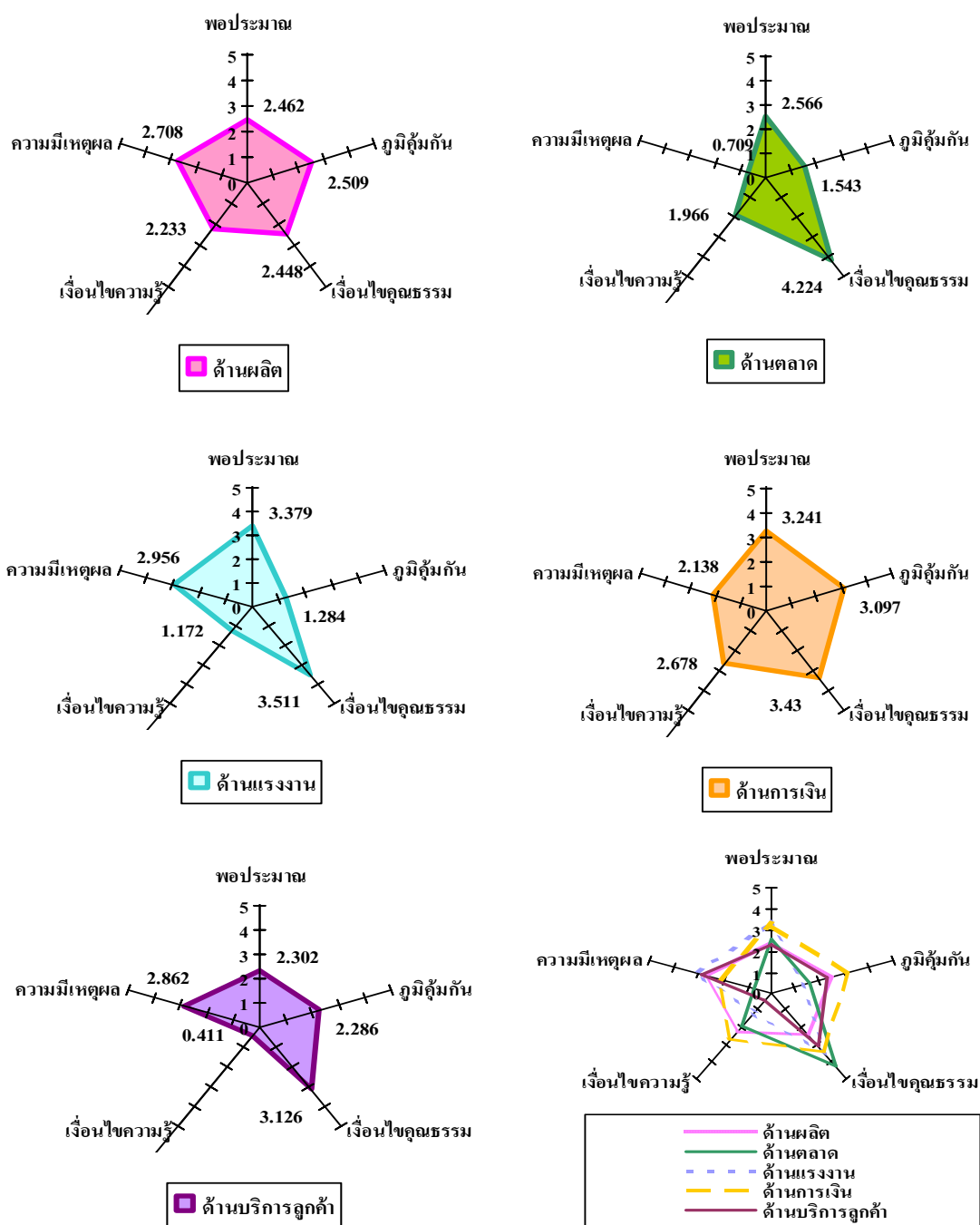
เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย หรือมีการบริหารจัดการแบบบรรษัทภิบาล ทำให้อุตสาหกรรมขนาดใหญ่โดยรวมทำได้ดีกว่าโดยเปรียบเทียบ

ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยภาพรวมอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ได้คะแนนรองเป็นอันดับที่ 4 ($\bar{X}$ = 2.43, S.D. = 2.218) คือ มีความพอเพียงในระดับน้อย โดยองค์ประกอบ ที่มีระดับคะแนนสูงสุด คือด้านเงื่อนไขคุณธรรม ที่มีความพอเพียงในระดับปานกลาง ดัชนีที่ใช้ในการชี้วัด มี 6 ดัชนี คือ อัตราการร้องเรียนของลูกค้า, ข้อร้องเรียนของชุมชน, สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่ได้รับคืนต่อยอดขาย มีระดับความพอเพียงมากที่สุด, มาตรฐานด้านอาหารที่ธุรกิจได้รับ, การสร้างสาธารณประโยชน์เพื่อชุมชน มีระดับความพอเพียงน้อยที่สุด และมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจได้รับ ไม่มีการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่า อุตสาหกรรมที่มีความพอเพียงในระดับมากที่สุด มี 3 ดัชนี คือ อัตราการร้องเรียนของลูกค้า ข้อร้องเรียนของชุมชน และอัตราส่วนมูลค่าสินค้าที่ได้รับคืนต่อยอดขาย ซึ่งดัชนีดังกล่าว ได้สะท้อนให้เห็นถึงการมีคุณธรรมในการบริการสินค้าที่ดีที่สุดให้แก่ลูกค้า และไม่ก่อให้เกิดปัญหาต่อสิ่งแวดล้อม โดยดัชนีตัวแรก พบว่า อุตสาหกรรมทั้ง 29 ราย ไม่เคยมีปัญหาในเรื่องของการได้รับการร้องเรียนจากลูกค้าเลย ส่วนในเรื่องของอัตราการรับคืนสินค้า มีบ้าง ซึ่งเกิดจากการขนส่ง ที่ก่อให้เกิดการผิดพลาดของสินค้า ซึ่งทางอุตสาหกรรม ก็มีมาตรฐานในการรับคืนสินค้า และรับผิดชอบต่อการกระทำ ที่ทางอุตสาหกรรมก่อให้เกิดขึ้น ซึ่งอัตราส่วนของการรับคืน มีค่าน้อยกว่า ร้อยละ 0.21 ส่วนในเรื่องสิ่งแวดล้อม ที่ได้รับการร้องเรียนจากชุมชน พบว่า มีเพียงอุตสาหกรรมรายเล็ก เพียง 1 ราย เท่านั้น ที่ได้รับการร้องเรียนจากชุมชน จำนวน 1 ครั้ง ในเรื่องของสิ่งตกค้าง ที่เกิดจากการกลั่น ซึ่งปัจจุบัน ได้มีการแก้ไข เป็นที่เรียบร้อยแล้ว สำหรับผลการศึกษาที่พบว่าไม่มีการดำเนินตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง มีเพียง 1 ดัชนี คือ มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจได้รับ ซึ่งพบว่า อุตสาหกรรมรายเล็ก ซึ่งมีเป็นส่วนใหญ่ ในการศึกษาครั้งนี้ ไม่มีมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม จะมีเพียงอุตสาหกรรมขนาดกลางจำนวน 2 ราย เท่านั้น ที่มีมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม อาทิ ISO 14000 เป็นต้น ทำให้ โดยภาพรวม ค่าเฉลี่ยที่ได้ ตกอยู่ในระดับ ที่ไม่พอเพียง

ด้านการตลาด โดยภาพรวมอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ได้คะแนนเป็นอันดับสุดท้าย ($\bar{X}$ = 2.089, S.D. = 2.117) คือ มีความพอเพียงในระดับน้อย โดยองค์ประกอบ ที่มีระดับคะแนนสูงสุด คือด้านเงื่อนไขคุณธรรม ที่มีความพอเพียงในระดับมากที่สุด ซึ่งดัชนีที่ใช้ในการชี้วัด มี 2 ดัชนี คือ มาตรการในการรับคืนสินค้า มีระดับความพอเพียงมากที่สุด และการตั้งราคาขาย มีระดับความพอเพียงมาก ซึ่งเมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่า อุตสาหกรรมที่มีความพอเพียงใน

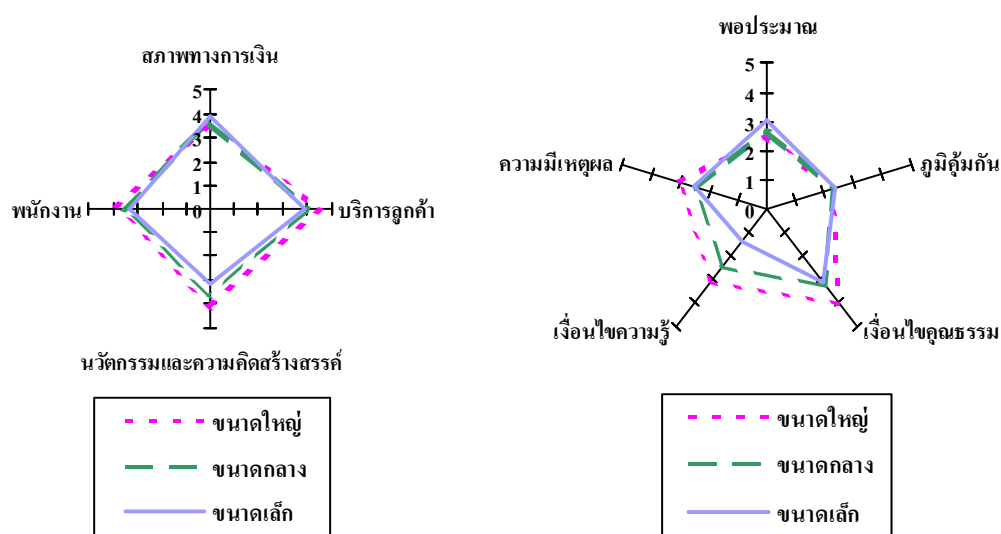
ระดับมากที่สุด มี 1 คำนี คือ การมีมาตรฐานในการรับคืนสินค้า พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่มีมาตรฐานในการรับคืนสินค้า มีเพียงอุตสาหกรรมรายเล็ก เพียง 1 รายเท่านั้น ที่ไม่มีมาตรฐานในการรับคืนสินค้า ซึ่งดัชนีตัวนี้ ได้สะท้อน ให้เห็นถึงการมีคุณธรรม ในการรับผิดชอบกับสินค้าที่กิจการได้ผลิต ซึ่งผลการศึกษา พบว่า อุตสาหกรรมดังกล่าว มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง อยู่ในระดับ พอเพียงมากที่สุด ในส่วนของเงื่อนไขคุณธรรม ด้านการตลาด แต่เมื่อพิจารณาตามขนาดอุตสาหกรรม พบว่าอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด รองมาคือ ขนาดเล็กและขนาดกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดของอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ พบว่า อุตสาหกรรมได้มีมาตรฐานในการตั้งราคาขายและมาตรฐานในการรับคืนสินค้าที่ดีกว่า กล่าวคือ อุตสาหกรรม ทั้ง 3 ราย ได้มีการใช้กลยุทธ์ราคา Cost-plus Pricing เป็นหลักในการกำหนดราคาสินค้า รวมทั้งมีมาตรการในการรับคืนสินค้าที่ชัดเจน และมีการแจ้งให้ลูกค้าได้ทราบก่อนทำการซื้อขายทุกครั้ง

โดยสามารถสรุปผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละด้าน และทั้ง 5 ด้าน โดยนำผลการดำเนินธุรกิจของภาพรวมในแต่ละด้านมาวางซ้อนกันตามองค์ประกอบของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ซึ่งปรากฏดังภาพที่ 8 พบว่า อุตสาหกรรมโดยรวม มีเงื่อนไขคุณธรรม ด้านการผลิต, ความพอประมาณด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในระดับน้อย, การมีภูมิคุ้มกันที่ดีด้านทรัพยากรมนุษย์ ในระดับน้อยที่สุด, ความมีเหตุผลด้านการตลาด และเงื่อนไขความรู้ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในระดับไม่พอเพียง ซึ่งผลดังกล่าว ทำให้โดยรวมอุตสาหกรรมมีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพียงบางส่วน โดยขาดในส่วนของความมีเหตุผลด้านการตลาด ที่พบว่า อุตสาหกรรมในภาพรวมขาดการสร้างความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ๆทั้งด้านของผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ ตลอดจนขาดการกระจายความเสี่ยงโดยการมีตลาดที่หลากหลาย อีกทั้ง ขาดเงื่อนไขความรู้ ด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่พบว่า อุตสาหกรรมในภาพรวม ขาดการศึกษาความต้องการ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า อีกทั้ง ในส่วนของทรัพยากรมนุษย์ ก็พบว่า อุตสาหกรรมยังขาดในเรื่องของภูมิคุ้มกันที่ดี ในการสะสมทุนมนุษย์ และการรักษาทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด เพราะจะเห็นได้ว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็กและขนาดกลาง ส่วนใหญ่ จะพบกับปัญหาในเรื่องของอัตราการเข้า-ออกสูง เป็นต้น



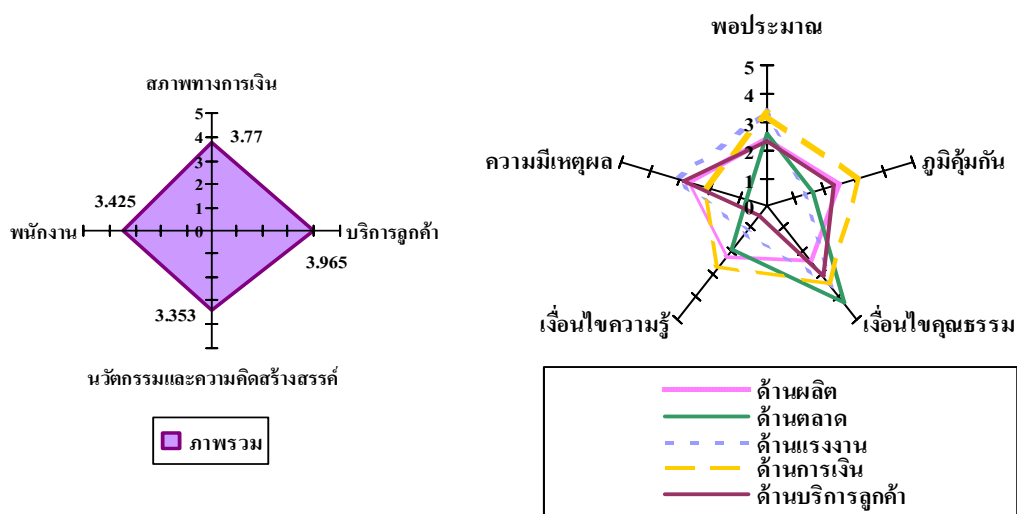
ภาพที่ 8 ผลการดำเนินงานในแต่ละด้านตามองค์ประกอบของเศรษฐกิจพอเพียง
ที่มา: จากการคำนวณ

และเมื่อพิจารณาควบคู่กันระหว่างผลการดำเนินธุรกิจเชิงธุรกิจและผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง โดยนำผลการดำเนินงานทั้ง 2 ด้านมาพิจารณาร่วมกัน ดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 เปรียบเทียบผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ และแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงตามขนาดธุรกิจ
ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 9 พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีระดับคะแนนมากเป็นอันดับหนึ่ง รองมาคือ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ซึ่งสอดคล้องกับผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ที่อุตสาหกรรมขนาดใหญ่มีระดับคะแนนเฉลี่ยมากเป็นอันดับหนึ่ง รองมาคือ ขนาดกลางและขนาดเล็ก ตามลำดับเช่นกัน โดยอุตสาหกรรมขนาดใหญ่จะสามารถดำเนินธุรกิจได้ดีในทุกองค์ประกอบ ทั้งในเชิงธุรกิจและในเชิงเศรษฐกิจพอเพียง ยกเว้นในด้านของสภาพการเงิน ในเชิงธุรกิจ และ องค์ประกอบของความพอประมาณและ การมีภูมิคุ้มกันที่ดี ด้านการเงิน ที่พบว่า อุตสาหกรรม ขนาดใหญ่ มีสัดส่วนของการควบคุมสภาพคล่องทางการเงินในระดับที่ไม่พอประมาณ ซึ่งการ กระทำดังกล่าว ได้สะท้อนให้เห็นถึงการมีภูมิคุ้มกันทางการเงินที่ไม่ดีไปด้วย และหากพิจารณา อุตสาหกรรมขนาดเล็ก ที่พบว่ามีผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจด้านการเงินที่มีระดับคะแนนมากที่สุด ซึ่งผลดังกล่าว ก็สอดคล้องกับผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรม ขนาดเล็กเช่นกัน ในส่วนของความพอประมาณ และการมีภูมิคุ้มกันที่ดี ด้านการเงิน โดยใน รายละเอียด พบว่าอุตสาหกรรมขนาดเล็ก จะมีการพึ่งภายนอกในระดับที่น้อย มีการขยายธุรกิจ อย่างค่อยเป็นค่อยไป ในระดับที่พอประมาณ พร้อมทั้ง มีการควบคุมสภาพคล่องทางการเงินให้อยู่ ในระดับที่สามารถควบคุมได้ พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจ พอเพียง ในองค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกัน และเมื่อวิเคราะห์ในรายละเอียดตามองค์ประกอบของ อุตสาหกรรมในภาพรวม สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 10



ภาพที่ 10 เปรียบเทียบผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ และตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในภาพรวม
ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 10 พบว่า ผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจ อุตสาหกรรมมีระดับความสำเร็จในทุกองค์ประกอบในระดับสูง ยกเว้นองค์ประกอบของการส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ที่อยู่ในระดับปานกลาง เมื่อเทียบกับผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ในแต่ละองค์ประกอบพบว่า องค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ด้านการผลิตและด้านการตลาด อยู่ในระดับน้อย และองค์ประกอบการมีภูมิคุ้มกันด้านการตลาดและด้านบริการลูกค้า อยู่ในระดับน้อยที่สุด และองค์ประกอบความมีเหตุผลของด้านการตลาด และเงื่อนไขความรู้ด้านบริการลูกค้า ไม่มีความพอเพียง ซึ่งสอดคล้องกับ ระดับความสำเร็จในองค์ประกอบของการส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ที่ครอบคลุมข้อคำถาม 4 ข้อ คือ เรื่องของคุณภาพสินค้า ความหลากหลายของสินค้าในช่วง 1-2 ปี การคิดค้นผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่ และการวิจัยและพัฒนาตลอดจนวิธีการดำเนินการใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต ดังนั้นหากอุตสาหกรรมได้ให้ความสำคัญในส่วนของการวิจัยและพัฒนา เพิ่มคุณภาพสินค้า และสร้างความหลากหลายของชนิดผลิตภัณฑ์ ตลอดจนศึกษานวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อเพิ่มผลผลิต ในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ได้อย่างทั่วถึงแล้ว นอกจากจะช่วยให้ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจอยู่ในระดับที่สูง ยังสอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในส่วนขององค์ประกอบเงื่อนไขความรู้ การมีภูมิคุ้มกัน และความมีเหตุผลในการดำเนินธุรกิจให้อยู่ในระดับที่พอเพียง เพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ทั้งในอนาคตรับโอกาสและภัย อีกด้วย

ส่วนที่ 3 ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจกรณีตัวอย่างที่ดีตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการดำเนินธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดีในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน

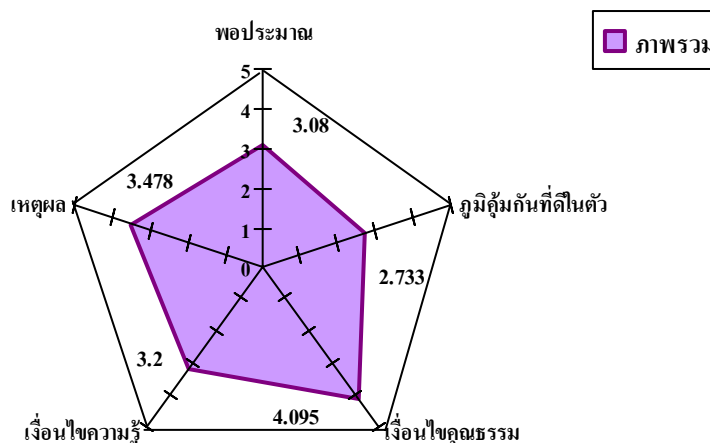
จากผลการศึกษาการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้าน(ด้านการผลิต การตลาด ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง) ของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม พบว่า บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด ได้รับความพอเพียงในระดับปานกลาง โดยสามารถสรุปการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ในแต่ละด้าน ได้ดังตารางที่ 11 ซึ่งผลการศึกษา พบว่า บริษัท มาลีสามพราน มีระดับคะแนนเฉลี่ยด้านทรัพยากรมนุษย์ สูงเป็นอันดับที่หนึ่ง รองมาคือ ด้านการตลาด และด้านบริการลูกค้า ที่มีระดับของความพอเพียงอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการผลิต และด้านการเงิน มีความพอเพียงอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ 11 ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของ บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด

ด้าน	พอประมาณ	มีเหตุผล	ภูมิคุ้มกัน	เงื่อนไข ความรู้	เงื่อนไข คุณธรรม	ความพอเพียง (รวมทั้ง 5 ส่วน)	
	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	$\bar{X}$	S.D.
การผลิต	2.2	2.909	2.667	3.5	3.4	2.864	2.056
การตลาด	3.6	4	3.25	2.667	5	3.588	1.371
ทรัพยากรมนุษย์	4	3.714	3.25	3	4.667	3.852	1.199
การเงิน	2	5	2.571	3.667	3.535	2.722	2.296
ด้านบริการลูกค้า	3.33	5	2	3	4.333	3.533	2.031
รวมทั้ง 5 ด้าน	3.08	3.478	2.733	3.2	4.095	3.272	1.859

ที่มา: จากการคำนวณ

เมื่อพิจารณาในภาพรวมทั้ง 5 ด้าน สามารถจำแนกตามองค์ประกอบของความพอเพียง (3 ห่วง 2 เงื่อนไข) ได้ดังภาพที่ 11



ภาพที่ 11 ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงโดยภาพรวมของบริษัท มาลีสามพราน ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 11 พบว่า บริษัท มาลี มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรมมากเป็นอันดับหนึ่ง ในด้านการตลาด ด้านทรัพยากรมนุษย์และด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง, องค์ประกอบของความมีเหตุผล ในด้านการบริการลูกค้า และด้านการเงินที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับมากที่สุด รองลงมาคือ องค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ ในด้านการเงิน และด้านการผลิต, องค์ประกอบของความพอประมาณ ในด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านการตลาด มีความพอเพียงในระดับมาก และองค์ประกอบการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ในด้านการตลาด และด้านทรัพยากรมนุษย์ อยู่ในระดับปานกลาง

จากการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเจาะลึกของบริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน) สามารถสรุปการดำเนินธุรกิจ ในมิติที่มีความสอดคล้องกับแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียงได้ดังนี้

บริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน) เป็นบริษัทชั้นนำในกลุ่มผู้ผลิตอาหารและเครื่องดื่ม โดยมีสินค้าหลักคือ ผลไม้กระป๋อง น้ำผลไม้และเครื่องดื่มธัญพืช ภายใต้ตรา "มาลี" ซึ่งเป็นที่เชื่อถือและรู้จักอย่างกว้างขวางทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์สับปะรดบรรจุกระป๋อง, สับปะรดบรรจุถุงปลอดเชื้อ, น้ำสับปะรดเข้มข้น, ข้าวโพดหวานบรรจุกระป๋อง, ผลไม้รวมและผลไม้ตามฤดูกาลบรรจุกระป๋อง, น้ำผลไม้, น้ำผักผลไม้บรรจุกล่องยูเอชทีและพาสเจอร์ไรส์, เครื่องดื่มบรรจุกระป๋อง และขวด PET ตลอดจนนมสดยูเอชทีและพาสเจอร์ไรส์ภายใต้เครื่องหมายการค้าตราฟาร์มโชคชัย ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความหลากหลายของสินค้า ซึ่งสะท้อนในส่วนของภูมิคุ้มกันที่ดี และมีเหตุผลในการดำเนินธุรกิจ โดยมีการใช้กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ มาใช้

นอกจากนี้ทางบริษัท ได้เน้นการผลิตสินค้าเพื่อขายภายในประเทศเป็นหลัก พิจารณาได้จากสัดส่วนการผลิตเพื่อขาย โดยขายภายในร้อยละ 65 และเพื่อการส่งออกร้อยละ 35 โดยมีฐานการผลิตวัตถุดิบจากการทำ Contract farming กับสมาชิกเกษตรกร เพื่อให้มั่นใจว่ามีวัตถุดิบเพียงพอสำหรับการผลิตให้ได้ตามความต้องการของลูกค้ารวมถึงสามารถควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานของ GMP, HACCP, BRC, IFS จาก SGS Yarleys และ Q-MARK จากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

นอกจากนี้ บริษัท มาลี ให้ความสำคัญกับการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ด้วยการวิจัยและพัฒนาสินค้าให้มีคุณภาพทั้งในส่วนของวัตถุดิบที่มีมาตรฐานและอุปกรณ์ที่ทันสมัย รวมทั้งบรรจุภัณฑ์ที่ปลอดภัย เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาดที่คำนึงถึงสุขภาพมากขึ้น เช่น เครื่องคั้นน้ำนมข้าวโพด 100% มาลีไอ-คอร์น ซึ่งได้คิดค้นและพัฒนาเป็นรายแรกของโลกจึงได้รับรางวัลชนะเลิศการประกวด นวัตกรรมทางเทคโนโลยี ซึ่งจัดขึ้นโดย บริษัทแอคเซอเรอร์และหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น ในปี พ.ศ. 2546 เป็นต้น นอกจากการวิจัยพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์แล้ว ฝ่ายการวิจัยและพัฒนาของบริษัท มาลี ยังเน้นพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้ทันสมัยทันสมัย เพื่อเป็นผู้นำทางด้านบรรจุภัณฑ์ เช่น กล่องปริสมา (PRISMA) บรรจุน้ำผลไม้ ขนาด 1,000 มล. รูปทรง 8 เหลี่ยม สวยแปลกตา ทันสมัย จับถนัดกระชับมือและทนทาน สามารถเทน้ำภายในกล่องได้คล่องกว่ากล่องชนิดอื่นๆ เนื่องจากรูฝาปิดเปิดบนปากกล่องมีขนาดใหญ่กว่า จากการที่ทุ่มเทในการวิจัยและพัฒนา ทำให้ ในปี 2550 บริษัท มาลี ได้รับรางวัล “Reader’s Digest Trusted Brand 2007” จากนิตยสารสารสาร หรือ Reader’s Digest ที่ทำการสำรวจร่วมกับบริษัท นิลเสน มีเดีย รีเสิร์ช ในฐานะที่ “น้ำผลไม้มาลี” เป็นแบรนด์ไทยที่ได้รับการยอมรับในด้านคุณภาพและความน่าเชื่อถือของตราสินค้า จนได้รับความเชื่อมั่นและไว้วางใจจากผู้บริโภคทั่วเอเชียเป็นปีที่ 5 ติดต่อกัน ซึ่งในส่วนนี้ นับว่าสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในแง่ของเงื่อนไขความรู้ คือ มีความรู้จริงในเรื่องที่ทำ และนับได้ว่า มีความมีเหตุผล ในการกระทำ เพราะถือเป็นการต่อยอดกลยุทธ์ที่ก่อให้เกิดภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเองด้วย

บริษัท มาลี นอกจากทำการผลิตภายใต้ ตราสินค้า มาลี แล้ว ยังประกอบธุรกิจรับจ้างผลิตสินค้าประเภทเครื่องดื่มให้แก่กลุ่มพันธมิตรทางธุรกิจ ด้วยมาตรฐานคุณภาพของโรงงานในระดับสากล พร้อมทั้งเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้มีกำลังการผลิตที่เพียงพอที่จะผลิตสินค้าอื่นๆ ได้ ซึ่งมีความพอประมาณในการใช้กำลังการผลิต โดยมีการผลิตตามกำลังการผลิตของตนเอง นอกจากนี้แล้ว บริษัท มาลี ไม่มีการจ้างหน่วยงานภายนอกผลิตบรรจุภัณฑ์ แต่ทางบริษัทได้ผลิตบรรจุภัณฑ์เอง นับได้ว่า มีความพอประมาณ ในแง่ของการพึ่งพาตนเองเป็นหลัก โดยประเภทบรรจุภัณฑ์ที่ทางบริษัท ผลิต คือ

1. กระป๋องโลหะและกระป๋องอลูมิเนียมพิมพ์สีพร้อมฝาเปิด (Easy Open) ผ่านกระบวนการผลิตด้วยระบบสเตอริไรซ์
2. กล่องกระดาษ (Tetra pak / SIG Combibloc) ผ่านกระบวนการผลิตด้วยระบบยูเอชที
3. กล่อง Gable top และขวด PE ผ่านกระบวนการผลิตด้วยระบบพาสเจอร์ไรซ์ กล่อง Gable top ขวด PET
4. ขวด PET บรรจุแบบ Aseptic ผ่านกระบวนการผลิตด้วยระบบยูเอชที

สำหรับการตลาด บ.มาลี ได้ให้ความสำคัญเป็นพิเศษ โดยจัดตั้งบริษัท มาลีเอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือ ให้ดูแลด้านการตลาดภายในประเทศ เพื่อทำการศึกษาความต้องการตลอดจนพัฒนาสินค้าเพื่อตอบสนองลูกค้า รวมทั้งรับผิดชอบในการจัดจำหน่ายทั้งทางตรงและผ่านตัวแทน ในสินค้าหลัก อาทิ ผลไม้กระป๋อง ตรามาลี และ เฟรชช้อย น้ำผลไม้กระป๋อง น้ำผลไม้ยูเอชที น้ำผลไม้พาสเจอร์ไรส์และน้ำดื่มตรา “มาลี” เครื่องดื่มน้ำนมข้าวโพดยูเอชทีตรา “มาลี ไอ-คอร์น” และนมยูเอชทีและนมพาสเจอร์ไรส์ตรา “ฟาร์มโชคชัย” เป็นต้น เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี สอดคล้องกับควมมีเหตุผล และเงื่อนไขความรู้ในด้านของการบริการลูกค้า อีกด้วย นอกจากนี้บริษัท มาลี มีการใช้กลยุทธ์ราคา ที่ได้อาศัยหลัก Cost-plus Pricing เป็นหลักในการกำหนดราคาสินค้า โดยมุ่งหวังกำไรที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับหลักของความพอประมาณ

ด้านทรัพยากรมนุษย์ พบว่า บริษัท มาลีให้ความสำคัญกับคน โดยเชื่อว่า บริษัทจะก้าวหน้าไม่ได้ หากไม่มีบุคลากรที่มีคุณภาพ ดังนั้น บริษัท มาลี จะให้ความสำคัญกับพัฒนาการในทุกด้าน โดยมีการจัดอบรมและสนับสนุนในเรื่องของการศึกษาในทุกด้าน และเมื่อพิจารณาในส่วนองเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงาน พบว่า นอกจากจะเลือกบุคลากรที่เป็นคนดี มีความสามารถแล้ว จะต้องเข้ากับองค์กรได้ คือไม่หยิ่ง พร้อมรับสิ่งใหม่ๆเสมอ กล่าวคือ บริษัท มาลี จะมีการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ สร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ จนเป็นที่ยอมรับ ของผู้นำด้านผลิตภัณฑ์ทางบริษัท มาลี จะมีการสร้างและใช้ทรัพยากรบุคคลภายใน เห็นได้จาก บริษัท มาลี ไม่มีการจ้างหน่วยงานภายนอก แต่จะสร้างบุคลากรภายใน ให้สามารถผลิตเป็น นับว่า มีเหตุผลในการบริหารจัดการบุคคล และมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ในการเตรียมพร้อมเพื่ออนาคต และยังนับว่ามีเงื่อนไขของความรู้ ในแง่ของการสะสมทุนมนุษย์อีกด้วย นอกจากนี้ บริษัท มาลี เห็นบุคลากร เป็นเสมือนคน

ในครอบครัว ที่มักใช้คำว่า “ครอบครัว Malee® ” ได้ให้ความช่วยเหลือบุคลากรภายในก่อนเสมอ ไม่ว่าในเรื่อง ของที่พัก อาหาร ค่าครองชีพ รวมไปถึง ค่ามาปนกิจ และสวัสดิการอื่นๆ ที่สมาชิกในครอบครัวพึงจะได้ และยังมีระบบป้องกันอันตรายอันจะเกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งนับได้ว่ามีเงื่อนไขคุณธรรมในการไม่เบียดเบียนพนักงาน อีกด้วย

และด้านการเงิน พบว่า บริษัท มาลี มีการขยายกิจการอย่างค่อยๆ ไปค่อยๆ โดยแรกเริ่ม บริษัทจะมุ่งขยายกิจการจากภายในท้องถิ่นเป็นหลัก แล้วเมื่อมั่นคงถึงได้เริ่มมีการส่งออกสู่ตลาดต่างประเทศ โดยจะสังเกตได้ในสัดส่วนของการผลิต จะผลิตเพื่อขายภายในประเทศในสัดส่วนที่มากกว่า ประมาณ ร้อยละ 65 ทั้งที่มีโอกาสที่จะส่งออกต่างประเทศ เพื่อสร้างรายได้ ที่มากกว่า แต่ทางบริษัท กลับไม่ทำเช่นนั้น แต่กลับมีการให้บริษัทในเครือ ทำหน้าที่ทางการตลาด ที่ทำการจัดจำหน่าย ภายในประเทศโดยตรง นอกจากนี้การขยายธุรกิจไปเริ่มแรก ทางบริษัทได้ใช้เงินทุนส่วนตัวเป็นหลัก จนบริหารอย่างมั่นคง ต่อมาประมาณ 10 ปี บริษัท จึงได้เพิ่มทุนจดทะเบียนเป็น 10 ล้านบาท และอีก 15 ปีต่อมาถึงได้จดทะเบียนเป็น (มหาชน) จำกัด เนื่องจากการเข้ามาลงทุนของบริษัท รายใหญ่ หลังจากกนั้นทางบริษัท ก็ได้มีการกู้ยืมเงินเพื่อการขยายธุรกิจมาโดยตลอด แต่ทุกครั้งทางบริษัทก็สามารถชำระคืนเงินกู้ได้ตรงเวลา จนถึงในช่วงปัจจุบัน เห็นได้ว่า ทางบริษัท มาลี ได้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน มีการรักษาสภาพคล่องทางการเงิน อยู่ในระดับที่บริษัทสามารถควบคุมได้ และเท่าที่ศึกษาจากงบการเงินของทางบริษัท มาลี ตั้งแต่ปี 2546 – 2550 พบว่า ทางบริษัท มาลี ไม่มีปัญหาทางการเงิน เพราะเนื่องจาก ได้มีการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ทางการเงิน เพื่อทำการควบคุม และหาจุดทางแก้ไขปัญหาก่อนเสมอ ก่อนที่จะเกิดปัญหาจริง ทำให้บริษัท มาลี สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน ได้จนถึงปัจจุบัน และอยู่ในใจของผู้บริโภคได้ยาวนานกว่า 30 ปี

ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดีในแต่ละด้าน

จากการวิเคราะห์ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม ทั้ง 29 ราย พบว่า อุตสาหกรรมที่มีการดำเนินธุรกิจเป็นแบบอย่างที่ดีในแต่ละด้าน(มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดในแต่ละด้าน) ดังนี้ (ตารางผนวกที่ 5)

1. ความพอเพียงด้านการผลิต บริษัท สวิฟท์ จำกัด
2. ความพอเพียงด้านการตลาด บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด
3. ความพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ บริษัท อาหารสากล (มหาชน) จำกัด

4. ความพอเพียงด้านการเงิน บริษัท อมรวิลาส จำกัด
5. ความพอเพียงด้านการบริการลูกค้า บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด

1. พอเพียงด้านการผลิต บริษัท สวิฟท์ จำกัด

บริษัท สวิฟท์ จำกัด ได้ก่อตั้งขึ้น เมื่อ วันที่ 17 ตุลาคม 2529 โดยมีสำนักงานใหญ่อยู่ใน อำเภอกำแพงแสน จังหวัด นครปฐม ต่อมาในปี 2531 บริษัท สวิฟท์ ได้เป็นผู้นำหลักในการผลิตและส่งออก ผลิตภัณฑ์ ผักและผลไม้ สด แช่เย็น แช่แข็ง ต่อมาในปี 2533 ได้เข้าร่วมเป็นหุ้นส่วนในการผลิตกับผู้ผลิตในยุโรป ในการส่งออกผลิตภัณฑ์ผักและผลไม้สดแช่เย็นแช่แข็ง เพื่อลดความเสี่ยงในการส่งออก ต่อมาในปี 2548 บริษัท สวิฟท์ ได้มีตลาดที่กว้าง มากกว่า 600 ตลาด รวมทั้งมีผู้เชี่ยวชาญด้านการผลิต และการควบคุมผลิตภัณฑ์ที่ชำนาญในทุกขั้นตอนของการผลิต และทางธุรกิจได้ให้ความสำคัญ กับนวัตกรรมการผลิต จนได้รับ รางวัล National innovation awards 2005 ปัจจุบัน บริษัท สวิฟท์ ได้มีสาขา อยู่ในจังหวัด เชียงใหม่ และจังหวัดเพชรบูรณ์ โดยทั้งสามส่วน ได้มีการผลิตตามหลักของ GMP HACCP และ BRC นอกจากนี้ บ. สวิฟท์ ยังเป็นผู้นำในการส่งออกผลิตภัณฑ์ผักผลไม้สด ครอบคลุมไปถึง ยุโรป ญี่ปุ่น และออสเตรเลีย ซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ได้รับความนิยมคือ หน่อไม้ฝรั่ง ข้าวโพดฝักอ่อน มังคุด ทูเรียน ผักกินใบ หัว สมุนไพร ตะไคร้ ใบมะกรูด มะม่วง เป็นต้น นอกจากนี้ ทางบริษัท ยังได้เพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าของธุรกิจ ด้วยการผลิตเป็น ผักผลไม้แช่เย็นแช่แข็ง และ ผักผลไม้อบแห้ง

โดยสามารถสรุปการดำเนินธุรกิจของบริษัท สวิฟท์ จำกัด ตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ในแต่ละด้าน ได้ดังตารางที่ 12 ซึ่งผลการศึกษา พบว่า บริษัท สวิฟท์ มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้านในระดับพอเพียงปานกลาง ($\bar{x} = 3.018$, S.D. = 2.048) โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย ด้านการเงิน สูงป็นอันดับที่หนึ่ง รองมาคือ ด้านการผลิต ที่มีระดับของความพอเพียงในระดับมาก ส่วนด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง มีความพอเพียงในระดับปานกลาง สำหรับด้านการตลาด มีความพอเพียงในระดับน้อย

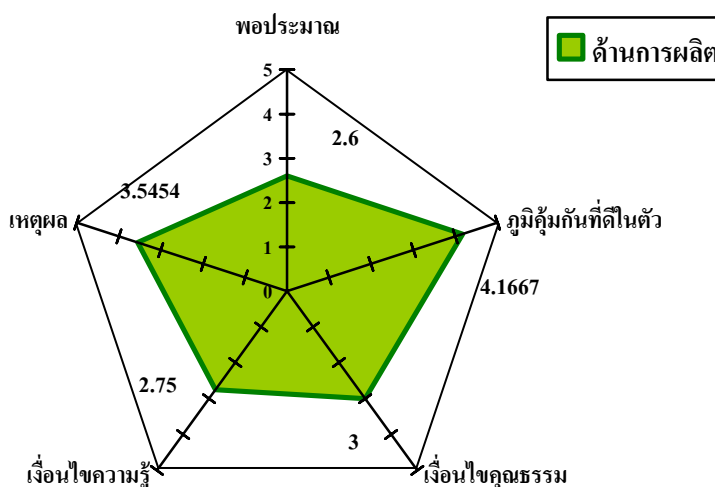
ตารางที่ 12 ผลวิเคราะห์การดำเนินงานธุรกิจของ บริษัท สวิฟท์ จำกัด

ด้าน	พอประมาณ	มีเหตุผล	ภูมิคุ้มกัน	เงื่อนไข ความรู้	เงื่อนไข คุณธรรม	ความพอเพียง (รวมทั้ง 5 ส่วน)	
	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	$\bar{X}$	S.D.
การผลิต	2.6	3.545	4.167	2.75	3	3.459	1.952
การตลาด	2.2	0.333	0	0.333	4.5	1.294	1.896
ทรัพยากรมนุษย์	4	2.857	2.5	2.333	4	3.296	1.514
การเงิน	4	0	3.857	3.333	4.5	3.667	2.086
ด้านบริการลูกค้า	2	5	3	0	3.167	2.6	2.323
รวมทั้ง 5 ด้าน	3.12	2.826	3.2	1.933	3.619	3.018	2.048

ที่มา: จากการคำนวณ

และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรมมีระดับคะแนนมากเป็นอันดับหนึ่ง ในด้านการตลาด และด้านการเงิน, องค์ประกอบความมีเหตุผล ในด้านบริการลูกค้า ที่มีความพอเพียงในระดับมากที่สุด, องค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกัน ในด้านการผลิต และด้านการเงิน, องค์ประกอบของความพอประมาณ ในด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านการเงิน มีความพอเพียงในระดับมาก และองค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ ด้านการเงิน และด้านการผลิต มีความพอเพียงในระดับปานกลาง

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรม ทั้ง 29 ราย พบว่า บริษัท สวิฟท์ มีความพอเพียงด้านการผลิตมากที่สุด โดยมีคะแนนรวม 16.062 คะแนน ($\bar{X} = 3.459$, S.D. = 1.95) มีความพอเพียงในระดับพอเพียงมาก ซึ่งสามารถพิจารณาองค์ประกอบของความพอเพียง (3 ห่วง 2 เงื่อนไข) ด้านการผลิตของบริษัท สวิฟท์ ได้ดังภาพที่ 12



ภาพที่ 12 ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิตของบริษัท สวิฟท์
ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 12 สามารถสรุปผลการศึกษา ตามองค์ประกอบของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ดังนี้

ความพอประมาณ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท สวิฟท์ มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความพอประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.6$, S.D. = 1.949) ซึ่งมีความพอประมาณในมิติด้านต่างๆของการผลิต ดังนี้

1. มีกำลังการผลิตที่พอประมาณ กล่าวคือ มีการผลิตตามกำลังการผลิตของตนเอง โดยมีสัดส่วนการใช้กำลังการผลิต ในระดับดี เมื่อพิจารณาจากอัตราการส่วนกำลังการผลิตที่ใช้ในการผลิตต่อ กำลังการผลิตทั้งหมดของธุรกิจ
2. มีขนาดการผลิตที่พอประมาณ กล่าวคือ มีขนาดการผลิตที่เหมาะสมต่อกิจการ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากอัตราส่วนต้นทุนการผลิตต่อยอดขาย ซึ่งสะท้อนในเรื่องของการประหยัดต่อขนาด ซึ่งพบว่าบริษัท สวิฟท์สามารถทำได้อยู่ในระดับที่ดี

ความมีเหตุผล จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท สวิฟท์ มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความมีเหตุผลอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.545$, S.D. = 1.916) ซึ่งมีเหตุผลในมิติด้านต่างๆ ดังนี้

1. มีการใช้ทรัพยากรการผลิตอย่างมีเหตุผล กล่าวคือ มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก อัตราส่วน ยอดขายต่อสินทรัพย์ ประเภท อาคาร และเครื่องจักร ซึ่งบริษัท สวิฟท์ก็สามารถทำได้ดี อยู่ในระดับความพอเพียง มากที่สุด นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากประสิทธิภาพของปัจจัยการผลิต เมื่อคำนึงถึงปัจจัยการผลิตทั้งหมดที่ใช้ในการผลิต (Input) ต่อ มูลค่าของสินค้า (Output) ก็พบว่าบริษัท สวิฟท์สามารถทำได้อยู่ในระดับที่ดี

2. มีเหตุผลในการเลือกแหล่งปัจจัยการผลิต กล่าวคือ มีการเลือกแหล่งการผลิตของวัตถุดิบและเครื่องมือเครื่องจักรอย่างมีเหตุผล โดย บ.สวิฟท์ จะเลือกใช้ วัตถุดิบหลัก อาทิ ผักและผลไม้ ในพื้นที่ทั้งหมด ในการผลิต เพื่อลดต้นทุนในการขนส่ง สามารถสังเกตได้ว่า บ.สวิฟท์ นอกจากจะมีแหล่งวัตถุดิบภายในจังหวัดนครปฐมแล้ว ยังได้มีสาขาย่อย ในจังหวัดเชียงใหม่ และเพชรบูรณ์ ซึ่งเป็นแหล่งเพาะปลูกของวัตถุดิบหลัก (ผักและผลไม้) ที่สำคัญ นอกจากนี้ ยังใช้เครื่องมือเครื่องจักร ภายในประเทศ ที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่สูง ถูกหลักวิชาการ และมีผู้ชำนาญการในการผลิตและผู้เชี่ยวชาญในการใช้เครื่องมือ เครื่องจักร ของกิจการเอง นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับนวัตกรรมการผลิต จนได้รับรางวัล National innovation awards 2005 ที่เป็นเครื่องหมายันดีว่า บริษัท สวิฟท์ มีประสิทธิภาพในการบริหารจัดการการผลิต ซึ่งในส่วนนี้ทางบริษัทก็สามารถทำได้อยู่ในระดับดีมาก

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท สวิฟท์ มีความพอเพียงในองค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวในระดับดี ($\bar{X} = 4.167$, S.D. = 1.749) ซึ่งมีการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวในมิติด้านต่างๆของการผลิต ดังนี้

1. มีภูมิคุ้มกันที่ดีในด้านการผลิต กล่าวคือ มีการพึ่งพาตนเองในการผลิตสินค้า โดยไม่มีการจ้างหน่วยงานภายนอกผลิต โดยพิจารณาจากสัดส่วนสินค้าที่ผลิตต่อสินค้าที่ขาย พบว่า บริษัท สวิฟท์ มีการผลิตสินค้าของตนเองทั้งหมด ซึ่งทำได้อยู่ในระดับที่ดีมาก นอกจากนี้ ในส่วนของ อัตราส่วน ค่าจ้างเหมาจ่ายที่จ้างหน่วยงานภายนอกผลิต พบว่า บริษัท สวิฟท์ ไม่มีการจ้างหน่วยงานภายนอก แต่ทางบริษัทจะมีการผลิตเองทั้งสิ้น นอกจากนี้ ยังได้มีการจัดตั้งบริษัท เฟรช แอนด์ เซฟชั่นเพื่อเอื้อประโยชน์ในการผลิต และเป็นการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์โดย บริษัท

เฟรช แอนด์ เซฟ รับผิดชอบในการบริการดูแลเย็น สำหรับแช่เย็นผักและผลไม้ โดยมีการผลิตสินค้าประเภทผักผลไม้สดแช่เย็น แช่แข็ง ในนามของบริษัทสวิฟท์ โดยใช้ตราสินค้าว่า “เฟรช แอนด์ เซฟ”

2. มีการพึ่งพาอาศัย กล่าวคือ มีการคำนึงถึงความแน่นอนของวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิต ซึ่งพบว่า บ.สวิฟท์ ได้มีการจัดทำ Contract Farming กับเกษตรกร ในสัดส่วน ร้อยละ 90 ของวัตถุดิบที่ใช้ทั้งหมด ซึ่งสามารถทำได้อยู่ในระดับที่ดี

3. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อลดความเสี่ยง จะเห็นได้ว่า บ.สวิฟท์ เดิมที จะเป็นผู้นำในด้านของการส่งออก ผัก ผลไม้ สด อาทิ หน่อไม้ฝรั่ง ข้าวโพดฝักอ่อน มะม่วงทุเรียน มังคุด แต่ ปัจจุบัน ได้มีการผลิตผลิตภัณฑ์ ที่หลากหลายมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการผลิต ผักผลไม้แช่เย็นแช่แข็ง ผักผลไม้อบแห้ง ซึ่งมีการสร้างความหลากหลายของชนิดผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จ 1 ผลิตภัณฑ์ต่อปี ในช่วง ปี 2548-2550

4. มีการวางแผนการผลิตตามระยะเวลาที่เหมาะสม กล่าวคือ บ.สวิฟท์ ได้มีระบบการวางแผนการผลิต โดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งจะมีการวางแผนทุกครั้งตามการสั่งซื้อในแต่ละรอบ จึงทำให้ สัดส่วนของวัตถุดิบคงเหลือ และ สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ อยู่ในระดับที่คล่องตัวได้ดี และประหยัดต้นทุนที่เกิดจาก สินค้าคงเหลือ หรือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการจัดเก็บสินค้า อีกด้วย นอกจากนี้ ยังเป็นการลดของการเกิดปัญหาสินค้าที่เสีย ซึ่งการกระทำดังกล่าว นับได้ว่า บ.สวิฟท์ ทำได้ในระดับดีมาก

5. ไม่มีการกู้ยืมเงินเพื่อขยายธุรกิจ กล่าวคือ บ. สวิฟท์ ที่ผ่านมา ไม่มีการกู้ยืมเงินเพื่อนำมาขยายธุรกิจ ส่วนหนี้สินที่เกิดขึ้น เป็นหนี้สินที่เกิดจากการค้า จึงทำให้ อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินหมุนเวียน และ อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินรวม ทาง บ. สวิฟท์ ทำได้ในระดับ ดีมาก

เงื่อนไขความรู้ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท สวิฟท์ มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.75$, S.D. = 2.629) ซึ่งมีเงื่อนไขความรู้ในมิติด้านต่างๆของการผลิต ดังนี้

1. มีความรู้อย่างถ่องแท้ในกระบวนการผลิตและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง พิจารณาจากจำนวนผู้ชำนาญการทางด้านการผลิต ที่ทางบริษัท มีมากถึง 18 คน โดยพนักงานแต่ละคนเป็นผู้ที่เชี่ยวชาญในการผลิตผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยีในการผลิตเป็นอย่างดี โดยมีการผลิตตามหลักมาตรฐาน GMP, HACCP และ BRC เพื่อตอบสนองกลยุทธ์ทางการตลาดที่ทางบริษัทได้เน้นการส่งออกเป็นสำคัญ โดยปัจจุบันการส่งออกได้มีมาตรการในเรื่องของความสะดวก และความปลอดภัยมากยิ่งขึ้น ยิ่งเป็นตัวการันตีว่า ทางบริษัทต้องได้รับความเชื่อถือในเรื่องของความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์จากตลาดยุโรป ญี่ปุ่น และออสเตรเลีย ซึ่งเป็นตลาดหลักของบริษัท ในสินค้าประเภทผักและผลไม้สดแช่เย็นแช่แข็ง จึงนับได้ว่าในส่วนของการเฝ้าระวังความรู้ ทางบริษัท สวิฟท์ ทำได้ในระดับดีมาก

2. มีการวิจัยและพัฒนาด้านการผลิตอย่างต่อเนื่อง พบว่า บ.สวิฟท์ ในช่วงปี 2549 มีการลงทุนในส่วนของการวิจัยและพัฒนาสินค้า ในสัดส่วนที่น้อยกว่าโดยเปรียบเทียบกับ ปี 2548 ที่ได้รับรางวัล National innovation awards 2005 และสังเกตได้ว่า ในช่วงปี 2548 บ.สวิฟท์ ได้มีการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย เพื่อเพิ่มมูลค่าของผักและผลไม้ เพื่อทำการส่งออกมากขึ้น แต่หลังจาก ปี 2548 เป็นต้นมา พบว่า เกิดปัญหาทางด้านต้นทุนที่สูงขึ้น โดยเฉพาะ การขนส่งสินค้า และผลกระทบที่เกิดจากภายนอก อาทิ การเปลี่ยนแปลงของค่าเงินบาท ที่ส่งผลให้รายรับลดลง เพราะเนื่องจาก บ.สวิฟท์ ได้ขายสินค้าเป็นเงินบาท และขายสินค้าในหลายสกุล ทำให้มีการลดงบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนาสินค้าลง ทำให้คะแนนที่ได้จากส่วนนี้ออกมาไม่ค่อยดีนัก แต่ในส่วนของการพัฒนานวัตกรรมนั้น ทางบริษัท ทำได้ดี อยู่ในระดับดีมาก

เงื่อนไขคุณธรรม จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท สวิฟท์ มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรม ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3, S.D. = 2.121) ซึ่งมีเงื่อนไขคุณธรรมในมิติด้านต่างๆของการผลิต ดังนี้

1. มีความซื่อสัตย์สุจริตและไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค พบว่า บ.สวิฟท์ มีการใส่ใจในคุณภาพของสินค้าที่ผลิต โดย ทางบริษัท ได้มีการผลิตสินค้าตามมาตรฐานสากล โดยมีการผลิตตามหลักของ GMP, HACCP และ BRC ซึ่งมาตรฐานดังกล่าว ได้เป็นตัวประกันว่า บ.สวิฟท์ ได้มีการผลิตสินค้า ที่มีมาตรฐานในเรื่องของความปลอดภัยและคุณภาพของอาหาร จากผู้ผลิตผู้บริโภค นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจาก อัตราการส่งคืนสินค้าจากลูกค้า พบว่า ทางบริษัท มีมูลค่าสินค้าส่งคืน อยู่ในระดับที่น้อยมากเมื่อเทียบกับยอดขาย ซึ่งพบว่า บ. สวิฟท์ทำได้อยู่ในระดับที่ดีมาก

2. มีการคำนึงถึงสภาพสิ่งแวดล้อม หรือผลกระทบภายนอก พบว่า บ.สวิฟท์ ไม่เคยมีการถูกฟ้องร้องในเรื่องของสิ่งแวดล้อม จากภายในชุมชน นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาในส่วนของการใช้จ่ายพลังงาน และเชื้อเพลิง พบว่า บริษัท ได้มีการควบคุมการใช้พลังงาน ในอยู่ในระดับที่จำเป็น และจะประหยัดในทุกขั้นตอน เพราะของเสียที่ออก ไม่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ เมื่อทำการวิเคราะห์ อัตราส่วน ค่าใช้จ่ายเชื้อเพลิงต่างๆ ต่อ ต้นทุนรวม พบว่า บริษัท สวิฟท์ สามารถทำได้ คืออยู่ในระดับที่ดีมาก

2. พอเพียงด้านการตลาด บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด

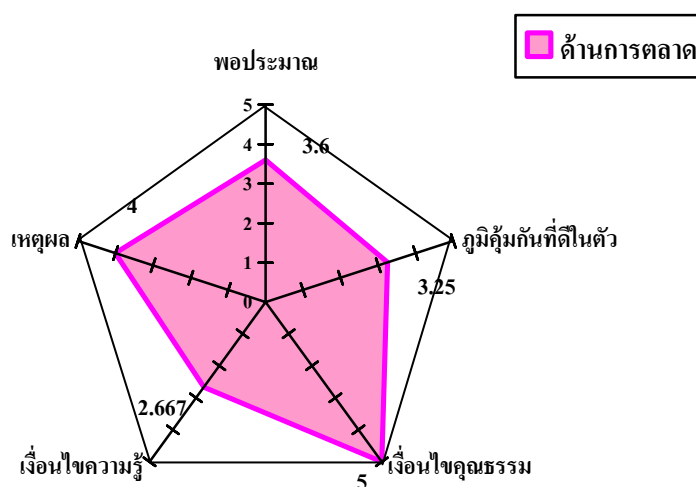
บริษัทมาลี เริ่มต้นธุรกิจในปีพ.ศ.2507 จากอุตสาหกรรมในครอบครัวและได้จดทะเบียนก่อตั้งบริษัท มาลีสามพราน จำกัด เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2521 ด้วยทุนจดทะเบียน 10 ล้านบาท เพื่อดำเนินธุรกิจผู้ผลิตจำหน่ายอาหารกระป๋อง และผลไม้กระป๋อง ต่อมาเมื่อกิจการเจริญเติบโตขึ้นจึงทำการขยายกำลังการผลิต โดยสร้างโรงงานขึ้นบน พื้นที่ 30 ไร่ ที่อำเภอสามพราน จังหวัดนครปฐมในปี พ.ศ. 2524 หลังจากดำเนินธุรกิจจน บริษัทมาลี มีความมั่นคงและมีความน่าเชื่อถือในระดับสูง บริษัทมาลีจึงนำหุ้นเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 13 มีนาคม พ.ศ. 2535 ต่อมาเมื่อเดือนเมษายน พ.ศ. 2538 มีการเปลี่ยนแปลงกลุ่มผู้ถือหุ้น โดย บริษัทเอปโก้ โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) ได้เข้าซื้อหุ้นจากผู้ถือหุ้นเดิมจำนวน 10,000,000 หุ้น คิดเป็นร้อยละ 40 ของทุนจดทะเบียน 250 ล้านบาท บริษัทมาลี จึงได้เปลี่ยนชื่อเป็น บริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน) เมื่อวันที่ 15 พฤษภาคม พ.ศ. 2541 และได้มีการเพิ่มทุนเมื่อวันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ. 2541 เพื่อรองรับธุรกิจที่ขยายตัวอย่างต่อเนื่อง จากเดิมทุนจดทะเบียนจำนวน 500 ล้านบาท เป็น 999.99 ล้านบาท และได้สร้างโรงงานแห่งที่สองตั้งอยู่ที่อำเภอบ้านแพ้ว จ.นครพนม เพื่อผลิตและส่งออกข้าวโพดหวานบรรจุกระป๋องในปี พ.ศ. 2543

บริษัทมาลี ดำเนินธุรกิจมากกว่า 30 ปี จึงได้รับความเชื่อถือไว้วางใจจากลูกค้าและผู้บริโภคและได้เป็นสมาชิกขององค์กรชั้นนำต่าง ๆ เช่น สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร สมาคมผู้ผลิตอาหารสำเร็จรูป กรมส่งเสริมการค้าส่งออกและสภาผู้ขนส่งทางเรือแห่งประเทศไทย

ส่วนการบริหารและการจัดการด้านการตลาด ได้มี บริษัท มาลีอินเทอร์เน็ต จำกัด เป็นบริษัทในเครือของบริษัทมาลี เป็นผู้ดูแลด้านการตลาดของสินค้าที่จำหน่ายในประเทศทั้งหมด โดย

มีทั้งการจัดจำหน่ายเองและจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ ซึ่งสินค้าหลักที่ บริษัท มาลีเอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด จัดจำหน่าย คือ สินค้าผลไม้กระป๋องตรา “มาลี” และ ตรา “เฟิร์สช้อย” น้ำผลไม้กระป๋อง น้ำผลไม้ยูเอชที น้ำผลไม้พาสเจอร์ไรส์และน้ำดื่มตรา “มาลี” เครื่องดื่มน้ำนมข้าวโพดยูเอชทีตรา “มาลีไอ-คอร์น” และนมยูเอชทีและนมพาสเจอร์ไรส์ตรา “ฟาร์มโชคชัย” ซึ่งจากการทำการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพและการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่องของบริษัทมาลีเอ็นเตอร์ไพรส์ ส่งผลให้สินค้าตรา “มาลี” อยู่ในใจผู้บริโภคมากกว่า 30 ปี เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลายและเป็นผู้นำตลาดผลไม้กระป๋องและน้ำผลไม้ในประเทศไทยมาโดยตลอด

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรม ทั้ง 29 ราย พบว่า บริษัท มาลีสามพราน มีความพอเพียงด้านการตลาดมากที่สุด โดยมีคะแนนรวม 18.517 คะแนน ($\bar{X}$ = 3.588, S.D. = 1.371) มีความพอเพียงในระดับพอเพียงมาก ซึ่งสามารถพิจารณาองค์ประกอบของความพอเพียง (3 ห่วง 2 เงื่อนไข) ด้านการตลาดของ บริษัท มาลีสามพราน ได้ดังภาพที่ 13



ภาพที่ 13 ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านการตลาดของบริษัทมาลีสามพราน ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 13 สามารถสรุปผลการศึกษา ตามองค์ประกอบตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ได้ดังนี้

ความพอประมาณ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลี มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความพอประมาณอยู่ในระดับดี ($\bar{X}=3.6$, S.D. = 1.140) ซึ่งมีความพอประมาณในมิติด้านต่างๆของการตลาด ดังนี้

1. มีการดำเนินธุรกิจโดยหวังกำไรในระดับปานกลาง หรือ ระดับปกติ พบว่า บริษัท มาลี มีการดำเนินธุรกิจ โดยไม่หวังกำไรในระดับที่สูงเกินจริง โดยพิจารณา จาก ดัชนีระหว่างกำไรที่เกิดจากการดำเนินกิจการในรูปของการขายสินค้าและบริการ โดยไม่รวมรายได้อื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน พิจารณาควบคู่กับ อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย ซึ่งเป็นการวัดความสามารถในการทำกำไรแบบหนึ่ง โดยพิจารณาจากส่วนต่างของยอดขายกับต้นทุนขาย พบว่า บริษัท มาลี มีระบบการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพ ประกอบกับการกำหนดราคาสินค้าขาย จะคำนึงต้นทุนเป็นหลัก และขายสินค้าด้วยราคาที่เป็นธรรม ไม่หวังกำไรในระดับที่สูงเกินไป ซึ่ง บริษัท มาลี ก็สามารถทำได้อยู่ในระดับที่ดี

2. บริษัท มาลี มีการขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป พิจารณาได้จากช่วงเวลาตั้งแต่เริ่มกิจการถึงปัจจุบัน(ปี 2507-2551) โดยเริ่มแรกกิจการได้มีการบริหารแบบครอบครัว เน้นตลาดในท้องถิ่นเป็นหลัก และผลิตแต่สินค้าที่ตนถนัด แต่เมื่อมีความมั่นคง ในแง่ของเศรษฐกิจ ได้เพิ่มกำลังการผลิต (ปี 2524) และทุนจดทะเบียน เป็นบริษัท จำกัด (ปี 2535) และ จดทะเบียน เป็นบริษัท (มหาชน) จำกัด (ปี 2541) นอกจากนี้ในปี 2543 ทางบริษัท ได้ขยายกิจการอีกครั้งเพื่อตอบสนองการส่งออกสินค้าประเภท ข้าวโพดหวานบรรจุกระป๋อง ในจังหวัดนครพนม (ปี 2543) เมื่อพิจารณาจากร้อยละของการเติบโตของยอดขาย พบว่า บริษัท มาลีมีการขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไปตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับปานกลาง

ความมีเหตุผล จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลี มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความมีเหตุผลอยู่ในระดับดี ($\bar{X}=4$, S.D. = 0) ซึ่งมีความมีเหตุผลในมิติด้านต่างๆ ดังนี้

1. มีการขยายธุรกิจจากตลาดภายในท้องถิ่นและในประเทศก่อนจึงค่อยเจาะตลาดต่างประเทศ พบว่า บริษัท มาลี เน้นการขายในตลาดภายในประเทศเป็นหลัก พิจารณาจาก ได้จัดตั้ง บริษัท มาลีเอ็นเตอร์ไพรส์ จำกัด ให้เป็นผู้ดูแลด้านการตลาดของสินค้าที่จำหน่ายในประเทศทั้งหมด โดยมีทั้งการจัดจำหน่ายเองและจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายทั่วประเทศ แต่ในส่วนของการส่งออก บริษัท มาลี ก็ไม่ได้ละเลย แต่กลับมีส่วนครองตลาด และเป็นผู้นำในการส่งออก ผลไม้กระป๋อง และน้ำผักและผลไม้อีกด้วย แต่เมื่อพิจารณา อัตราการเพิ่มขึ้นของยอดขายใน

ท้องถิ่น และมูลค่าการส่งออก พบว่า บริษัท มาลี มีการขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป ซึ่งสามารถทำได้ในระดับที่ดี

2. มีการวางแผนการตลาดโดยใช้กลยุทธ์ที่สามารถต่อยอดทางธุรกิจและให้ผลดีในระยะยาว กล่าวคือ มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย โดยได้นำกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์การสร้างตราสินค้าหรือตราชื่อ มาใช้ในตลาดเป้าหมายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ตลอดจนได้รับความนิยมจากผู้บริโภค ซึ่งการันตีได้ด้วย รางวัล Reader's Digest Trusted Brand 2007 เป็นปีที่ 5 ติดต่อกัน ซึ่งรางวัลดังกล่าว เป็นรางวัลที่ได้ทำการสำรวจจากนิตยสาร Reader's Digest เกี่ยวกับความนิยมในการบริโภคสินค้าจากผู้บริโภคทั่วเอเชียที่ต่างมั่นใจเลือกน้ำผลไม้ ตรามาลีเป็นตราสินค้าที่มีความน่าเชื่อถือที่สุดในหมวดน้ำผลไม้ เห็นได้ว่า บริษัท มาลี ไม่เคยหยุดที่จะ ต่อยอดกลยุทธ์ทางการตลาด แม้ว่าจะมีปัญหาทางเศรษฐกิจก็ตาม ซึ่งการกระทำดังกล่าว ทางบริษัท มาลีสามารถทำได้ในระดับดี

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลี มีความพอเพียงในองค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเองในระดับดี ($\bar{X} = 4$, S.D. = 3.25) ซึ่งการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวในมิติด้านต่างๆของการตลาด ดังนี้

1. มีการกระจายความเสี่ยงจากการมีตลาดที่หลากหลาย พบว่า บริษัท มาลี มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย ทั้งในธุรกิจแปรรูปผักและผลไม้ เช่น สับปะรดและผลไม้รวมบรรจุกระป๋อง สับปะรดบรรจุถุงปลอดเชื้อ น้ำสับปะรดเข้มข้น ข้าวโพดหวานบรรจุกระป๋อง ผลไม้รวมผลไม้ฤดูกลางบรรจุกระป๋อง (เงาะ ลิ้นจี่ ลำไย มะม่วง เป็นต้น) และธุรกิจเครื่องดื่ม เช่น น้ำผลไม้ น้ำผักผลไม้ บรรจุในกล่องยูเอชทีและพาสเจอร์ไรส์ ชา กาแฟและน้ำดื่มบรรจุในกระป๋อง ตลอดจนนมสดยูเอชทีและพาสเจอร์ไรส์โดยมีสัดส่วนของธุรกิจส่งออกประมาณ 35% และธุรกิจขายภายในประเทศประมาณ 65% ซึ่งผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด มีตลาดที่แตกต่างกัน และผู้บริโภค ที่สามารถบริโภคได้ทุกวัย และบริโภคได้ตลอดทั้งปี นอกจากนี้ ยังเห็นได้ว่า บริษัท มาลี ได้มีการอาศัยตลาดภายในประเทศเป็นหลัก เพื่อหลีกเลี่ยงความเสี่ยงที่เกิดจากการส่งออก ซึ่งการดำเนินธุรกิจดังกล่าว สอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในระดับปานกลาง

2. มีการพัฒนาช่องทางการจำหน่ายสินค้า พบว่า บริษัท มาลี มีอัตราส่วนระหว่างค่าขนส่งสินค้า กับ ต้นทุนรวม ในระดับที่น้อยกว่าเกณฑ์มาตรฐานอุตสาหกรรม เนื่องจาก

ทางบริษัทได้มีการพัฒนา ช่องทางการจัดจำหน่าย ที่นอกเหนือจากการขนส่ง เพื่อประหยัดต้นทุน อาทิ E-Commerce ซึ่งในส่วนนี้ทำได้ในระดับที่ดีมาก

เงื่อนไขความรู้ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลี มีความพอเพียงใน องค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.667$, S.D. = 0.577) ซึ่งมีเงื่อนไข ความรู้ ในมิติด้านต่างๆของการตลาด ดังนี้

1. มีการศึกษาวิจัยอย่างรอบคอบอยู่เสมอถึงแม้จะมีความรู้จริงในเรื่องนั้น พบว่า บริษัท มาลี ถึงแม้จะมีความชำนาญ และมีผู้เชี่ยวชาญ ด้านการจัดจำหน่าย ทั้งภายในและ ต่างประเทศ แต่ทางบริษัท ก็ยังคงไม่ละเลย การวิเคราะห์การตลาด ก่อนทำธุรกรรมทางการค้า หรือ ทำการซื้อขาย นอกจากนี้ ยังได้คำนึงถึงความสำคัญของบุคลากร ในเรื่องของทางการตลาด ซึ่งจะมี การจัดอบรม ในเรื่องของการบริหารจัดการการตลาดอยู่เป็นประจำทุกปี อาทิ การอบรม เกี่ยวกับ ส่งเสริมการขาย การวิเคราะห์แนวทางทางการตลาด เป็นต้น ซึ่งในส่วนนี้ ก็นับได้ว่า บริษัท มาลี ทำ ได้อยู่ในระดับปานกลาง

เงื่อนไขคุณธรรม จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลี มีความพอเพียงใน องค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรม อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 5$, S.D. = 0.) กล่าวคือ มีการดำเนินธุรกิจ ทางการตลาดอย่างโปร่งใส ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ที่เกี่ยวข้อง พบว่า บริษัท มาลี มีการตั้งราคาขาย โดยอาศัยหลัก Cost-plus Pricing เป็นตัวตั้ง เพราะถือว่าเป็นการสร้างกำไรที่เหมาะสม นอกจากนี้ ในส่วนของด้านการบริการสินค้า ก็มีมาตรฐานในการรับคืนสินค้า หรือมีการประกันคุณภาพสินค้า ซึ่งในส่วนนี้ บริษัท มาลี ก็สามารถทำได้ในระดับที่ดีมาก

3. พอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ บริษัท อาหารสากล (มหาชน) จำกัด

บริษัท อาหารสากล (Universal Food) หรือ UFC ก่อตั้งขึ้นเมื่อ วันที่ 17 ตุลาคม 2512 โดยมีทุนจดทะเบียนแรกเริ่ม 15 ล้านบาท โดยเริ่มแรก บริษัท UFC เริ่มต้นด้วยการผลิต ผักและ ผลไม้กระป๋อง โดยเริ่มก่อตั้งในจังหวัดลำปาง เป็นที่แรก และในปี 2534 ได้ก่อตั้งโรงงานในจังหวัด เชียงใหม่ โดยมุ่งผลิต สับปะรดกระป๋อง ในตราหี้อของ UFC ต่อมาได้ให้ความสำคัญกับการวิจัย และพัฒนาผลิตภัณฑ์ จนเริ่มมีผลิตผลิตภัณฑ์ ต่างๆออกมา นอกจากสับปะรดกระป๋อง อาทิ ลิ้นจี่ ลำไย และผักและผลไม้ต่างๆ ตามฤดูกาล โดยในยุคแรกของ UFC ได้แต่งตั้งให้ บริษัท เบอร์ลิน จังเกอร์ จำกัด เป็นผู้ดูแลด้านการตลาดของ UFC จนกระทั่งถึง ปี 2535 ก็ได้มีการขยายการตลาด

กว้างขึ้นเพื่อตอบสนองต่อการขยายตัวของเศรษฐกิจ จนทำให้ในปี 2539 บริษัทได้รับกำไรตอบแทนอย่างมาก จึงได้จดทะเบียน เป็น บริษัท (มหาชน) จำกัด ในปีนั้น และได้เพิ่มกำลังการผลิตและขยายธุรกิจ โดยการเปิดสาขาเพิ่มใน จังหวัด นครปฐม และใช้เป็น โรงงานแบบอย่างที่ดี ในการผลิตผลิตภัณฑ์ ภายใต้ ตรายี่ห้อ UFC นอกจากนี้ ยังได้จัดตั้งบริษัท ยูเนียนเฟรอสท์ จำกัด และบริษัท ยูเนียน เฟรช จำกัด ซึ่งเป็นผู้นำในการผลิต ผักและผลไม้สด แช่เย็นแช่แข็ง แล้ว บริษัท UFC ยังมีผลิตภัณฑ์อื่นๆอีกมากมาย อาทิ น้ำผลไม้ ชา กาแฟ กระป๋อง เป็นต้น เพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภคทั้งในและต่างประเทศ

โดยสามารถสรุปการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 13 ซึ่งผลการศึกษพบว่า บริษัท UFC มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้าน ในระดับพอเพียงปานกลาง ($\bar{X} = 2.851$, S.D. = 2.018) โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย ด้านทรัพยากรมนุษย์ สูงป็นอันดับที่หนึ่ง รองมาคือ ด้านบริการลูกค้า ที่มีระดับของความพอเพียงอยู่ในระดับมาก ส่วนด้านการเงิน มีความพอเพียงอยู่ในระดับปานกลาง สำหรับด้านการตลาด และด้านการผลิต มีความพอเพียงอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 13 ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของ บริษัท อาหารสากล (มหาชน) จำกัด

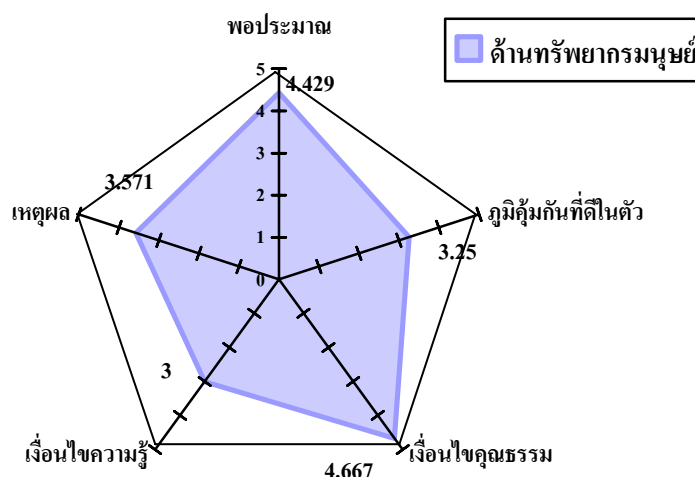
ด้าน	พอประมาณ	มีเหตุผล	ภูมิคุ้มกัน	เงื่อนไข ความรู้	เงื่อนไข คุณธรรม	ความพอเพียง (รวมทั้ง 5 ส่วน)	
	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Lo}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	$\bar{X}$	S.D.
การผลิต	1.8	2.455	1.75	3.5	2.6	2.27	2.117
การตลาด	2.6	1	1.5	2.667	5	2.353	2.089
ทรัพยากรมนุษย์	4.428	3.571	3.25	3	4.667	3.925	1.035
การเงิน	1.2	5	2.714	3.667	3	2.611	2.227
ด้านบริการลูกค้า	1.667	5	2.333	3	4.167	3.2	2.227
รวมทั้ง 5 ด้าน	2.56	2.826	2.2	3.2	3.905	2.851	2.018

ที่มา: จากการคำนวณ

และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรมมีระดับคะแนนมากเป็นอันดับหนึ่ง ($\bar{X} = 3.905$, S.D. = 1.609) ในด้านการตลาด ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านบริการลูกค้า, องค์ประกอบของความมีในด้านการเงิน และด้านบริการลูกค้า ที่มีความ

สอดคล้องกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในระดับมากที่สุด, องค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ ในด้านการเงิน และด้านการผลิต, องค์ประกอบความพอประมาณ ในด้านทรัพยากรมนุษย์ มีความพอเพียงในระดับมาก และองค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกัน ในด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านการเงินมีความพอเพียงในระดับปานกลาง

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรม ทั้ง 29 ราย พบว่า บริษัท อาหารสากล (มหาชน) มีความพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ มากที่สุด โดยมีคะแนนรวม 18.917 คะแนน ($\bar{X} = 3.926$, S.D. = 1.035) มีความพอเพียงในระดับมาก ซึ่งสามารถพิจารณาองค์ประกอบของความพอเพียง (3 ห่วง 2 เงื่อนไข) ด้านทรัพยากรมนุษย์ของบริษัท อาหารสากล (มหาชน) จำกัด ได้ดังภาพที่ 14



ภาพที่ 14 ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านแรงงานของบริษัทอาหารสากล
ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 14 สามารถสรุปผลการศึกษา ตามองค์ประกอบตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ดังนี้

ความพอประมาณ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท UFC มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความพอประมาณอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 4.429$, S.D. = 0.535) ซึ่งมีความพอประมาณในมิติด้านต่างๆของด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. มีความพอประมาณในการรับทรัพยากรบุคคล โดยรับบุคลากร น้อยเท่าที่จำเป็น เมื่อพิจารณาจากอัตราการทำงานล่วงเวลา ซึ่งเป็นดัชนีที่สะท้อนให้เห็นถึง การใช้แรงงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่ง บริษัท UFC ก็สามารถทำได้อยู่ในระดับที่ดี แต่เมื่อพิจารณาดัชนี Production labor cost และ Labor cost to production value ratio ซึ่งดัชนีทั้งสอง ก็สะท้อนให้เห็นถึง ความเข้มข้นของการใช้แรงงานในกิจการ โดยเฉพาะแรงงานในกระบวนการผลิต ซึ่งพบว่า บริษัท UFC สามารถทำได้ในระดับที่ดีมาก

2. มีความพอประมาณในการบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ กล่าวคือ มีการบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ เน้นความสมดุลและการตอบสนองผลประโยชน์ที่เป็นธรรม เมื่อพิจารณาดัชนี Personal expense to value added ratio และ Total labor cost ratio ซึ่ง เป็นการพิจารณาส่วนแบ่งของพนักงานที่ได้รับจากมูลค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นในกิจการ หรือแสดงถึงค่าใช้จ่ายที่กิจการจ่ายให้แก่พนักงานในรูปของ เงินเดือน โบนัส และสวัสดิการต่างๆ ว่ามีการจัดสรรไปสู่พนักงาน มากเกินไปหรือไม่ เมื่อพิจารณา พบว่า บริษัท UFC ทำได้อยู่ในระดับที่ดี นอกจากนี้ ทางบริษัท ยังได้มีการสำรวจค่าจ้างและเปรียบเทียบ กับกลุ่มบริษัทชั้นนำและกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะได้กำหนดฐานค่าจ้างและสวัสดิการที่เหมาะสมและเป็นธรรมให้แก่พนักงาน

3. มีความพอประมาณในการใช้ทรัพยากรบุคคล กล่าวคือ มีการสร้างและใช้ทรัพยากรบุคคลภายใน เน้นการจ้างงานในระยะยาว โดยเมื่อพิจารณาจากสัดส่วนลูกจ้างประจำ ต่อ ลูกจ้างชั่วคราว พบว่า บริษัท UFC ทำได้อยู่ในระดับที่ดี

ความมีเหตุผล จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท UFC มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความมีเหตุผล อยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 3.571$, S.D. = 1.272) ซึ่งมีความมีเหตุผลในมิติต่างๆ ดังนี้

1. มีเหตุผลในการสรรหาและคัดเลือกคน กล่าวคือ มีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยมีคณะกรรมการในการคัดเลือกเพื่อความยุติธรรม นอกจากนี้เกณฑ์ในการคัดเลือก จะเน้นรับ คนดี คนเก่งที่มีคุณภาพสูง และซื่อสัตย์เข้าร่วมปฏิบัติงาน

2. ความมีเหตุผลในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ มีการบริหารและการปรับค่าจ้างของพนักงานจะขึ้นอยู่กับการประเมินผลการปฏิบัติงาน ซึ่งการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้น จะใช้ระบบคุณธรรม คือ ดูทั้งผลงาน ระดับความสามารถ และศักยภาพของพนักงาน

นอกจากนี้ มีนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ไม่เน้นการจ้างบุคลากรจากภายนอกพิจารณาได้จาก ค่าจ้างเหมาจ่ายที่จ้างหน่วยงานภายนอก บริษัท UFC ก็สามารทำได้ในระดับที่ดีมาก

3. การใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อพิจารณาผลิตภาพแรงงานเชิงมูลค่าเพิ่ม ด้วยดัชนี Amount of processing per employee ซึ่งดัชนีนี้จะบอกถึงประสิทธิภาพของแรงงานหนึ่งหน่วยในการทำให้เกิดผลประโยชน์ที่เกิดจากกระบวนการผลิตหลังหักค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องออกแล้ว ซึ่งพบว่า บริษัท UFC ก็สามารทำได้ในระดับที่ดี นั่นคือ มีประสิทธิภาพของแรงงานต่อมูลค่าที่เกิดจากกระบวนการผลิตสุทธิสูง

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท UFC มีความพอเพียงในองค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกัน อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.25$, S.D. = 0.957) ซึ่งมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวในมิติด้านต่างๆของด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง กล่าวคือ บริษัท UFC มีการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี ซึ่งเมื่อพิจารณาจาก สัดส่วนพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมต่อจำนวนพนักงานทั้งหมด ผนวกกับ เมื่อพิจารณาในส่วนของค่าใช้จ่ายในการอบรมต่อค่าตอบแทนแรงงาน ก็พบว่า บริษัท UFC ทำได้ในระดับที่ดี

2. มีการเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคต กล่าวคือ บริษัท UFC ได้มีการพัฒนาบุคลากรภายใน โดยสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรภายใน มีโอกาสในการศึกษาต่อ โดยมีการมอบทุนการศึกษา ให้เรียนต่อทั้งภายในและต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีการสร้างความพร้อมในการคัดเลือกบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งทางการบริหาร หรือที่มีความสำคัญต่อกิจการ ซึ่งพบว่า บริษัท UFC ก็มีการเตรียมความพร้อมสำหรับอนาคตในระดับที่ดี

เงื่อนไขความรู้ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท UFC มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3$, S.D. = 1) ซึ่งมีเงื่อนไขความรู้ในมิติด้านต่างๆของด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. การสะสมทุนมนุษย์ กล่าวคือ บริษัท UFC มีการจัดสรรทุนการศึกษาด้านต่างๆเพื่อต่อ ยอดความรู้ของพนักงานเน้นการสะสมทุนมนุษย์ เพื่อสร้างขีดความสามารถในการ

แข่งขันในธุรกิจระยะยาว ตลอดจน มีนโยบายในการพัฒนาพนักงานอย่างสม่ำเสมอ ไม่ว่าจะเป็นการคัดเลือกคน อบรมให้แก่พนักงาน ทุกวิชาชีพ ทุกระดับ ทุกคน ให้ได้รับการพัฒนาอย่างเพียงพอและต่อเนื่อง ทั้งในเรื่องงานในหน้าที่ ความรู้เกี่ยวกับธุรกิจ ตลอดจนการบริหารและการจัดการตามความเหมาะสมของหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงาน

เงื่อนไขคุณธรรม จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท UFC มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรม อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 4.667, S.D. = 0.516) ซึ่งมีเงื่อนไขคุณธรรมในมิติด้านต่างๆของด้านทรัพยากรมนุษย์ ดังนี้

1. มีความซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการและไม่เอาเปรียบลูกจ้าง เมื่อพิจารณาอัตราการร้องทุกข์ของพนักงาน และอัตราการลาออกของพนักงาน พบว่า บริษัท UFC มีปัญหาในเรื่องของการถูกฟ้องร้องจากพนักงาน หรือ จดหมายร้องทุกข์จากพนักงาน น้อยกว่า ร้อยละ 0.001 และมีอัตราการลาออก คิดเป็นร้อยละ น้อยกว่า 0.02 นอกจากนี้ ยังมีระบบป้องกันความปลอดภัยให้แก่พนักงาน โดยเมื่อพิจารณาจากอัตราการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน ก็พบว่า มีอัตราการเกิดอุบัติเหตุ น้อยกว่า ร้อยละ 0.001 เช่นกัน นอกจากนี้ ทางบริษัท ยังได้มีการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงานอย่างเป็นธรรม กล่าวคือ มีการจัด สวัสดิการประกันสังคม ค่ารักษาพยาบาล ค่าครองชีพ ค่าพาหนะ ค่าอาหาร ที่พัก ค่าโทรศัพท์ และอื่นๆ ตามความจำเป็น ซึ่งในส่วนนี้ นับได้ว่า บริษัท UFC มีคุณธรรม ในแง่ของไม่เอาเปรียบพนักงาน หรือลูกจ้างของกิจการ ทำได้อยู่ในระดับที่ดีมาก

2. การเน้นให้พนักงานมีคุณธรรม โดยบริษัท UFC จะสร้างและคัดเลือกบุคลากรที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน มีความตรงต่อเวลา และเน้นความมั่งคั่งเรียบง่าย โดยพิจารณาจากเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานดีเด่น หรือพนักงานในตำแหน่งผู้บริหาร ว่าได้คำนึงถึงความสำคัญของคุณธรรม เป็นหลักสำคัญ นอกจากนี้ ทางบริษัท จะเน้นการทำงานเป็นทีม โดยจะสนับสนุนให้พนักงาน มีเวลาร่วมกัน โดยมีการจัดกีฬาประจำปี ให้แก่พนักงาน พร้อมทั้ง ยังมีการจัดทำสนามกีฬา เพื่อให้มีการออกกำลังกาย ช่วงพักกลางวัน และ หลังเลิกงาน แก่พนักงานอีกด้วย

4. พอเพียงด้านการเงิน บริษัท อมรวิลาส จำกัด

บริษัท อมรวิลาส จัดตั้งเป็นบริษัทจำกัด เมื่อวันที่ 27 พฤศจิกายน 2533 โดยมีสำนักงานใหญ่ อยู่ที่อำเภอเมืองนครปฐม จังหวัดนครปฐม โดยเริ่มแรก บริษัท อมรวิลาส ได้มีการบริหารงาน

แบบครอบครัว แต่ต่อมา เมื่อมีกำไรมากพอ จึงได้ขยายธุรกิจ และมีการบริหารตามหน้าที่ โดยปัจจุบัน มีทุนจดทะเบียน 44,000,000

บริษัท อมรวิลาส เติบโต และขยายธุรกิจ โดยใช้ทุนส่วนตัวของผู้ประกอบการ ตั้งแต่เริ่มก่อตั้งธุรกิจ จนปัจจุบัน ก็ยังคงใช้กำไรจากการดำเนินธุรกิจเป็นหลักในขยายกำลังการผลิต โดยผู้ประกอบการ เป็นญาติพี่น้อง และให้ทุนส่วนของเจ้าของเป็นหลัก โดยมีการดำเนินธุรกิจ ตามความถนัดของกิจการ อาทิ ผลิตพุทรากวน สับปะรดกวน ข้าวเกรียบกุ้ง และขนมกวน ภายใต้ตราสินค้า สลัดปู

โดยสามารถสรุปการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในแต่ละด้าน ดังตารางที่ 14 พบว่า บริษัท อมรวิลาส มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงทั้ง 5 ด้านในระดับพอเพียงปานกลาง ($\bar{X}=3.045$, S.D. = 2.01) โดยมีระดับคะแนนเฉลี่ย ด้านการเงิน สูงเป็นอันดับที่หนึ่ง ซึ่งมีความพอเพียงในระดับมากที่สุด รองมาคือ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการผลิต และด้านบริการลูกค้า ที่มีระดับของความพอเพียงในระดับปานกลาง ส่วนด้านการตลาด มีความพอเพียงอยู่ในระดับน้อย

ตารางที่ 14 ผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจของ บริษัท อมรวิลาส จำกัด

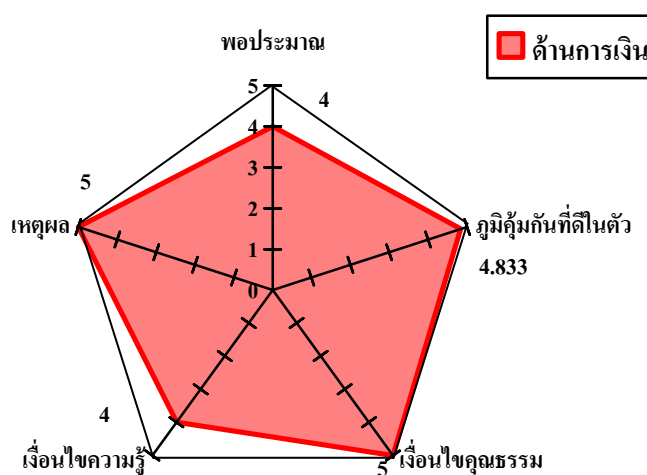
ด้าน	พอประมาณ	มีเหตุผล	ภูมิคุ้มกัน	เงื่อนไข ความรู้	เงื่อนไข คุณธรรม	ความพอเพียง (รวมทั้ง 5 ส่วน)	
	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	$\bar{X}$	S.D.
การผลิต	2	3	3	2	2.4	2.676	1.987
การตลาด	2.6	1	2	3.33	3.5	2.5	2.191
ทรัพยากรมนุษย์	4.286	3.143	1.5	1.333	4	3.185	1.798
การเงิน	4	5	4.833	4	5	4.471	1.374
ด้านบริการลูกค้า	2	5	5	0	3	2.615	2.329
รวมทั้ง 5 ด้าน	3.16	3.045	3.111	2.267	3.38	3.045	2.01

ที่มา: จากการคำนวณ

และเมื่อพิจารณาในแต่ละองค์ประกอบ พบว่าองค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรมมีระดับคะแนนมากเป็นอันดับหนึ่ง ในด้านการเงิน, องค์ประกอบของความพอประมาณ ในด้านทรัพยากรมนุษย์, องค์ประกอบความมีเหตุผล ในด้านบริการลูกค้า และด้านการเงิน ที่มีความ

พอเพียงในระดับมากที่สุด และองค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ ด้านการเงิน มีความพอเพียงในระดับมาก

แต่เมื่อเปรียบเทียบผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรม ทั้ง 29 ราย พบว่า บริษัท อมรวิลาส มีความพอเพียงด้านการเงินมากที่สุด โดยมีคะแนนรวม 22.833 คะแนน ($\bar{X} = 4.471$, S.D. = 1.375) โดยมีความพอเพียงในระดับมากที่สุด ซึ่งสามารถพิจารณาองค์ประกอบของความพอเพียง (3 ห่วง 2 เงื่อนไข) ด้านการเงิน บริษัท อมรวิลาส ได้ดังภาพที่ 15



ภาพที่ 15 ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านการเงินของบริษัท อมรวิลาส ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 15 สามารถสรุปผลการศึกษา ตามองค์ประกอบตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ดังนี้

ความพอประมาณ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท อมรวิลาส มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความพอประมาณอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4$, S.D. = 2.236) ซึ่งมีความพอประมาณในมิติด้านต่างๆของด้านการเงิน ดังนี้

1. มีการลงทุนในระดับที่พอประมาณ กล่าวคือ ไม่มีการกู้ยืมเงิน เพื่อการลงทุน หรือหากมีการลงทุนก็สามารถชำระคืนเงินกู้ได้ พบว่า บริษัท อมรวิลาส ไม่มีการกู้ยืมเงินจาก

สถาบันการเงินใดๆ มีเพียง ยืมเงินจากกรรมการผู้จัดการ ซึ่งมีความสัมพันธ์ เป็นญาติพี่น้องกัน โดยไม่คิดดอกเบี้ยในการกู้ยืม ซึ่งเมื่อพิจารณา อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินหมุนเวียนและหนี้สินรวม และ พิจารณาจาก อัตราส่วน ดอกเบี้ยจ่าย ต่อ ยอดขาย ซึ่งพบว่า บริษัท อมรวิลาส สามารถชำระคืนเงินกู้ได้ และหนี้สินดังกล่าว ไม่มีการคิดดอกเบี้ย จึงทำให้ในส่วนนี้ บริษัท อมรวิลาส สามารถทำได้ในระดับที่ดีมาก นอกจากนี้ ยังพบอีกว่า บริษัท อมรวิลาส มีการกระทำธุรกิจที่ไม่เน้นกำไรในระยะสั้น พิจารณาจาก ภาระหนี้ค้างชำระ ต่อยอดขาย อยู่ในสัดส่วนที่น้อย ซึ่งนับว่า บริษัท อมรวิลาส ทำได้ในระดับที่ดีมากเช่นกัน

ความมีเหตุผล จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท อมรวิลาส มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความมีเหตุผลอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=5$, S.D. = 0) ซึ่งมีเหตุผลในมิติต่างๆ ดังนี้

1. มีการควบคุมทางการเงินเพื่อวางแผนการเงินของธุรกิจ โดยการวิเคราะห์ทางการเงิน เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน และฐานะการเงินของธุรกิจเพื่อสามารถดำเนินธุรกิจด้านต่างๆอย่างรอบคอบ ระมัดระวังและมีเหตุผลในการดำเนินธุรกิจ พบว่า บริษัท อมรวิลาส ได้มีการจ้างหน่วยงานภายนอกในการ วิเคราะห์ทางการเงินของธุรกิจ เป็นประจำอย่างต่อเนื่อง ทั้งภายในรอบบัญชี และอัตราส่วนทางการเงิน อัตราร้อยละของยอดรวม และอัตราร้อยละของแนวโน้ม เป็นประจำทุกปี และทางบริษัท ก็เชื่อว่า การที่กิจการของตน สามารถอยู่รอดมาได้ เพราะมีฐานะทางการเงินที่เข้มแข็ง และเน้น การขายภายในเป็นหลัก โดยธุรกิจไม่มีการส่งออก และไม่มีการกู้ยืมเงิน จึงไม่มีปัญหาในช่วงปีวิกฤติ และเชื่อว่า กิจการของตนนั้น มีการบริหารงานแบบพอเพียง

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท อมรวิลาส มีความพอเพียงในองค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกัน อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=4.833$, S.D. = 0.408) ซึ่งมีภูมิคุ้มกัน ในมิติด้านต่างๆของด้านการเงิน ดังนี้

1. มีภูมิคุ้มกันในการบริหารการเงิน กล่าวคือ มีการบริหารการเงินให้สามารถควบคุมได้ เพื่อป้องกันความเสี่ยง โดยบริษัท อมรวิลาส จะพยายามควบคุม สัดส่วนหนี้สินต่อส่วน ของเจ้าของไม่ให้เกิน 2 ซึ่งในส่วนนี้ ทางบริษัท ทำได้อยู่ในระดับที่ดีมาก ทำได้ในสัดส่วนเพียง 0.182 เท่านั้น

2. มีการรักษาสภาพคล่องอยู่ในระดับที่สามารถควบคุมได้ กล่าวคือ บริษัท อมรวิลาส มีการวิเคราะห์ทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ ทำให้ มีการควบคุม สภาพคล่องของธุรกิจ โดยทาง

บริษัท มีสัดส่วน สินทรัพย์หมุนเวียน ต่อหนี้สินหมุนเวียน อยู่ในระดับที่ดีมาก คือ อยู่ในสัดส่วน 2.393 ซึ่งทางบริษัท จะพยายาม ให้มีสัดส่วนไม่น้อยกว่า 2 แต่เมื่อพิจารณาในส่วนของ หนี้สินรวม ต่อ สินทรัพย์รวม ก็นับได้ว่า บริษัท อมรวิลาสทำได้ในระดับที่ดี คิดเป็น ร้อยละ 15.47 ของสินทรัพย์รวม

เงื่อนไขความรู้ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท อมรวิลาส มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับดี ($\bar{X}=4$, S.D. = 1.732) ซึ่งมีเงื่อนไขความรู้ในมิติด้านต่างๆของด้านการเงิน ดังนี้

1. มีความรู้จริงด้านการเงิน เช่น มีการจัดทำระบบบัญชีที่ชัดเจน และมีพนักงานด้านการบัญชี อย่างเพียงพอในการจัดการด้านการเงิน การบัญชี แต่ในส่วนของการวิเคราะห์การเงินทางบริษัท ยังคงต้องพึ่งพาจากหน่วยงานภายนอก แต่เมื่อคำนึงในสัดส่วนที่จ้างหน่วยงานภายนอก ต่อต้นทุนรวม พบว่า สัดส่วนอยู่ในระดับที่น้อยโดยเปรียบเทียบ และนับว่าบริษัท อมรวิลาส มีความรู้จริงในเรื่องของการเงิน สังเกตได้จากงบการเงินที่ได้รับมา และใช้ในการวิเคราะห์ทางการเงิน บริษัท อมรวิลาส จะทำการเปิดเผยรายละเอียด อย่างละเอียด โดยจะมีงบการเงิน ทุงบ อาทิงบดุล งบกำไรขาดทุน รายละเอียดค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร งบแสดงการเปลี่ยนแปลงของผู้ถือหุ้น งบต้นทุนสินค้าที่ผลิตและขาย รายละเอียดของสินค้าคงเหลือ ซึ่งในส่วนนี้ บริษัท อมรวิลาส นับว่าทำได้ดี เพราะได้ระบุรายการของวัตถุดิบคงเหลือ วัสดุคงเหลือ ตลอดจนผลิตภัณฑ์คงเหลือแต่ละชนิด และระบุ จำนวนหน่วย ราคาต่อหน่วย และจำนวนเงิน ณ ปัจจุบัน อย่างละเอียด และรายละเอียดทรัพย์สินและค่าเสื่อมราคา ตลอดจนรายละเอียดในแต่ละรายการอย่างละเอียด นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาในส่วนของการพัฒนาบุคลากรด้านการเงิน พบว่า ทางบริษัท ได้จัดสรรให้พนักงาน ได้เข้าอบรม และศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของการเงินการบัญชี เพื่อหวังจะลดต้นทุนในการจ้างหน่วยงานจากภายนอกในการวิเคราะห์การเงินของธุรกิจ นับได้ว่าในส่วนนี้ บริษัท อมรวิลาส ทำได้ในระดับที่ดี

เงื่อนไขคุณธรรม จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท อมรวิลาส มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรม อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}=5$, S.D. = 0) ซึ่งมีเงื่อนไขคุณธรรมในมิติด้านต่างๆของด้านการเงิน ดังนี้

1. มีคุณธรรมในการชำระคืนเงินกู้ กล่าวคือ บริษัท อมรวิลาส ส่วนใหญ่ จะมีหนี้การค้าเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งส่วนนี้สะท้อนให้เห็นถึงการมีเครดิตทางการค้า แสดงว่า เจ้าหนี้ มีความ

ไว้วางใจตัวลูกหนี้ ซึ่ง อาจเกิดมาจาก มีการชำระหนี้ที่ตรงเวลา และมีการผูกพันทางการค้ามาเป็นระยะเวลายาวนาน และ ฐานะทางการเงินของลูกหนี้ อยู่ในระดับที่เชื่อถือได้ นอกจากนี้ จากเงินกู้ที่นำมาลงทุนถึงแม้จะเป็นเงินกู้ที่กู้จากเจ้าของกิจการ หรือกรรมการผู้จัดการ ที่ไม่คิดดอกเบี้ย แต่ทางบริษัท เมื่อที่กำไรที่ได้จากการดำเนินธุรกิจ ที่สุทธิ หลังหักค่าใช้จ่ายต่างๆแล้ว ก็นำมาจ่ายแก่เจ้าหนี้ทันที ทั้งที่ เป็นญาติพี่น้อง และไม่มีดอกเบี้ย สะท้อนให้เห็นว่า บริษัท อมรวิลาส มีความซื่อสัตย์ และซื่อตรง เมื่อมีรายได้ จะนำมาใช้ชำระหนี้ก่อนเป็นอันดับแรก และไม่ขยายธุรกิจ ด้วยการเป็นหนี้ นับได้ว่า มีคุณธรรมในด้านการเงิน และในส่วนนี้ บริษัท อมรวิลาสก็ทำได้ในระดับที่ดีมาก

5. พอเพียงด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด

บริษัทมาลี คือผู้นำการตลาดน้ำผลไม้ ผลไม้กระป๋องและเครื่องดื่มชูกำลังที่มีความเชี่ยวชาญในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านการคัดสรรวัตถุดิบ การผลิต การแปรรูปผลไม้และการจัดจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ โดยมีเป้าหมายสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้าทุกระดับ ดังวิสัยทัศน์ที่ตั้งไว้ คือ “ บริษัทในใจลูกค้าและผู้บริโภคในธุรกิจอาหารแปรรูประดับสากล ” จะเห็นได้ว่า บริษัท มาลี จะมุ่งผลิตสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และสร้างประโยชน์ต่อลูกค้า ซึ่งทางบริษัท มาลี ได้มีฐานการผลิตวัตถุดิบหลักจากการทำ Contract farming กับสมาชิกเกษตรกร เพื่อให้มั่นใจว่ามีวัตถุดิบ เพียงพอสำหรับการผลิตให้ได้ตามความต้องการของลูกค้ารวมถึงสามารถควบคุมคุณภาพให้เป็นไปตามมาตรฐานตามเกณฑ์ของ GMP, HACCP, BRC, IFS จาก SGS Yarleys และ Q-MARK จากสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย และยังเป็นการป้อนงานให้แก่เกษตรกรที่เป็นสมาชิกอีกด้วย นอกจากนี้ยังมุ่งพัฒนาคุณภาพสินค้ามาตรฐานของกระบวนการผลิต และการบรรจุภัณฑ์ของตัวเองอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อให้สินค้าที่ผลิตออกมามีคุณภาพตามหลักมาตรฐานสากล โดยการพัฒนาดังกล่าวคำนึงถึงหลักความปลอดภัยและสุขอนามัยของผู้บริโภคเป็นสำคัญ ซึ่งสามารถรันติได้จากมาตรฐานที่ได้รับจากองค์กรภายในประเทศและองค์กรระดับนานาชาติ ดังนี้

1. BRC (Global Standard Food): British Retail Consortium ได้รับการรับรองจากบริษัท CMI เมื่อวันที่ 26/01/2001
2. Halal Certificate: ได้รับการรับรองจาก The Central Islamic Committee of Thailand เมื่อวันที่ 12/09/2001

3. HACCP (Codex Standard): Hazard Analysis Critical Control Points การวิเคราะห์อันตรายได้รับการ รับรองจากบริษัท SGS เมื่อวันที่ 13/12/2004

4. GMP (Codex Standard): Good Manufacturing Practices หลักและวิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร ได้รับการรับรองจากบริษัท SGS เมื่อวันที่ 13/12/2004

5. Kosher Certificate: ได้รับการรับรองจาก Kosher Certification, Rabbi Don Yoel Levy, Kashruth Administrator ประเทศอิสราเอล เมื่อวันที่ 21/03/2005

6. IFS: International Food Standards ได้รับการรับรองจากบริษัท SGS เมื่อวันที่ 12/10/2005

7. Q – MARK: ได้รับการรับรองจากสภาอุตสาหกรรม เมื่อวันที่ 16/05/2007

นอกจากนี้ บริษัทมาลี ยังได้รับรางวัลต่างๆ อาทิ

1. The Prime Minster’s Export Award 1993 หรือ 2536 เป็นรางวัลเกี่ยวกับ Distinctive Development & Marketing of a Thai Owned Brand in Category of food product

2. รางวัลดีเด่นด้านสิ่งแวดล้อมปี พ.ศ. 2537 พ.ศ. 2538 และปี พ.ศ. 2540 รวมทั้งรางวัลโรงงานพิทักษ์สิ่งแวดล้อมทางน้ำดีเด่นในเรื่องระบบบำบัดน้ำเสีย พ.ศ. 2537

3. World Tech 95 Award และ The Best Product Award ในงาน ASEAN Food Conference ที่ประเทศสิงคโปร์ ในปี 1997

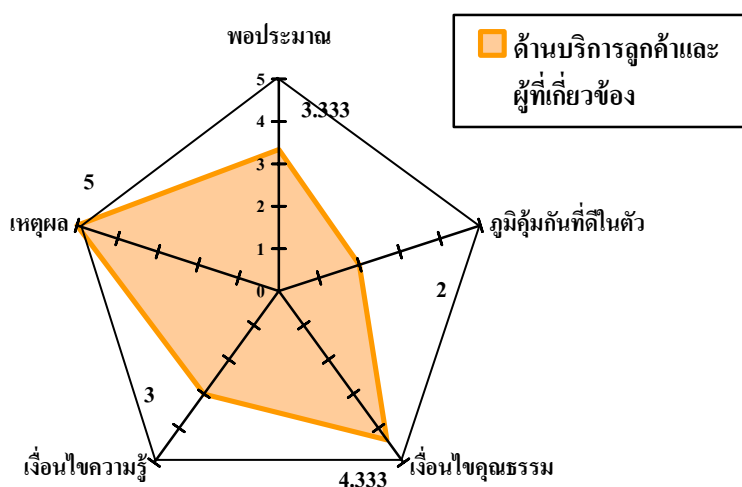
4. Thailand Best Innovation Award 2003 เป็นรางวัลเกี่ยวกับการรักษาอายุของ น้ํามข้าวโพดจากระยะเวลาสั้น สามารถรักษาได้นานถึง 9 เดือน

5. Superbrands Thailand 2003 – 2004 จากสถาบัน Superbrands UK ซึ่งเป็นรางวัลที่ได้รับจากสถาบันที่ได้ทำการวิจัยในด้านผู้เชี่ยวชาญทางด้านผลไม่ประมาณ 5,000 ตัวอย่างจากทั่วประเทศ

6. ปี 2546 ได้รับรางวัล นวัตกรรมทางเทคโนโลยีจาก บริษัท แอคเซนเชอร์และหนังสือพิมพ์เดอะเนชั่น ในการผลิตน้ำมันข้าวโพด 100% มาลี-ไอคอร์น ในรูปแบบกล่องยูเอชที เป็นรายแรกของโลก

7. Thailand Superbrand 2003 – 2007 จากนิตยสาร Reader's Digest ซึ่งได้รับรางวัลถึง 5 ปี ติดต่อกันเป็นรางวัลที่ได้ทำการสำรวจจากนิตยสาร Reader's Digest เกี่ยวกับความนิยมในการบริโภคสินค้า

จากผลการวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรม ทั้ง 29 ราย พบว่า มาลีสามพราน มีความพอเพียงด้านด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องมากที่สุด โดยมีคะแนนรวม 17.666 คะแนน ($\bar{X}$ = 3.533, S.D. = 2.031) มีความพอเพียงในระดับพอเพียงมาก ซึ่งสามารถพิจารณาองค์ประกอบของความพอเพียง (3 ห่วง 2 เงื่อนไข) ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องของบริษัท มาลีสามพราน ได้ดังภาพที่ 16



ภาพที่ 16 ผลการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงด้านบริการลูกค้าของบ. มาลีสามพราน ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 16 สามารถสรุปผลการศึกษา ตามองค์ประกอบตามแนวคิดของเศรษฐกิจพอเพียง ได้ดังนี้

ความพอประมาณ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความพอประมาณอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}$ = 3.33, S.D. = 2.082) ซึ่งมีความพอประมาณในมิติด้านต่างๆของด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. มีการสร้างพันธมิตรธุรกิจระยะยาวด้วยความซื่อสัตย์จริงใจ และดำเนินธุรกิจโดยการคำนึงถึงประโยชน์ต่างตอบแทน ที่ไม่มุ่งประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ พบว่าบริษัท มาลี ได้มีการสร้างพันธมิตรที่ดีแก่เกษตรกร เนื่องจากทางบริษัทได้มีฐานการผลิตวัตถุดิบหลักจากการทำ Contract farming กับสมาชิกเกษตรกร โดยได้รับสมัครเกษตรกรเข้าเป็นสมาชิกในการส่งเสริมการปลูกพืช วัตถุดิบชนิดต่างๆ ของบริษัทฯ โดยเกษตรกรสมาชิกจะได้รับการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิตพืชผลเพื่อให้ได้ผลผลิตสูง ต้นทุนต่ำ คุณภาพดี ตลอดจนวิธีการปฏิบัติหลังเก็บเกี่ยว การขนส่งจนถึงโรงงานอย่างถูกต้องและที่สำคัญผลผลิตที่เกิดขึ้น จากการส่งเสริม นั้น บริษัทฯ ได้กำหนดราคา รับซื้อไว้อย่างชัดเจนก่อนทำการเพาะปลูกโดยมีขั้นตอนวิธีการแตกต่างกัน ไปในแต่ละชนิดของวัตถุดิบ

นอกจากนี้ยังมุ่งเน้น การผลิตพืชปลอดภัยและผู้ปลูกปลอดภัย อีกทั้งยังมีกิจกรรมต่างๆ ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับแนวทาง ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อนำไปใช้ให้เกิดความยั่งยืนในการประกอบอาชีพของตนเอง และยังมีนโยบายช่วยเหลือเกษตรกรสมาชิกที่ประสบภัยธรรมชาติ ที่ส่งผลให้ผลผลิตเสียหายมาโดยตลอด ทั้งนี้เนื่องมาจากบริษัทฯ มีความตั้งใจและมุ่งมั่น ดูแลเกษตรกรสมาชิก และครอบครัวให้มีความเป็นอยู่ที่ดี สามารถประกอบอาชีพการเกษตรเป็นหลักได้ ไม่ต้องย้ายถิ่นฐานไปขายแรงงานในจังหวัดอื่น โดยบริษัทฯ ชี้คั่น เสมอว่าเกษตรกรสมาชิกของบริษัท มาลีสามพราน จำกัด (มหาชน) เป็นครอบครัวเดียวกับเรา “ครอบครัว Malee®”

ซึ่งจากข้อมูลเบื้องต้น พบว่า บริษัท มาลี ไม่ได้มุ่งประโยชน์ส่วนตน แต่เป็นการสร้างพันธมิตรธุรกิจระยะยาว จึงนับได้ว่า บริษัท มาลี มีความพอประมาณในส่วนของ จำนวน Suppliers ที่มีในจำนวนมาก และเป็นรายประจำ และการที่บริษัท มาลี มีความซื่อสัตย์และจริงใจ ทำให้บริษัท มาลี มีต้นทุนอันเกิดจากการสรรหา Suppliers มีน้อย และปัญหาที่อาจเกิดจากความไม่แน่นอน ตลอดจนคุณภาพของวัตถุดิบ น้อยลง ในส่วนนี้ บริษัท มาลี ทำได้ในระดับที่ดีมาก

2. ตอบสนองผลประโยชน์ที่เป็นธรรมแก่ผู้ถือหุ้น พบว่า บริษัท มาลี มีการจ่ายเงินปันผลในระดับที่พอประมาณ เป็นธรรม สมดุล แก่ผู้ถือหุ้นโดยพิจารณาจาก อัตราส่วนของเงินปันผล ซึ่ง บริษัท มาลีทำได้อยู่ในระดับดี

ความมีเหตุผล จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความมีเหตุผลอยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X} = 5$, S.D. = 0) ซึ่งมีความมีเหตุผลในมิติด้านต่างๆของด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. มีการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเท่าเทียม ยุติธรรมและซื่อสัตย์ พบว่า บริษัท มาลี มีการบริหารธุรกิจแบบบรรษัทภิบาล ที่มีการดำเนินธุรกิจอย่างโปร่งใส และเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็น ผู้ถือหุ้น คณะกรรมการ ผู้บริหาร พนักงาน คู่ค้า ลูกค้า ตลอดจน สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม นับได้ว่า บริษัท มาลีมีเหตุผลในการบริหารงานที่คำนึงถึงผลได้ผลเสียแต่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ทำได้อยู่ในระดับที่ดีมาก

การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด มีความพอเพียงในองค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกันอยู่ในระดับน้อย ($\bar{X} = 2$, S.D. = 2.646) ซึ่งภูมิคุ้มกันในมิติด้านต่างๆของด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. มีการรักษาลูกค้าและพัฒนาลูกค้าใหม่ อยู่เสมอ พบว่า บริษัท มาลี มีการให้ความสำคัญในการพัฒนาลูกค้าใหม่ และ รักษาลูกค้าเก่า เห็นได้ว่า บริษัท มาลี จะมีกิจกรรมต่างๆเพื่อรักษาลูกค้าและพัฒนาลูกค้าอยู่เสมอ เช่น ในปี 2550 นี้ ทาง บริษัทมาลี ได้เปิดตัวน้ำผลไม้รสชาติใหม่ด้วยผลไม้หลากหลาย โดยทางบริษัทมาลี ได้จัดขบวน “Malee Fruit Variety Carnival” เปิดตัวอย่างมีสีสันด้วยขบวนพาเหรดสุดตระการตา เป็นแฟนซี ผลไม้ สร้างความสดใส และให้ความรู้เกี่ยวกับผลไม้แก่ผู้บริโภค ตลอดจน จัดโปรโมชัน ลดราคา ซื้อ 2 แถม อีก 1 หรือ แพคเกจลูกค้า เป็นการดึงดูดลูกค้า และเมื่อพิจารณา จากการพัฒนาลูกค้าใหม่ และการรักษาลูกค้า พบว่า ทางบริษัท มาลี จะเป็นผู้นำจำหน่าย และผู้ค้าส่ง จะมีลูกค้าประจำรายใหญ่ ที่รับซื้อไป ดังนั้นจะทราบในส่วนของสัดส่วน การรักษาลูกค้า ที่ทางบริษัท มาลี ทำได้ในระดับที่ดีมาก แต่ในส่วนของการพัฒนาลูกค้าใหม่นั้น ไม่สามารถทราบยอดขายของลูกค้าใหม่ได้ แต่หากพิจารณาจากยอดขายของลูกค้าเก่า จะพบว่า มีปริมาณยอดขายที่เพิ่มสูงขึ้นเรื่อยๆ นับว่า เป็นสัญญาณที่ดีในการตอบสนองต่อผลิตภัณฑ์ของทางบริษัท

เงื่อนไขความรู้ จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3$, S.D. = 2.82) ซึ่งมีความรู้ในมิติด้านต่างๆของด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

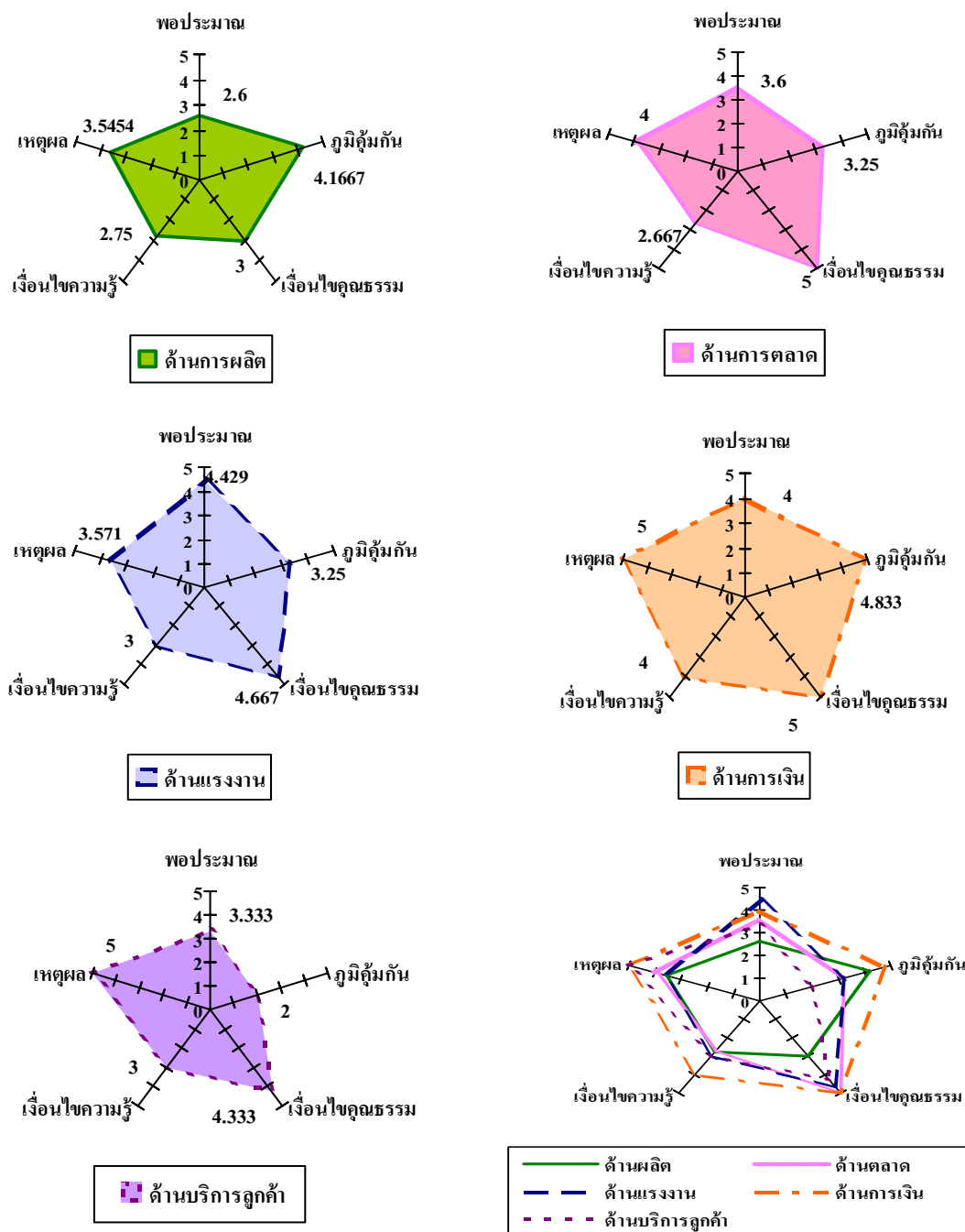
1. มีการมอบความรู้ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ให้แก่ผู้บริโภค และผู้ที่เกี่ยวข้อง พบว่า บริษัท มาลี ได้มีโครงการดีๆ ในการถ่ายทอดเทคโนโลยีการผลิต ที่ทางบริษัท มีชื่อเสียงแก่ผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นลูกค้า และผู้บริโภค ที่ให้ความสนใจ อาทิเช่น นวัตกรรมการยืดอายุนมข้าวโพด ยูเอชที และการให้ความรู้เกี่ยวกับคุณประโยชน์ของผลไม้แต่ละชนิด และการผลิตเพื่อให้ได้มาซึ่งความอุดมสมบูรณ์ของวิตามิน และแร่ธาตุต่างๆ ซึ่งในส่วนนี้ ทางบริษัท ทำได้อยู่ในระดับที่ดีมาก

เงื่อนไขคุณธรรม จากผลการวิเคราะห์ พบว่า บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขคุณธรรม อยู่ในระดับดีมาก ($\bar{X}$ = 4.333, S.D. = 1.63) ซึ่งมีเงื่อนไขคุณธรรมในมิติด้านต่างๆ ของด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ไม่มุ่งประโยชน์ส่วนตนเป็นสำคัญ คือ ทำงานแบบเอื้อเพื่อ ไม่เอาเปรียบลูกค้า รวมทั้งซื้อสต็อกต่อลูกค้าทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน หรือผู้ที่เกี่ยวข้องอื่นๆ รวมทั้งสังคม พบว่าในส่วนนี้ บริษัท มาลี ทำได้ในระดับที่ดีมาก เมื่อพิจารณาจาก อัตราส่วนการร้องเรียนของลูกค้า และข้อร้องเรียนจากชุมชน พบว่า ไม่มีการร้องเรียน จากทั้งสองฝ่าย และเมื่อพิจารณาจากคุณภาพของสินค้า และการส่งคืนสินค้า ก็พบว่า ส่วนใหญ่ที่ได้รับคืน จะเกิดจากปัญหาด้านการขนส่ง และการขนย้าย ซึ่ง ก็เกิดปัญหาน้อยมาก นอกจากนี้ ทางบริษัท มีความเชื่อมั่น ในคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ผลิต เพราะบริษัท มาลี ได้มีมาตรฐานรับรองในเรื่องของคุณภาพ นอกจากนี้ ยังได้รับมาตรฐานในส่วนของการบรรจุภัณฑ์ในระดับสากล ซึ่งก็สามารถทำได้ในระดับที่ดีมาก

2. มีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ให้กับสาธารณชน พบว่า บริษัท มาลี จะมีโครงการดีๆ เพื่อชุมชน บ่อยครั้งมากในแต่ละปี ไม่ว่าจะเป็นการมอบทุนการศึกษา มอบสิ่งของช่วยเหลือผู้ประสบภัย อาทิเช่น โครงการส่งเสริมการปลูกข้าวโพดหวานเพื่อประชาชน ในพื้นที่จังหวัด สุพรรณบุรี อำเภอสามชุก จำนวน 15 หมู่บ้าน ประมาณ 1,000 คน โดยจัดแปลงสาธิตการเกษตรระยะต่างๆ จัดกิจกรรมแข่งขันการแปรรูปอาหารจากวัตถุดิบข้าวโพดหวานของบริษัท และจัดบอร์ดประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับข้าวโพดหวาน พร้อมทั้งได้ส่งเสริม กิจกรรมด้าน ชุมชนสัมพันธ์โดยเน้นรักษาสภาพสิ่งแวดล้อมให้กับประชาชนที่อาศัยอยู่โดยรอบบริษัทฯ ประมาณ 200 ครอบครัว ด้วยการจัดกิจกรรมประดิษฐ์สิ่งของเหลือใช้จากกล่องน้ำผลไม้มาลี (Recycle) จากนักเรียน ระดับประถมศึกษาและ มัธยมศึกษา ในเขตจังหวัดนครปฐม ร่วมกับสำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนครปฐม ในวันตลาดนัดสุขภาพ และจัดกิจกรรมประกวดด้าน การรักษาสิ่งแวดล้อมเพื่อชิงทุนการศึกษา เป็นต้น ซึ่งนับได้ว่า ในส่วนนี้ บริษัท มาลี ทำได้ในระดับที่ดีมาก

และสามารถสรุปการดำเนินการทั้ง 5 ด้านของกรณีตัวอย่างที่ดี โดยนำผลการดำเนินการธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดี ทั้ง 5 ด้าน มาพิจารณาร่วมกันตามองค์ประกอบของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงซึ่งปรากฏดังภาพที่ 17



ภาพที่ 17 ผลการดำเนินการธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงของกรณีศึกษา ทั้ง 5 ด้าน

ที่มา: จากการคำนวณ

โดยสรุป จากภาพที่ 7 พบว่า อุตสาหกรรมกรณีศึกษาในแต่ละด้าน มีองค์ประกอบของ ความมีเหตุผล ด้านการผลิต มีความสอดคล้องกันแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ในระดับมาก, องค์ประกอบเงื่อนไขคุณธรรม ด้านการผลิต, องค์ประกอบเงื่อนไขความรู้ ด้านการตลาด, องค์ประกอบความพอประมาณ ด้านการผลิต มีความพอเพียงในระดับปานกลาง และองค์ประกอบ การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว ด้านการบริการลูกค้า มีความพอเพียงในระดับน้อย ซึ่งผลดังกล่าว ส่งผลให้อุตสาหกรรมที่เป็นกรณีศึกษา มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพียงบางส่วน โดยขาดในส่วนของการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่พบว่า อุตสาหกรรมกรณีตัวอย่าง ยังขาดในส่วนของการพัฒนาลูกค้า และรักษาลูกค้า โดยมุ่งการวิจัยและ พัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง นอกจากนี้ควร มีการสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มความหลากหลายของประเภทลูกค้าให้มากขึ้น อีกทั้งขาดเงื่อนไขความรู้ ด้านการตลาด ที่พบว่า อุตสาหกรรมดังกล่าว ยังขาดในส่วนของการ วิเคราะห์ด้านการตลาด และการรู้จริงในเรื่องของการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้น อุตสาหกรรมดังกล่าว ควรมีการวิเคราะห์ทางการตลาดทุกครั้ง ก่อนทำธุรกรรมทางการตลาด เป็น ต้น

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์การดำเนินงาน ตลอดจนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการที่ทำให้อุตสาหกรรมสามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงปีวิกฤติ และวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจและผลการดำเนินงานตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการ เพื่อคัดเลือกกรณีศึกษาตัวอย่างที่ดีในการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาพรวม และในแต่ละด้าน (ด้านการผลิต การตลาด ทรัพยากรมนุษย์ การเงิน และการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง) ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม ทั้ง 29 ราย ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ขนาดเล็ก จำนวน 19 ราย ขนาดกลาง จำนวน 7 ราย และขนาดใหญ่ จำนวน 3 ราย โดยผลการศึกษาสามารถจำแนกตามหัวข้อวัตถุประสงค์ ได้ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ

การศึกษานี้มีกลุ่มประชากรทั้งสิ้น 29 ราย ส่วนใหญ่ เป็นอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ขนาดเล็ก ($n=19$, ร้อยละ 65.52) มีการประกอบธุรกิจผลิตสินค้า ($n=29$, ร้อยละ 100) โดยมีผลิตภัณฑ์หลัก คือ ผักผลไม้สดแช่เย็น แช่แข็ง และผลิตภัณฑ์ ประเภท น้ำผักและผลไม้ ($n=10$, ร้อยละ 34.48) โดยมีอายุการดำเนินงานอยู่ในช่วง 16-20 ปี ($n=8$, ร้อยละ 27.59) มีจำนวนแรงงานมากกว่า 100 คน ($n=12$, ร้อยละ 41.38) มียอดขายต่อปี อยู่ที่ 5-50 ล้านบาท ($n=13$, ร้อยละ 44.83) แต่สำหรับกำไรสุทธิต่อปีส่วนใหญ่ ติดลบ ($n=12$ ร้อยละ 41.38)

ข้อมูลด้านการผลิตและการจัดการ

พบว่าอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ส่วนใหญ่มีการผลิตสินค้าของกิจการเอง โดยมีตราหือเป็นของกิจการเอง อาทิ ตรามาลี, ยูนิฟ, UFC, ดีได้, ชาวเกาะ, ยอดดอย, แม่พลอย และ FRESH & SAFE เป็นต้น ($n=26$, ร้อยละ 89.66) แต่ไม่มีการผลิตบรรจุภัณฑ์เป็นของกิจการ ($n=17$, ร้อยละ 58.62) แหล่งที่มาของวัตถุดิบหลักมาจากภายในท้องถิ่น ($n=18$, ร้อยละ 62.07) สำหรับ

เครื่องจักรและอุปกรณ์ส่วนใหญ่มาจากภายนอกท้องถิ่น (n=17, ร้อยละ 58.62) และไม่มีการจัดทำ Contract Farming โดยจะมีการซื้อผ่านคนกลาง ที่เชื่อถือได้ และทำการค้ามาเป็นเวลานาน (n=24, ร้อยละ 82.76) ปัญหาด้านวัตถุดิบที่พบคือ ปัญหาในเรื่องของคุณภาพ เช่น คุณภาพไม่ตรงตามที่กิจการต้องการ และเรื่องของปริมาณ เช่น ในช่วงบางฤดูกาลจะมีปริมาณของวัตถุดิบมาน้อย ไม่ตรงตามความต้องการ (n=18, ร้อยละ 38.13) ต้นทุนการผลิตต่อยอดขาย อยู่ที่ ร้อยละ 70-89 (n=17, ร้อยละ 58.62) งบประมาณด้านการวิจัยและพัฒนา อยู่ที่ ร้อยละ 3-5 ของต้นทุนรวม (n=15, ร้อยละ 51.72) มาตรฐานที่ได้รับส่วนใหญ่ได้รับมาตรฐาน GMP (n=25, ร้อยละ 86.21) และการสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ในช่วง 2-3 ปี ประสบความสำเร็จ ประมาณ 1-2 ผลิตภัณฑ์ (n=16, ร้อยละ 55.17) ปัญหาการผลิตที่พบในปัจจุบัน ส่วนใหญ่ เจอปัญหาในเรื่องของต้นทุนการผลิตที่เกิดจากวัตถุดิบที่สูงขึ้นเรื่อยๆ อาทิ ราคาน้ำตาลทราย (n=27, ร้อยละ 93.10) เป็นต้น

ข้อมูลด้านการตลาด

พบว่า อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ส่วนใหญ่ มีช่องทางการจัดจำหน่าย จำพวกร้านค้าส่ง (n=27, ร้อยละ 93.10) มีค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย ร้อยละ 10-29 ของต้นทุนรวม (n=16, ร้อยละ 55.17)

ข้อมูลด้านแรงงาน

พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ มีการกำหนดค่าแรงตามกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ (n=24, ร้อยละ 82.76) สำหรับปัญหาด้านแรงงานที่พบส่วนใหญ่เป็นปัญหาในเรื่องของอัตราการเข้าออกสูง (n=19, ร้อยละ 65.52) มีการจัดทำสวัสดิการประกันสังคมให้แก่พนักงาน (n=29, ร้อยละ 100) โดยอุตสาหกรรมได้ให้ความสำคัญกับกิจกรรมด้านยาเสพติด (n=21, ร้อยละ 72.41) เช่น ส่วนใหญ่เป็นโครงการ To be number one (n=19, ร้อยละ 65.52)

ความคิดเห็นเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

พบว่า อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 97.04 และมีการนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งหมด ร้อยละ 53.54 เมื่อจำแนกตามขนาดของอุตสาหกรรม พบว่า อุตสาหกรรมขนาดใหญ่เห็นด้วยต่อการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมากที่สุด ร้อยละ 100 โดย และมีการ

นำไปใช้เพียงบางส่วน ร้อยละ 66.67 ในขณะที่อุตสาหกรรมขนาดเล็ก เห็นด้วยกับแนวคิดทางเศรษฐกิจพอเพียง ร้อยละ 96.24 และมีการนำไปใช้ทั้งหมด ร้อยละ 55.73 ซึ่งมีการนำไปใช้มากที่สุด โดยเปรียบเทียบ

ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อการอยู่รอดในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ

พบว่า ภาพรวมผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการบริหารการเงินมากเป็นอันดับหนึ่ง และเชื่อว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้อุตสาหกรรมอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ กล่าวคือ อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ที่ผ่านวิกฤติมาได้ มีการรักษาสัดส่วนหนี้สินต่อต้นทุนให้อยู่ในมาตรฐาน และขนาดของรายได้ที่กิจการจะได้รับให้เป็นไปตามแผน โดยพึ่งพาเงินทุนและทรัพยากรตัวเองเป็นหลัก ซึ่งโดยภาพรวมอุตสาหกรรมขนาดเล็กส่วนใหญ่จะมีการพึ่งเงินทุนของตนเอง ไม่มีการกู้ยืมเงินเพื่อการลงทุน แต่สำหรับอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ ก็มีการรักษาสัดส่วนหนี้สินต่อต้นทุนไว้ให้ไม่เกินมาตรฐานเช่นกัน และจะให้ความสำคัญ ในการรักษาระดับการผลิตของเครื่องจักรไว้และรักษายอดขายให้เป็นไปตามแผนเพื่อให้มีรายได้เพียงพอชำระหนี้ จึงทำให้ อุตสาหกรรมดังกล่าวสามารถผ่านพ้นวิกฤติ และดำเนินธุรกิจได้จนถึงปัจจุบัน สำหรับปัจจัย ที่สำคัญรองเป็นอันดับสอง คือ การรักษาความสัมพันธ์ในการติดต่อลูกค้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมถึงแรงงานที่อยู่ในกระบวนการผลิต พบว่า อุตสาหกรรมทั้งสามขนาดได้ให้ความสำคัญต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับทุกฝ่าย โดยให้ความช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และเป็นธรรม ไม่เอารัดเอาเปรียบ มาโดยตลอด และผู้ประกอบการทั้งสามขนาดเชื่อว่า การที่มีการติดต่อกับผู้เกี่ยวข้องอย่างเป็นธรรม ยุติธรรม ทำให้สามารถผ่านช่วงวิกฤติมาได้

เมื่อพิจารณาแยกตามขนาด พบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็ก ให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพคล่องมากเป็นอันดับหนึ่ง รองลงมาคือการส่งเสริมการขาย และการดำเนินธุรกิจกับลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่อุตสาหกรรมขนาดกลางได้ให้ความสำคัญกับการปรับปรุงแผนการตลาดเป็นอันดับหนึ่ง รองมาคือ การบริหารความเสี่ยงและการจัดการผลิต และการบริหารการเงิน ส่วน อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ให้ความสำคัญกับการรักษาสภาพคล่องมากเป็นอันดับหนึ่ง รองมาคือ การบริหารความเสี่ยง และการบริหารการเงินและแผนปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบงาน ซึ่งวิธีการแก้ไขปัญหาดังกล่าว มีความสอดคล้องกับปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง คิดเป็นร้อยละ 56.151 หรือมีการนำ แนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ในระดับพอเพียงปานกลาง

การดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรม

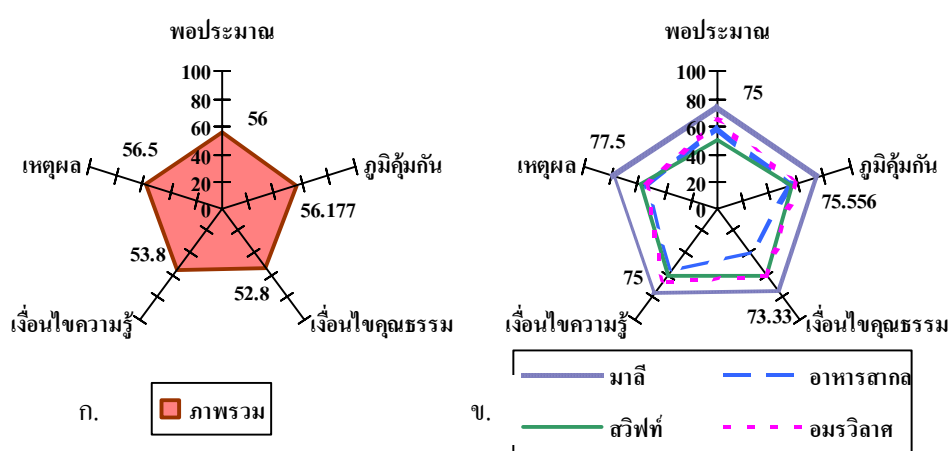
เพื่อให้สามารถเห็นถึงความสอดคล้องของการดำเนินธุรกิจตั้งแต่ช่วงปีวิกฤติเศรษฐกิจ (ปี 2540-2543) และช่วงหลังปีวิกฤติ (ปี 2548-2550) ทั้งในเชิงธุรกิจ และตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง โดยทำการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในภาพรวม (ประกอบด้วย อุตสาหกรรม จำนวน 29 ราย เป็นอุตสาหกรรมที่ไม่ได้ผ่านช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ จำนวน 4 ราย) กับกรณีศึกษาที่ดี (ประกอบด้วย อุตสาหกรรม จำนวน 4 ราย ที่สามารถดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤติ โดยกำหนดให้ อุตสาหกรรมทั้ง 4 ราย เป็นตัวอย่างของแต่ละด้านที่อุตสาหกรรมดังกล่าวเป็นกรณีศึกษาที่ดี ดังนี้ บ. มาลี เป็นตัวอย่างของการดำเนินธุรกิจด้านการตลาด และบริการลูกค้า, บ. อาหารสากล เป็นตัวอย่างของด้านแรงงาน, บ. สวิฟท์ เป็นตัวอย่างด้านการผลิต และ บ. อมรวิลาส เป็นตัวอย่างด้านการเงิน) ซึ่งปรากฏผลการศึกษาในบทที่ 5 สามารถสรุปผลการศึกษา ออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

1. การดำเนินธุรกิจในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ

จากผลการศึกษาในบทที่ 5 พบว่า อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัด นครปฐม จำนวน 25 โรงงานที่สามารถดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤตินั้น เพราะส่วนหนึ่งมีการน้อมนำ แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ ในบางส่วน หรือมีระดับคะแนนเฉลี่ยในระดับปานกลาง โดยสามารถจำแนกผลการดำเนินธุรกิจตามองค์ประกอบของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ได้ดังภาพที่ 18 (ก) ซึ่งผลการศึกษา พบว่า อุตสาหกรรมโดยรวมมีคะแนนเฉลี่ยในองค์ประกอบของความมี เหตุผลเป็นอันดับหนึ่งรองมาคือ การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัวเอง ความพอประมาณ เงื่อนไขความรู้ และ เงื่อนไขคุณธรรม ตามลำดับ โดยเมื่อพิจารณาในส่วนของเงื่อนไขความรู้ พบว่า อุตสาหกรรม โดยรวม ยังคงขาดในส่วนของการสะสมทุนมนุษย์ ในรูปของการพัฒนาพนักงาน โดยเฉพาะการ ให้ความสำคัญในเรื่องของการอบรม ตลอดจน การวิจัยและพัฒนา ส่วนเงื่อนไขคุณธรรม ในการ บริการลูกค้า พบว่า อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ในช่วงวิกฤติ จะให้ความสำคัญกับลูกค้ารายใหญ่เป็น พิเศษ หรือมากกว่า ลูกค้ารายเล็ก ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการไม่เท่าเทียมกันในการบริการลูกค้า

แต่เมื่อพิจารณาเฉพาะผลการดำเนินธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดี ที่ปรากฏดังภาพที่ 18 (ข) โดยนำผลการดำเนินธุรกิจในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจของทั้ง 4 บริษัท มาวางทับกัน พบว่า ผลการ ดำเนินธุรกิจของกรณีศึกษา สามารถทำได้ดีกว่า ในภาพรวม ในส่วนของเงื่อนไขความรู้ ส่วน องค์ประกอบอื่นๆ อยู่ในระดับคะแนนที่น้อยกว่า ในภาพรวม คือ ในส่วนของเงื่อนไขคุณธรรม และเงื่อนไขความรู้ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ที่พบว่า ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ กรณีศึกษาได้ลดในส่วน

ของการพัฒนาพนักงาน ตลอดจนการสะสมทุนมนุษย์ ทั้งในส่วนของการอบรม และการวิจัยและพัฒนา นอกจากนี้ยังได้มีการลดผลตอบแทนของพนักงาน ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ เป็นต้น และเมื่อพิจารณาร่วมกัน จะพบว่า ผลการดำเนินงานดังกล่าวทั้งในภาพรวม และกรณีตัวอย่าง มีทิศทางไปในทางเดียวกัน คือ อุตสาหกรรมที่สามารถดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ เพราะมีการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ในบางส่วน หรือ ในระดับปานกลาง โดยขาดในส่วนของการเงิน ใจความรู้ และภูมิคุ้มกันที่ดี ในเรื่องของการสะสมทุนมนุษย์ และการเห็นความสำคัญของความสามารถของคน



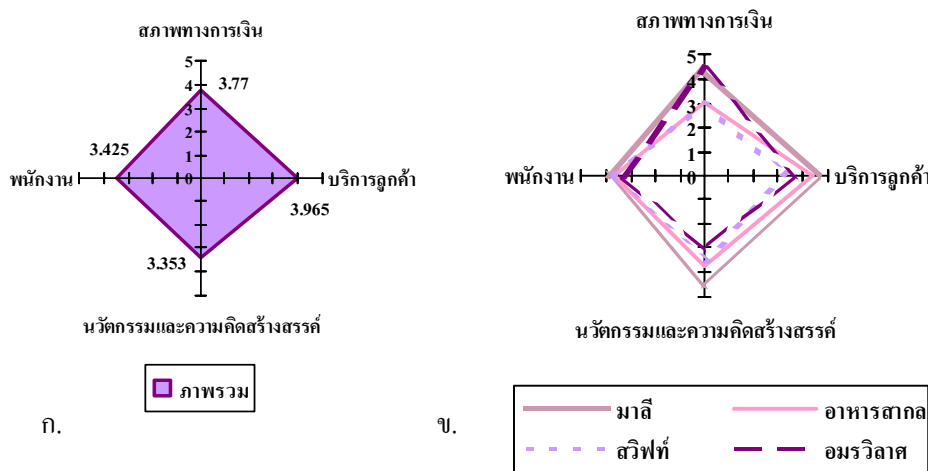
ภาพที่ 18 การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจที่มา: จากการคำนวณ

2. การดำเนินงานในช่วงหลังวิกฤติเศรษฐกิจ ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

2.1 การดำเนินงานในเชิงธุรกิจ

จากการศึกษาในบทที่ 5 พบว่า อุตสาหกรรมโดยภาพรวมมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับสูง โดยมีองค์ประกอบของการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในระดับคะแนนมากที่สุด รองลงมาคือ สภาพความเป็นไปทางการเงินและการได้รับความเชื่อมั่นจากพนักงาน ที่มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับสูง ส่วนการส่งเสริมวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์ มีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับปานกลาง ดังภาพที่ 19 (ก) ซึ่งผลการศึกษา พบว่า อุตสาหกรรมโดยรวมยังคงขาดในส่วนของการส่งเสริมวัฒนธรรมและความคิดสร้างสรรค์ และการได้รับการเชื่อมั่นจากพนักงาน กล่าวคือ อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ โดยเฉพาะอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ยังขาดการสร้าง

คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ตลอดจนความหลากหลาย และการให้ความสำคัญกับการวิจัยและพัฒนา นอกจากนี้ ในส่วนของพนักงาน ที่พบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็กขาดการให้ความสำคัญกับพนักงาน และเล็งเห็นถึงความสามารถ ตลอดจน การเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร โดยการไว้วางใจมอบงานสำคัญให้ทำ เป็นต้น



ภาพที่ 19 การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานในเชิงธุรกิจของกรณีตัวอย่างและในภาพรวม
ที่มา: จากการคำนวณ

แต่เมื่อพิจารณาเฉพาะผลการดำเนินธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดี ที่ปรากฏดังภาพที่ 19 (ข) หากพิจารณาในแต่ละด้านตามองค์ประกอบในเชิงธุรกิจ จะพบได้ว่า บริษัทที่เป็นตัวอย่างที่ดีในแต่ละด้าน จะมีผลการดำเนินธุรกิจในองค์ประกอบที่สอดคล้องกันในระดับสูง กล่าวคือ บริษัทมาลีสามพราน เป็นตัวอย่างที่ดี ในภาพรวมตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ทั้ง 5 ด้าน จะพบว่ามีระดับของความสำเร็จในทุกองค์ประกอบในเชิงธุรกิจ ในระดับที่สูงกว่าบริษัท อื่นๆ นอกจากนี้ บริษัท มาลีสามพราน ยังเป็นตัวอย่างที่ดีในด้านการบริการลูกค้า ซึ่งจากภาพจะพบว่า มีคะแนนเฉลี่ย ในระดับที่สูงที่สุดด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ซึ่งสูงกว่า ในภาพรวมที่อยู่ในระดับที่สูง ส่วนบริษัทสวิฟท์ เป็นตัวอย่างที่ดีในด้านการผลิต ก็สามารถทำได้ดีในส่วน of นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ บริษัทอมรวิลาส ก็สามารถทำได้ดีในส่วน of สภาพทางการเงิน และบริษัทอาหารสากล ก็สามารถทำได้ดีในส่วน of การยึดมั่นผูกพันกับพนักงาน แต่เมื่อนำผลการดำเนินธุรกิจของทั้ง 4 บริษัท มาวางซ้อนกัน พบว่า กรณีศึกษาข้างขาดในส่วน of สภาพทางการเงิน ในเรื่องของควบคุมระดับยอดขายของกิจการ ร่วมทั้งการควบคุมสภาพคล่องของธุรกิจ และ

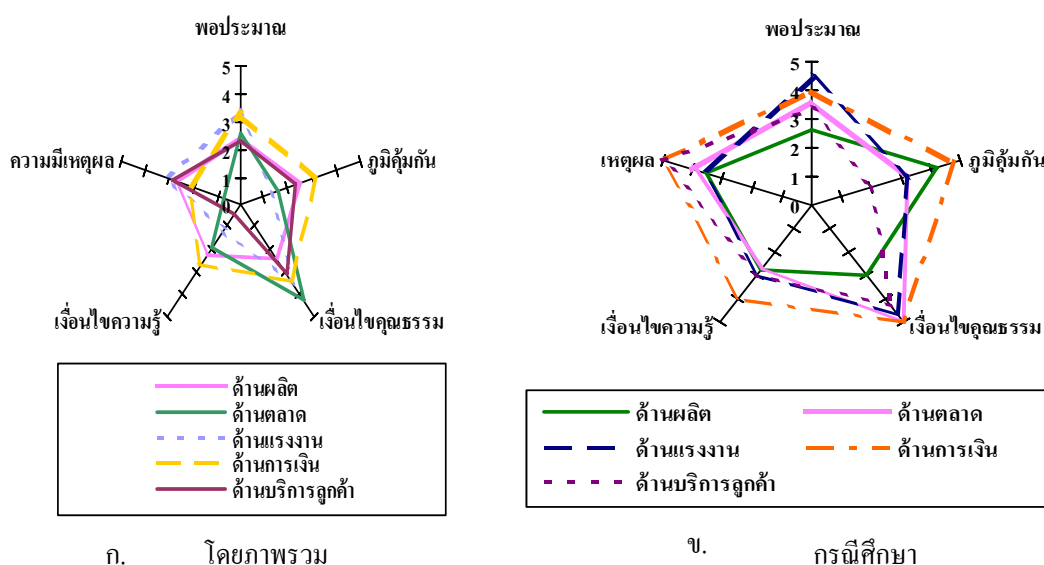
ความสามารถในการชำระหนี้ในอนาคตอันใกล้(บริษัทอาหารสากล และสวิฟท์), การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ในส่วนของการสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์(บริษัทสวิฟท์), นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ในเรื่องของการวิจัยและพัฒนา (บริษัทอมรวิลาส) และการยึดมั่นผูกพันของพนักงาน ในเรื่องของการพยายามรักษากฎเกณฑ์ไว้กับองค์กรให้นานที่สุด (บริษัทอมรวิลาส) และเมื่อพิจารณาร่วมกัน จะพบว่า ผลการดำเนินธุรกิจดังกล่าวทั้งในภาพรวม และกรณีตัวอย่าง มีทิศทางไปในทางเดียวกัน คือ อุดสาหกรรมโดยภาพรวม และกรณีตัวอย่างต่างมีระดับความสำเร็จอยู่ในระดับสูงเช่นกัน

2.2 การดำเนินงานตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

จากการศึกษาในบทที่ 5 เมื่อนำผลการดำเนินธุรกิจโดยภาพรวมในแต่ละด้านมาวางทับกันตามองค์ประกอบของแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ดังภาพที่ 20 (ก) พบว่า อุดสาหกรรมโดยรวม มีเงื่อนไขคุณธรรมด้านการผลิต, ความพอประมาณด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในระดับน้อย, การมีภูมิคุ้มกันที่ดีด้านทรัพยากรมนุษย์ ในระดับน้อยที่สุด, ความมีเหตุผลด้านการตลาด และเงื่อนไขความรู้ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ในระดับไม่พอเพียง ซึ่งผลดังกล่าว ทำให้โดยรวมอุตสาหกรรมมีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง เพียงบางส่วน โดยขาดในส่วนของความมีเหตุผลด้านการตลาด ที่พบว่า อุดสาหกรรมในภาพรวมขาดการสร้าง ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ การวิจัยและพัฒนา ตลอดจนนวัตกรรมใหม่ๆทั้งด้านของ ผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์ ตลอดจนขาดการกระจายความเสี่ยงโดยการมีตลาดที่หลากหลาย อีกทั้งขาดเงื่อนไขความรู้ ด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ที่พบว่า อุดสาหกรรมในภาพรวม ขาดการศึกษาความต้องการ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า อีกทั้ง ในส่วนของทรัพยากรมนุษย์ ก็พบว่า อุดสาหกรรมยังขาดในเรื่องของภูมิคุ้มกันที่ดี ในการสะสมทุนมนุษย์ และการรักษา ทรัพยากรมนุษย์ให้อยู่กับองค์กรให้นานที่สุด

แต่เมื่อพิจารณาเฉพาะผลการดำเนินธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดี ที่ปรากฏดังภาพที่ 20 (ข) โดยนำผลการดำเนินธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดี ทั้ง 5 ด้าน มาวางทับกัน พบว่า กรณีศึกษาสามารถทำได้ดีกว่าในภาพรวม ทั้ง 5 ด้าน และในทุกองค์ประกอบ แต่ก็ยังขาดในส่วนของความพอประมาณด้านการผลิต ในเรื่องของการควบคุมสินค้าคงคลัง ให้อยู่ในระดับที่พอประมาณ ไม่ก่อให้เกิดต้นทุนจม และการเสียโอกาสของรายได้, การมีภูมิคุ้มกันที่ดีด้านบริการลูกค้า ในการพัฒนาและรักษาลูกค้า ตลอดจนการเพิ่มความหลากหลายของผู้บริโภค และเงื่อนไขคุณธรรม ด้านการผลิต ในการเล็งเห็นผลกระทบต่อภายนอก ทั้งสภาพแวดล้อมและผู้ที่เกี่ยวข้อง และเมื่อพิจารณา

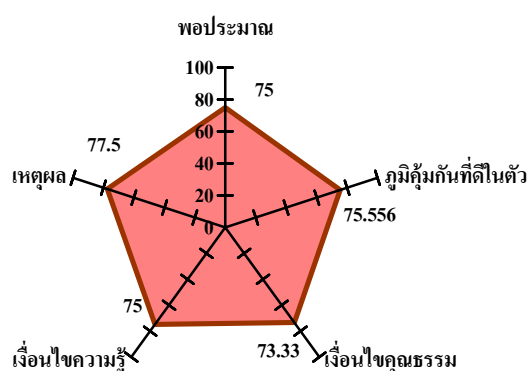
ร่วมกัน พบว่า ผลการดำเนินงานธุรกิจดังกล่าวทั้งในภาพรวม และกรณีตัวอย่าง มีทิศทางไปในทางเดียวกัน คือ อุตสาหกรรมโดยภาพรวม และกรณีตัวอย่างต่างมีการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ในเพียงบางส่วน หรืออยู่ในระดับคะแนนเฉลี่ยพอเพียงปานกลาง โดยยังขาด ในส่วนของการสร้างความหลากหลายของผลิต ซึ่งหากมีการสร้างความหลากหลายของสินค้า จะทำให้ มีการกระจายความเสี่ยงในการมีตลาดที่หลากหลาย และส่งผลให้มีผู้บริโภคที่หลากหลายไปด้วย เป็นต้น



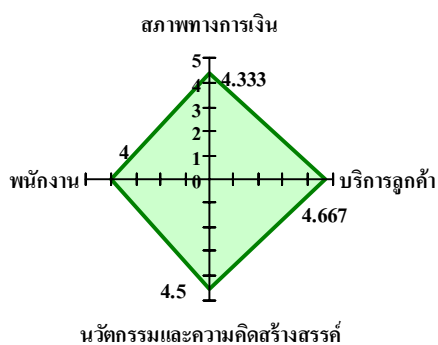
ภาพที่ 20 การเปรียบเทียบผลการดำเนินงานธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง
ที่มา: จากการคำนวณ

3. การดำเนินงานธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดีในภาพรวมในช่วงวิกฤติและหลังวิกฤติ

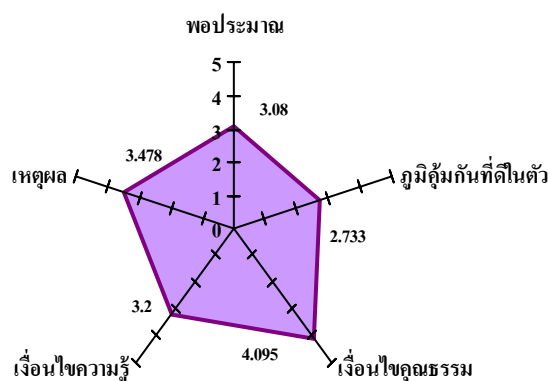
จากผลการศึกษาการดำเนินงานธุรกิจในบทที่ 5 พบว่า บริษัทที่สามารถดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจและดำเนินธุรกิจได้จนถึงปัจจุบัน โดยมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ และมีการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ในระดับคะแนนเฉลี่ยที่มากที่สุด โดยเปรียบเทียบ คือ บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด ซึ่งสามารถสรุปผลการดำเนินงานได้ดังภาพที่ 21



ก. ■ ช่วงวิกฤติ



ข.1 ■ เชิงธุรกิจ



ข.2 ■ แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง

ภาพที่ 21 สรุปผลการดำเนินธุรกิจของกรณีตัวอย่างที่ดีในภาพรวมในช่วงวิกฤติและหลังวิกฤติ
ที่มา: จากการคำนวณ

จากภาพที่ 21 สามารถตอบประเด็นปัญหาของการศึกษาในครั้งนี้ได้เป็นอย่างดี ว่าการมีอุตสาหกรรมสามารถดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจนั้น เพราะมีการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ ใช่หรือไม่ หากนำไปใช้ ไปใช้มากน้อยเพียงใด ซึ่งจากผลการศึกษา พบว่า กรณีตัวอย่างที่ดี บริษัท มาลีสามพราน (มหาชน) จำกัด มีการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้จริง โดยนำไปใช้เพียงบางส่วน (ภาพที่ 21 ก.) ในระดับพอเพียงมาก จึงทำให้สามารถดำรงอยู่ได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ (ปี 2540-2543) และดำเนินธุรกิจได้จนถึงปัจจุบัน จนประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจในระดับสูงสุด (ภาพที่ 21 ข.1) เพราะส่วนหนึ่งเกิดจากการดำเนิน

ธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง (ภาพที่ 21 ข.2) แต่เมื่อพิจารณาสัดส่วนของการประยุกต์แนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปใช้ ในสภาวะวิกฤติ และปกติ นั้น พบว่า ในช่วงวิกฤติ บริษัท มีการดำเนินธุรกิจตามแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียง ไปใช้ในระดับที่สูงกว่า ในช่วงปกติ คือ ในช่วงวิกฤติ มีการนำไปใช้ในระดับพอเพียงมาก ในขณะที่ภาวะปกติ มีการนำไปใช้ในระดับพอเพียงปานกลาง

ข้อเสนอแนะ

จากผลวิเคราะห์สภาพทั่วไปของการดำเนินธุรกิจ ตลอดจนระดับความสำเร็จและผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐมตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง มีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. จากการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจพบว่า ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดเล็ก สามารถมีระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจในระดับที่สูงขึ้นได้อีก โดยเฉพาะในองค์ประกอบของ การส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ และการได้รับความยึดมั่นผูกพันจากพนักงาน ที่ทำได้ในระดับปานกลาง ซึ่งน้อยกว่าอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดใหญ่ ที่ทำได้ในระดับสูง ดังนั้นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ควรให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้า ตลอดจนพยายามคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ ในส่วนของบุคลากร อุตสาหกรรมขนาดเล็ก ควรให้ความสำคัญกับคน โดยเชื่อในศักยภาพ และความสามารถของคน กล่าวคือ ควรเชื่อในความสามารถของพนักงาน ว่าจะสามารถทำให้ธุรกิจของตนก้าวหน้าต่อไปได้ โดยมีการพัฒนาพนักงาน ด้วยวิธีการจัดอบรมเพิ่มทักษะทั้งในด้านการผลิต การตลาด และการบริหาร รวมทั้งเปิดโอกาสให้พนักงานได้รับผิดชอบงานที่สำคัญ เพื่อสร้างกำลังใจ และส่งผลให้พนักงานเชื่อว่าตนมีความสำคัญ นอกจากจะให้โอกาสพนักงานแล้ว ควรไม่เอาเปรียบพนักงาน ด้วยการกำหนดค่าแรง การขึ้นเงินเดือน และการเลื่อนขั้นอย่างยุติธรรม มีมาตรฐานที่แน่นอน รวมทั้งมีการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน ตามที่พนักงานพึงจะได้รับ เพื่อเป็นการรักษาพนักงานไว้กับธุรกิจให้นานที่สุด และในส่วนของผลการวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจตามแนวเศรษฐกิจพอเพียง พบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็ก มีความพอเพียงในระดับที่น้อยที่สุด ซึ่งสามารถทำได้ดีขึ้นไปอีก ในส่วนของ ความพอเพียงด้านการตลาด ด้านทรัพยากรมนุษย์ และด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลวิเคราะห์พบว่า อุตสาหกรรมขนาดเล็ก ไม่มีความพอเพียงในองค์ประกอบของความมีเหตุผล ด้านการตลาด ในส่วนของความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ไม่พอเพียงในองค์ประกอบของภูมิคุ้มกันและเงื่อนไขคุณธรรม ในส่วนของการอบรม และการเพิ่มทักษะพนักงาน ตลอดจนโอกาสทางการศึกษาต่อแก่พนักงาน และ

ด้านบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง ไม่มีความพอเพียงในองค์ประกอบของเงื่อนไขความรู้ ในส่วนของการศึกษาความต้องการของลูกค้า ตลอดจนการมอบความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ตนผลิต ซึ่งหากอุตสาหกรรมขนาดเล็กได้พยายามส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนการยึดมั่นผูกพันของพนักงานแล้ว นอกจากจะส่งผลให้ธุรกิจมีระดับความสำเร็จที่สูงขึ้นแล้ว ยังส่งผลให้ระดับของความพอเพียงในด้านดังกล่าวเพิ่มขึ้นอีกด้วย

2. จากการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจตลอดจนผลวิเคราะห์การดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลาง นับได้ว่าอุตสาหกรรมขนาดกลางทำได้ดีในระดับหนึ่ง แต่ก็สามารถทำได้ดียิ่งขึ้นอีก โดยเฉพาะการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในด้านการผลิต ในองค์ประกอบของการมีภูมิคุ้มกัน ที่ผลวิเคราะห์ พบว่า อุตสาหกรรมขนาดกลางทั้งหมด ไม่มีการจัดทำ Contract farming แต่จะมีการซื้อขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ที่ติดต่อการค้ามาเป็นเวลานาน โดยวัตถุดิบที่ทำการซื้อขาย เป็นวัตถุดิบจากภายนอกท้องถิ่น การซื้อผ่านคนกลางจึงสะดวกกว่า การไปซื้อโดยตรงจากเกษตรกร เพราะจะก่อให้เกิดต้นทุนมากขึ้น ในด้านการขนส่ง แต่หากซื้อผ่านคนกลางจะทำการซื้อขาย ที่หน้าโรงงาน ซึ่งสะดวกกว่า แต่จะก่อให้เกิดปัญหาในส่วนของการควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ และความแน่นอนของปริมาณวัตถุดิบ และอาจจะก่อให้เกิดปัญหาการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต หรือ Supplier ได้ในอนาคต ดังนั้น อุตสาหกรรมขนาดกลาง ควรหาแหล่งวัตถุดิบภายในท้องถิ่น ที่มีคุณภาพตรงตามที่ต้องการ และหากมีการจัดทำ Contract farming กับเกษตรกร นอกจากจะสร้างรายได้ให้แก่เกษตรกรที่แน่นอนแล้ว ยังสามารถควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบให้เป็นไปตามมาตรฐานของอุตสาหกรรม รวมทั้งเป็นการป้องกันในเรื่องของปริมาณวัตถุดิบที่ไม่แน่นอนอีกด้วย

3. จากการวิเคราะห์ระดับความสำเร็จในการประกอบธุรกิจและผลการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ พบว่า มีการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับที่ดี ทั้งในระดับความสำเร็จ และระดับความพอเพียง แต่อุตสาหกรรมขนาดใหญ่ ก็สามารถสร้างความยั่งยืนให้แก่อุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นได้อีก โดยเฉพาะการให้ความสำคัญของการคืนกำไรสู่สังคมและสิ่งแวดล้อม แม้ว่าอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ จะไม่ได้ก่อให้เกิดมลภาวะมากเท่าอุตสาหกรรมประเภทอื่น แต่ก็สมควรที่ต้องเห็นความสำคัญของผลกระทบสู่ภายนอก โดยเฉพาะในชุมชน และสิ่งแวดล้อมที่ใกล้เคียง โดยอาจเริ่มจากสิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจ โดยมีการจัดกิจกรรมการบริหารจัดการของเสีย อาทิ 5ส, QC, CT หรือ TQM เป็นต้น หรืออาจสามารถทำให้ดียิ่งขึ้นในระดับมาตรฐานสากล ในด้านของสิ่งแวดล้อม ที่เป็นที่ยูจิก อาทิ มาตรฐาน ISO 14000, GP, OHSAS 18001 และ ISO 22000:2005 เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาในครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งต่อไป ควรศึกษาถึงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างการดำเนินงานของอุตสาหกรรมที่นำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้กับไม่ได้นำมาใช้ โดยศึกษาอุตสาหกรรมกรณีตัวอย่างที่ชัดเจน สามารถวัดและประเมินผลได้ในการนำแนวคิดปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาประยุกต์ใช้ ซึ่งอาจศึกษาในส่วนงานทั้งภาคเอกชน รัฐบาลหรือรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งควรมีการรวบรวมดัชนีที่หลากหลายมากขึ้น และสามารถนำไปวัดอุตสาหกรรมประเภทอื่นที่นอกจากอุตสาหกรรมอาหาร เพื่อสามารถวิเคราะห์ธุรกิจในรูปแบบต่างๆ ที่กว้างขึ้น เพื่อเป็นการสร้างรูปธรรมของธุรกิจที่มีการน้อมนำแนวคิดเศรษฐกิจพอเพียงไปประยุกต์ใช้ เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจในการนำไปประยุกต์ใช้ของผู้ประกอบการ หรือผู้ที่สนใจสืบไป

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

กระทรวงพาณิชย์. 2551. “ข้อมูลเศรษฐกิจการค้าจังหวัดนครปฐม ปี 2550.” ข้อมูลเศรษฐกิจการค้าจังหวัด (Online). <http://pcoc.moc.go.th/pcocsys/module.aspx?pv=73>, 22 มกราคม 2551.

กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. 2550. “สถิติการส่งออกอาหารไทยจำแนกเป็นรายประเภทประจำปี 2549.” สถิติการส่งออกอาหารไทย (Online). WW.thaifita.com/thaiFTA, 10 กรกฎาคม 2550.

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. 2551. “ข้อมูลนิติบุคคล.” (Online). www.dbd.go.th, 12 มกราคม 2551.

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. 2550. “ประเภทอุตสาหกรรมหลัก 008.” ข้อมูลโรงงานตามประเภทโรงงานอุตสาหกรรม (Online). WWW.diw.go.th/diw_web/html/versionthai/data/Download_fac2.asp, 2 กุมภาพันธ์ 2551.

กรมโรงงานอุตสาหกรรม. 2551. “นครปฐม.” ข้อมูลตามรายจังหวัด (Online). www.diw.go.th/diw_web/html/versionthai/data/bkk.html, 2 กุมภาพันธ์ 2551.

กรมเศรษฐกิจการพาณิชย์ กระทรวงพาณิชย์. 2550. “การส่งออกสินค้าสำคัญของไทยเรียงตามมูลค่า.” สถิติการค้าระหว่างประเทศไทย (Online). www.2.ops2.moc.go.th/export/recode_export_rank/#, 24 มกราคม 2551.

กรมส่งเสริมการเกษตร. 2551. “สถิติการผลิตจังหวัดนครปฐม จำแนกตามประเภท.” สถิติการผลิตจำแนกตามชนิดพืช (Online). http://production.doae.go.th/estimate/reportP2/reportP2_display.php, 25 มกราคม 2551.

กฤตินี ณัฐวุฒิสิตินี. 2550. เอกสารวิชาการหมายเลข 03 กรณีศึกษาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงใน
ภาคธุรกิจ บริษัท แพรนด้า จิวเวลรี่ จำกัด(มหาชน). คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ
พอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (อัครา).

กลุ่มพัฒนากรอบแนวคิดทางเศรษฐศาสตร์ของปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. 2547. กรอบแนวคิดทาง
ทฤษฎีเศรษฐศาสตร์ ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร:
สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.

โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย. 2550. ประธานกรรมการ. รายงาน
รายงานการพัฒนาคนของประเทศไทย ปี 2550. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานโครงการ
พัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย.

ฉลองภพ สุสังกรกาญจน์. 2542. เศรษฐกิจพอเพียงกับวิกฤติเศรษฐกิจ. สถาบันวิจัยเพื่อการ
พัฒนาประเทศไทย.

ณัฐพงศ์ ทองภักดี. 2550. ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงความเป็นมาและความหมาย. สถาบัน
บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. (เอกสารไม่ตีพิมพ์).

บุญเลี้ยง หน่ายโคกสูง. 2550. การวิเคราะห์ดัชนีชี้วัดการดำเนินงานตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
ที่เหมาะสมกับอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม กรณีศึกษาอุตสาหกรรมนม
พร้อมดื่มในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาธุรกิจการเกษตร,
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ปฐมกานต์ อิทนพันธุ์. 2549. ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบการของผู้ประกอบการ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาจิตวิทยา
อุตสาหกรรม, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

รัตติกรณ์ จงวิศาล. 2548. การศึกษาภาวะผู้นำและทิศทางใหม่เพื่อการพัฒนาผู้ประกอบการ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

วริสร รัชพันธุ์. 2549. เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการประจำปี 2549 การประยุกต์ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ชุมพรคานา รีสอร์ท. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ศูนย์ปฏิบัติการจังหวัดนครปฐม. 2550. “ข้อมูลทางการตลาด.” วารสารสภาพเศรษฐกิจของจังหวัดนครปฐม (Online). www.Nakhonprathom.go.th/data_npt/economic.html, 10 กรกฎาคม 2550.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2550. “ดัชนีที่ใช้ประเมินสถานภาพสถานประกอบการ.” วารสารดัชนีวัดสถานภาพและศักยภาพอุตสาหกรรม (Online). <http://sas.ftpi.or.th/ftpi/ppindex.htm>, 19 ธันวาคม 2550.

สถาบันอาหาร. 2550. “สถิติการส่งออกอาหารของไทยจำแนกเป็นรายปี.” วารสารสถิติการส่งออกอาหารไทย (Online). WWW.nfi.or.th/infocenter/th/home/default.asp, 10 กรกฎาคม 2550.

สมบัติ กุสุมาวดี. 2550ก. เอกสารวิชาการ หมายเลข 01 หลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจเอกชน กรณีศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เครือซิเมนต์ไทย. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (อัคราณา).

_____. 2550ข. “ศก.พอเพียง มาแรง ธุรกิจไทย-เทศใช้ได้.” ผู้จัดการรายสัปดาห์ (15 มกราคม 2550): 11.

สุขสรณ์ ก้นตะบุตร. 2549. เอกสารประกอบการอบรมเรื่องปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจ. ศูนย์ศึกษาเศรษฐกิจพอเพียง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

_____. 2550ก. เอกสารวิชาการ หมายเลข 02 กรณีศึกษาปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงในภาคธุรกิจบ้านอนุรักษ์กระต๊อบ อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่. คณะอนุกรรมการขับเคลื่อนเศรษฐกิจพอเพียง สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (อัคราณา).

สุขสรรค์ กันตะบุตร. 2550ข. “ศก.พอเพียง มาแรง ธุรกิจไทย-เทศใช้ได้.” ผู้จัดการรายสัปดาห์ (15 มกราคม 2550): 11.

สุเมธ ตันติเวชกุล. 2549. **หลักธรรม หลักทำ ตามรอยพระบุคลบาท**. พิมพ์ครั้งที่ 15. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์ด้านสุทธาการพิมพ์.

สุวกิจ ศรีปัดดา. 2549. **การประยุกต์หลักการจัดการธุรกิจตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง กับวิสาหกิจชุมชน**. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2542. **เอกสารประกอบการสัมมนาประจำปี การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ตามปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง**. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย.

สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์. 2550. “ตลาดส่งออกที่สำคัญของไทย.” (Online). www.saa-thai.org/wto.xls, 12 มกราคม 2551.

อภิชัย พันธเสน. 2542. **เอกสารประกอบการสัมมนาประจำปี เศรษฐกิจพอเพียงของในหลวง กับ การวิเคราะห์ตามความหมายของนักเศรษฐศาสตร์**. สถาบันวิจัยเพื่อพัฒนาประเทศไทย.

_____, สรวิษฐ์ เปรมชื่น, และ พิเชษฐ์ เกียรติเดชปัญญา. 2545. **การวิเคราะห์อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมตามแนวพระราชดำริเศรษฐกิจพอเพียง**. รายงานเสนอสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย. 15 สิงหาคม 2545. กรุงเทพมหานคร:

อุมพร จันทสร. 2542. **สถิติที่ไม่ใช่พารามิเตอร์**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์ฟิสิกส์เซ็นเตอร์.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ข้อมูลประกอบของอุตสาหกรรมที่ใช้ในการศึกษา

ตารางผนวกที่ 1 ข้อมูลประกอบของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม

รายชื่อ	ที่ตั้ง	เบอร์โทรศัพท์	วันจดทะเบียน	ทุนจดทะเบียน	ขนาดโรงงาน	แรงงาน
บ. กลมรัตน์รุ่งเรือง ฟู้ดส์	40/1 ม. 5 ต.รางพิบูล อ.กำแพงแสน	034-375398	16/08/47	5,000,000	ขนาดเล็ก	48 คน
บ. ไทยโพธิ์ชื่นฟู้ดส์	45/11 ม.5 ต.ท่าข้าม อ.สามพราน	02-4290376	05/10/20	30,000,000	ขนาดเล็ก	93 คน
บ.นิวแหลมทองฟู้ดส์อินดัสทรีส์	78/2 ม.8 ต.คอนยายหอม อ.เมือง	034-229476	11/04/33	30,000,000	ขนาดเล็ก	196 คน
หจก.น้ำผลไม้บางมด	156 ม. 10 ต.บางปลา อ.บางเลน	034-391308	25/05/30	2,000,000	ขนาดเล็ก	7 คน
บ.น้ำแห่งชีวิต	88/8 ม. 3 ต.คอนแฝก อ.นครชัยศรี	034-265435	03/12/39	25,000,000	ขนาดเล็ก	49 คน
หจก.บางกอก โอโล	23 ม. 7 ต.วังน้ำเขียว อ.กำแพงแสน	034-351982	01/10/33	5,000,000	ขนาดเล็ก	38 คน
บ.ผลิตภัณฑ์อาหารสมบูรณ์	77 ม. 6 ต.บัวปากท่า อ.กำแพงแสน	034-248092	28/02/43	1,000,000	ขนาดเล็ก	58 คน
บ.พี.ที.ฟู้ดส์ดีฟส์	109 ซอยรร.หนองปรัง อ.บางเลน	02-9410900	10/12/33	5,000,000	ขนาดเล็ก	10 คน
บ.เฟรช แอนด์ เซฟ	69 ม. 6 ต.คอนข่อย อ.กำแพงแสน	034-351025	11/04/46	20,000,000	ขนาดเล็ก	20 คน
บ.รุ่งเจริญพืชผล	69/1 ม.3 ต.บ้านใหม่ อ.สามพราน	02-8139903	22/11/34	15,000,000	ขนาดเล็ก	9 คน
หจก. โรงงานน้ำผลไม้ไทย	23/386 ม. 8 ต.อ้อมใหญ่ อ.สามพราน	01-9115068	11/06/41	1,000,000	ขนาดเล็ก	13 คน
หจก. โรงงานอาหารเชิงเสง	30/4 ม.1 ต.บ้านใหม่ อ.สามพราน	02-4276076	04/09/30	300,000	ขนาดเล็ก	20 คน
บ.สามพรานฟู้ดส์	18/4 ม. 2 ต.อ้อมใหญ่ อ.สามพราน	02-4203194	29/04/36	4,000,000	ขนาดเล็ก	35 คน
บ.สยามนานาแคนนิ่ง	ม.3 ต.คอนพุทรา อ.คอนตุม	034-296396	08/07/30	20,000,000	ขนาดเล็ก	40 คน
บ.สวีฟท์	65/2 ม. 6 ต.คอนข่อย อ.กำแพงแสน	034-351025-6	17/10/29	20,000,000	ขนาดเล็ก	364 คน
บ.อมรวิลาส	60 ม. 2 ต.วังตะกู อ.เมือง	034-241529	27/11/33	44,000,000	ขนาดเล็ก	100 คน
บ.เอ็มวี ฟู้ด ซัพพลาย	99/9 ม. 8 ต.วังน้ำเขียว อ.กำแพงแสน	034-204890-93	16/01/38	5,000,000	ขนาดเล็ก	228 คน
บ.เอ็น.เอ.ฟู้ด โปรดักส์	39/38 ม. 5 ต.ไร่จีน อ.สามพราน	02-4290827	31/07/34	1,000,000	ขนาดเล็ก	31 คน

ตารางผนวกที่ 1 (ต่อ)

รายชื่อ	ที่ตั้ง	เบอร์โทรศัพท์	วันจดทะเบียน	ทุนจดทะเบียน	ขนาดโรงงาน	แรงงาน
โรงงานอึ้งเต็กเฮง	20/1 ม.10 ต.ตาก้อง อ.เมือง	034-242870	02/02/46	3,000,000	ขนาดเล็ก	8 คน
บ.เทพผดุงพรมะพร้าว	58-59 ม. 5 ต.กระทุ่มล้ม อ.สามพราน	02-4202153	02/12/19	120,000,000	ขนาดกลาง	1,508 คน
บ.เนอรัวนาฟุตส์แอนด์คอมเมิร์ซ อินเตอร์เนชั่นแนล	99 ม. 1 ต.ทัพหลวง อ.เมือง	034-209479	02/07/36	100,000,000	ขนาดกลาง	65 คน
บ.ฟู้ดสตาร์	58 ม. 6 ต.ตลาดจินดา อ.สามพราน	034-397033-4	15/02/36	150,000,000	ขนาดกลาง	798 คน
บ.รวมอาหาร	140 ม. 2 ต.สระกะเทียม อ.เมือง	034-255661-2	06/01/20	60,000,000	ขนาดกลาง	302 คน
บ.วราฟู้ดแอนด์คิง	127 ม. 3 ต.ห้วยพระ อ.คอนตูม	034-238383	11/11/28	60,000,000	ขนาดกลาง	504 คน
บ.อำพลฟู้ดส์ โปรเซสซิง	57 ม. 3 ต.กระทุ่มล้ม อ.สามพราน	02-8118550-3	25/01/31	90,000,000	ขนาดกลาง	555 คน
บ.เอส.พี.เอ.อินเตอร์เนชั่นแนล ฟู้ด กรุป	79 ม. 3 ต.ลำลูกบัว อ.คอนตูม	034-302194-5	15/07/34	100,000,000	ขนาดกลาง	155 คน
บ.มาลีสามพราน(มหาชน)	26/1 ม. 5 ต.ยายชา อ.สามพราน	034-302194-5	17/09/35	999,990,000	ขนาดใหญ่	2,674 คน
บ.ยูนิ-เพรสซิเดนท์(ประเทศไทย)	502 ม.3 ต.ดอนยายหอม อ.เมือง	034-229468-73	17/05/37	1,480,000,000	ขนาดใหญ่	469 คน
บ.อาหารสากล (มหาชน)	469/1 ม.3 ต.ดอนยายหอม อ.เมือง	034-229397-9	30/05/37	525,000,000	ขนาดใหญ่	1,540 คน

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ (2551)

ภาคผนวก ข

ดัชนีชี้วัดการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ตารางผนวกที่ 2 คำนีชีวัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
<u>ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต</u>				
<u>ความพอประมาณ</u> หมายถึง ความพอดีไม่สุดโต่ง โดยมีการกระทำไม่มากเกินไป ไม่น้อยเกินไปในมิติต่างๆ เช่น การบริโภค การผลิตอยู่ในระดับสมดุล การใช้ การออมอยู่ในระดับที่ไม่สร้างความเดือดร้อนให้ตนเอง	1. ผลิตตามกำลังการผลิตของตน หรือ มีขนาดการผลิตที่เหมาะสม (สามารถพิจารณาจากจำนวนสินค้าที่สามารถขายออกไปได้เร็วหรือปริมาณสินค้าคงเหลือ)	1.1. อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง	8.39 เท่า	บุญเลี้ยง หน้าயโคกสูง
		<u>ยอดขาย</u> สินค้าคงเหลือ		
		1.2. สัดส่วนการใช้กำลังการผลิต	มากกว่า ร้อยละ 60	
		<u>กำลังการผลิตที่ใช้</u> กำลังการผลิตทั้งหมด		
		1.3. อัตราส่วนต้นทุนต่อยอดขาย	น้อยกว่า ร้อยละ 95	อภิชัย พันธเสน
		<u>ต้นทุนการผลิต</u> ยอดขาย		
		1.4. อัตราการใช้วัตถุดิบต่อต้นทุนรวม	น้อยกว่า ร้อยละ 70	บุญเลี้ยง หน้าயโคกสูง
		<u>ค่าวัตถุดิบ</u> ต้นทุนรวม		
	2. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป	2.1. ร้อยละของการเพิ่มกำลังการผลิต	ร้อยละ 5	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต (ต่อ)				
ความมีเหตุผล หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับพฤติกรรมต่างๆ ที่มีความพอประมาณ ในมิติต่างๆ จะต้องมีสติรอบรู้คิดถึงระยะยาว ต้องมีเป้าหมายและวิธีการที่เหมาะสม มีความรู้ในการดำเนินการ มีการพิจารณาจากเหตุปัจจัยและข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ต้องเป็นการมองระยะยาว ตลอดจนคำนึงถึงผลกระทบของการกระทำและความเสี่ยง จะทำให้มีความพอประมาณทั้งในปัจจุบันและอนาคต	1. มีการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ	1.1 อัตราส่วน ขอดขายต่อสินทรัพย์จำพวกอาคาร $\frac{\text{Sales}}{\text{Fixed assets}}$	มากกว่า ร้อยละ 80	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
		1.2. อัตราส่วน ขอดขายต่อสินทรัพย์จำพวกเครื่องจักร $\frac{\text{Sales}}{\text{Management capital}}$	มากกว่า ร้อยละ 80	
		1.3. ประสิทธิภาพของปัจจัยการผลิต $\frac{\text{มูลค่าสินค้าที่ผลิต}}{\text{มูลค่าปัจจัยที่ใช้ผลิต}}$	มากกว่า ร้อยละ 80	วิริสรักษ์พันธ์
		1.4. Efficiency of machinery investment ratio $\frac{\text{Amount of production} - \text{Production cost}}{\text{Machinery and equipment}}$	มากกว่า 5	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต (ต่อ)				
ความมีเหตุผล (ต่อ)	2. ใช้แรงงานและวัตถุดิบภายในท้องถิ่นหรือที่ใกล้เคียง เท่าที่จะเป็นไปได้ เพื่อประหยัดค่าขนส่ง	2.1. อัตราการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น	มากกว่า ร้อยละ 70	อภิชัย พันธเสนและ คณะ
		$\frac{\text{มูลค่าวัตถุดิบภายในท้องถิ่น}}{\text{มูลค่าวัตถุดิบที่ใช้ทั้งหมด}}$		
	3. การลดอัตราของเสีย (waste)	2.2. สัดส่วนการนำเข้าปัจจัยการผลิตจากต่างประเทศ	น้อยกว่า ร้อยละ 20	
		$\frac{\text{มูลค่าปัจจัยการผลิตจากต่างประเทศ}}{\text{มูลค่าปัจจัยการผลิตทั้งหมด}}$		
	4. สร้างตราสินค้าของตัวเอง หรือผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของตัวเองอย่างต่อเนื่อง	3.1. สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่เสียต่อยอดขาย	น้อยกว่า ร้อยละ 3	บุญเลี้ยง หน้าย โกลสูง
		$\frac{\text{มูลค่าสินค้าที่เสีย}}{\text{ยอดขาย}}$		
		3.2. มีกิจกรรม 5 ส, Q.C. หรือการวางแผนสายการผลิตลดการสิ้นเปลืองวัสดุเหลือทิ้งให้น้อยที่สุดทุกระยะ	มากกว่า 1 กิจกรรม	
		4. การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ประสบความสำเร็จ (สร้างความหลากหลายของชนิดผลิตภัณฑ์หรือสร้างตราสินค้าหรือสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของกิจการ)ต่อปี	มากกว่า 1 ผลิตภัณฑ์	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต (ต่อ)				
ความมีเหตุผล (ต่อ)	5. ใช้เทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ แต่ราคาไม่ทั้งเครื่องมือและ ชำนาญการ ภายในประเทศ	5. อัตราการใช้เครื่องมือ เครื่องจักรภายในประเทศ <u>มูลค่าสินค้าที่จัดซื้อภายในประเทศ</u> <u>มูลค่าสินค้าที่จัดซื้อทั้งหมด</u>	มากกว่า ร้อยละ 80	อภิชัย พันธเสนและ คณะ
	6. ขยายธุรกิจเมื่อมีกำไรมากพอ และ การขยายธุรกิจนั้นต้องเกิดผลดี	6. อัตรากำไรสุทธิ ต่อยอดขาย <u>กำไรสุทธิ</u> ยอดขาย	มากกว่า ร้อยละ 4.56	สุขสรณ์ กันตะบุตร (ข)
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี หมายถึง การเตรียมตัวให้พร้อมรับผลกระทบและการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆที่จะเกิดขึ้นโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ของสถานการณ์ต่างๆที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตทั้งใกล้และไกล	1. <u>พึ่งพาตนเอง</u> โดยคำนึงถึงการพึ่งพาตนเอง และการพึ่งพาภายนอก	1.1. สัดส่วนการพึ่งพาตนเองต่อการพึ่งพาภายนอก ซึ่งจำแนกเป็น การผลิตสินค้า และบรรจุภัณฑ์		วริสร รักษ์พันธ์
		1) สัดส่วนสินค้าที่ผลิตเองต่อสินค้าที่ขายทั้งหมด <u>มูลค่าสินค้าที่ผลิตเอง</u> <u>มูลค่าสินค้าทั้งหมด</u>	มากกว่า ร้อยละ 80	
		2) สัดส่วนบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตเองต่อที่ใช้ทั้งหมด <u>มูลค่าบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตเอง</u> <u>มูลค่าบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ทั้งหมด</u>	มากกว่า ร้อยละ 60	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต (ต่อ)				
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี (ต่อ)		1.2 $\text{Subcontracting cost ratio} = \frac{\text{ค่าจ้างเหมาจ่ายที่จ้างหน่วยงานภายนอกผลิต}}{\text{ต้นทุนรวม}}$	น้อยกว่า ร้อยละ 15	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
	2. พึ่งพาอาศัย พิจารณาจากความแน่นอนของวัตถุดิบหลัก ที่ป้อนเข้าโรงงาน	2. พิจารณาจากสัดส่วนของวัตถุดิบที่ได้ร่วมมือกับเกษตรกร หรือ ปริมาณที่ทำ contract farming $\frac{\text{มูลค่าวัตถุดิบที่มีการร่วมมือกับเกษตรกร}}{\text{มูลค่าวัตถุดิบทั้งหมด}}$	มากกว่า ร้อยละ 60	วิสรักษ์พันธ์
	3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายเพื่อลดความเสี่ยง	3. การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ประสบความสำเร็จ (สร้างความหลากหลายของชนิดผลิตภัณฑ์หรือสร้างตราสินค้าหรือสินค้าที่เป็นเอกลักษณ์ของกิจการ)ต่อปี	มากกว่า 1 ผลิตภัณฑ์	บุญเลี้ยงหน้ายโคกสูง
	4. ใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเป็นหลัก	4. อัตราการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น $\frac{\text{มูลค่าวัตถุดิบภายในท้องถิ่น}}{\text{มูลค่าวัตถุดิบทั้งหมด}}$	มากกว่า ร้อยละ 70	อภิชัยพันธุ์เสนและคณะ

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต (ต่อ)				
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี (ต่อ)	5. วางแผนปรับตัวในการผลิตตามระยะเวลาที่เหมาะสม	5.1 พิจารณาจากความถี่ของการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การผลิตโดยพิจารณาตามลักษณะของเศรษฐกิจที่แบ่งเป็น 3 ช่วง	มากกว่า 1 ครั้ง	สุพรรณศักดิ์บุตร (ก)
		5.2 $\frac{\text{Raw material turnover}}{\text{ยอดขายวัตถุดิบคงคลังเฉลี่ย}}$	มากกว่า 56.02	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
		5.3 $\frac{\text{Product turnover}}{\text{ยอดขายสินค้าสำเร็จรูปคงคลังเฉลี่ย}}$	มากกว่า 52.71	
	6. มีการใช้เทคโนโลยีภายในเป็นหลักที่มีราคาถูก ถูกหลักวิชาการ ลดการนำเข้าเทคโนโลยีสูงจากต่างประเทศ	6 $\frac{\text{มูลค่าของรายการจัดซื้อภายในประเทศ}}{\frac{\text{มูลค่าสินค้าที่จัดซื้อภายในประเทศ}}{\text{มูลค่าสินค้าที่จัดซื้อทั้งหมด}}}$	มากกว่า ร้อยละ 80	บุญเลี้ยงหน้ายโคกสูง
		7.1. $\frac{\text{อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินหมุนเวียน}}{\frac{\text{กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียนเฉลี่ย}}}$	มากกว่า ร้อยละ 40	สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต (ต่อ)				
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี (ต่อ)		7.2. อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินรวม <u>กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน</u> หนี้สินรวมเฉลี่ย	มากกว่าร้อยละ 20	สำนักงาน เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม
เงื่อนไขความรู้	1. มีความรู้อย่างถ่องแท้ในกระบวนการผลิตและเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง	1. จำนวนผู้ชำนาญการทางด้านการผลิต	มากกว่า 1 คน	สุขสรสรรค์ กันตะบุตร (ข)
	2. มีการวิจัยและพัฒนาด้านการผลิตของกิจการอย่างต่อเนื่อง	2.1. R&D expense ratio <u>ค่าใช้จ่ายในการวิจัยพัฒนา</u> ต้นทุนรวม	มากกว่า ร้อยละ 1	สถาบันเพิ่ม ผลผลิตแห่งชาติ
		2.2. พิจารณาจากสัดส่วนพนักงานด้านการผลิตที่ได้รับการฝึกอบรม และค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมต่อค่าตอบแทนแรงงาน		สมบัติ กุสุมาวสี (ก)
		1) สัดส่วนพนักงานที่เข้าฝึกอบรมต่อพนักงานทั้งหมด <u>พนักงานด้านการผลิตที่ได้รับการอบรม</u> พนักงานด้านการผลิตทั้งหมด	มากกว่า ร้อยละ 95	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต (ต่อ)				
เงื่อนไขความรู้ (ต่อ)		2) สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการอบรมต่อค่าตอบแทนแรงงาน	มากกว่า ร้อยละ 2	สมบัติ
		ค่าใช้จ่ายในการอบรม ค่าตอบแทนแรงงานทั้งหมด		กุสุมาวดี (ก)
เงื่อนไขคุณธรรม	1. มีความซื่อสัตย์สุจริตและไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค	1.1 พิจารณาจากมาตรฐานที่ได้รับด้านความปลอดภัยและคุณภาพของอาหาร เช่น GMP , HACCP	มากกว่า 1 มาตรฐาน	สุขสรรค์ กันตะบุตร (ข)
		1.2. อัตราการส่งคืนสินค้าจากลูกค้า	น้อยกว่า ร้อยละ 8	บุญเลี้ยง
		มูลค่าสินค้าส่งคืน ยอดขาย		หน้าயโลกสูง
	2. มีการคำนึงถึงสภาพสิ่งแวดล้อมหรือผลกระทบภายนอก	2.1 พิจารณาจากมาตรฐานที่ได้รับด้านรักษาสิ่งแวดล้อม เช่น ISO 14000 ,GP	มากกว่า 1 มาตรฐาน	
		2.2 Utility & energy cost ratio	น้อยกว่า ร้อยละ 25	สถาบันเพิ่ม
		ค่าไฟฟ้า น้ำประปาและเชื้อเพลิงที่ใช้ในการผลิต ต้นทุนรวม		ผลผลิตแห่งชาติ

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการผลิต (ต่อ)				
เงื่อนไขคุณธรรม (ต่อ)		2.3. มีกิจกรรม 5 ส, Q.C. หรือการวางแผนสายการผลิต	มากกว่า 1 กิจกรรม	บุญเลี้ยง
		ลดการสิ้นเปลืองวัสดุเหลือทิ้งให้น้อยที่สุดทุกระยะ		หน่วยโลกสูง
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการตลาด				
ความพอประมาณ	1. ดำเนินธุรกิจโดยหวังกำไรในระดับปานกลาง หรือ ระดับปกติ (ตั้งราคาอย่างพอสมควร ถึงแม้ว่าจะมีความต้องการทางการตลาดสูง)	1.1. Operating profit to sales ratio	มากกว่า 0.173	กฤตินี ฌัฏฐวุฒิสิทธิ์
		$\frac{\text{Operating profit}}{\text{Sales}}$		
		1.2. Gross profit to sales ratio	มากกว่า 0.66	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
		$\frac{\text{Gross profit}}{\text{Sales}}$		
		1.3. Selling expenses to sales ratio	น้อยกว่า 0.5	
		$\frac{\text{Selling expense}}{\text{Sales}}$		
	2. ขยายธุรกิจอย่างค่อยเป็นค่อยไป	2.1. ร้อยละของการเพิ่มขึ้น(เติบโต)ของยอดขาย	มากกว่า ร้อยละ 7	บุญเลี้ยง
2.2. อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย		มากกว่า ร้อยละ 4.56	หน่วยโลกสูง	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการตลาด (ต่อ)				
ความมีเหตุผล	1. มีการขยายตลาดภายในท้องถิ่นและในประเทศก่อนจึงค่อยเจาะตลาดต่างประเทศ	1.1. อัตราการเพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออก 1.2 อัตราการเพิ่มขึ้นของยอดขายในท้องถิ่น	ร้อยละ 5 มากกว่า ร้อยละ 7	สุขสรรค์ กันตะบุตร (ก)
	2. มีการวางแผนการตลาดโดยใช้กลยุทธ์ที่สามารถต่อยอดทางธุรกิจและให้ผลดีในระยะยาว	2. การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จต่อปี	มากกว่า 1 ผลิตภัณฑ์	บุญเลี้ยง หน้ายโคกสูง
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี	1. กระจายความเสี่ยงจากการมีตลาดที่หลากหลาย	1. ความสามารถในการหาตลาด จำนวนตลาดใหม่ จำนวนตลาดเดิม	มากกว่า ร้อยละ 20	บุญเลี้ยง หน้ายโคกสูง
	2. อาศัยตลาดในพื้นที่เป็นหลัก	2. พิจารณาจากรายได้ที่ขายในท้องถิ่นต่อยอดขาย ยอดขายสินค้าในท้องถิ่น ยอดขาย	มากกว่า ร้อยละ 70	
	3. มีการพัฒนาช่องทางการจำหน่ายสินค้า	3.1. Freight paid rate ค่าขนส่ง ต้นทุนรวม	น้อยกว่า ร้อยละ 13.4	สถาบันเพิ่ม ผลผลิต แห่งชาติ

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการตลาด (ต่อ)				
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี (ต่อ)		3.2. สัดส่วนยอดขายในช่องทางใหม่ต่อยอดขายรวม $\frac{\text{ยอดขายในช่องทางใหม่}}{\text{ยอดขายทั้งหมด}}$	มากกว่า ร้อยละ 0	บุญเลี้ยง หน้าย โกลสูง
เงื่อนไขความรู้	1. ศึกษาวิจัยอย่างรอบคอบอยู่เสมอ หรือมีความรู้จริงในเรื่องที่กระทำ	1.1 %Promotion cost $\frac{\text{ค่าใช้จ่ายในการขายและการตลาด}}{\text{ต้นทุนรวม}}$	น้อยกว่า ร้อยละ 20.63	กฤตินี ณัฐวุฒิสัทธา
		1.2. ค่าใช้จ่ายด้านการวิเคราะห์ทางการตลาด	มากกว่า ร้อยละ 0.64	
		1.3. จำนวนพนักงานด้านการตลาดที่ได้รับการอบรมต่อ จำนวนพนักงานด้านการตลาดทั้งหมด	มากกว่า ร้อยละ 90	
เงื่อนไขคุณธรรม	1. ดำเนินธุรกิจทางการตลาดอย่าง โปร่งใส ไม่เอารัดเอาเปรียบผู้ที่เกี่ยวข้อง	1.1. พิจารณาจากหลักการตั้งราคาขาย ว่าใช้เกณฑ์อะไรใน การกำหนด เช่น คำนึงจาก ต้นทุนของกิจการ หรือ ราคาของกลุ่มคู่แข่ง เป็นต้น	คำนึงถึงต้นทุน	กฤตินี ณัฐวุฒิสัทธา
		1.2. พิจารณาจากมาตรการในการรับคืนสินค้า หรือการ ประกันคุณภาพสินค้า	มีการประกันคุณภาพ สินค้า	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์				
ความพอประมาณ	1. ความพอประมาณในการรับทรัพยากรบุคคล โดยรับบุคลากรน้อยเท่าที่จำเป็น	1.1. พิจารณาจากอัตราการทำงานล่วงเวลา	มากกว่า ร้อยละ 5	บุญเลี้ยง หน้ายโลกสูง
		$\frac{\text{ชั่วโมงการทำงานล่วงเวลา}}{\text{ชั่วโมงการทำงานทั้งหมด}}$		
		1.2. Production labor cost		
	2. การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ เน้นความสมดุลและการตอบสนองผลประโยชน์ที่เป็นธรรม	$\frac{\text{ค่าตอบแทนแรงงานโดยตรง}}{\text{ต้นทุนรวม}}$	ร้อยละ 16.8	สถาบันเพิ่มผลผลิต แห่งชาติ
		1.3 Labor cost to production value ratio	ร้อยละ 20.6	
		$\frac{\text{ค่าตอบแทนแรงงาน}}{\text{มูลค่าสินค้าที่ผลิต}}$		
		2.1 สัดส่วนของค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน	ร้อยละ 19.8	สมบัติ กุสุมาวดี (ก)
		$\frac{\text{ค่าตอบแทนแรงงาน}}{\text{ยอดขาย}}$		

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)				
ความพอประมาณ (ต่อ)		2.2. Personal expense to value added ratio	ร้อยละ 48	สถาบันเพิ่ม ผลผลิตแห่งชาติ
		$\frac{\text{Personal expense}}{\text{Amount of production}}$		
		2.3. Total labor cost ratio	ร้อยละ 26.6	
		$\frac{\text{ค่าตอบแทนแรงงานทั้งหมด}}{\text{ต้นทุนรวม}}$		
3. สร้างและใช้ทรัพยากรบุคคลภายใน เน้นการทำงานในระยะยาว	3. สัดส่วนลูกจ้างรายเดือน	Amount of processing per employee	มากกว่า 50,000	บุญเลี้ยง หน้ายโคกสูง
		$\frac{\text{Amount of production} - \text{Production cost}}{\text{No. of employees}}$		
		จำนวนลูกจ้างรายเดือน		
		$\frac{\text{จำนวนลูกจ้างรายเดือน}}{\text{จำนวนลูกจ้างทั้งหมด}}$		

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)				
ความมีเหตุผล	1. การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยมีคณะกรรมการในการคัดเลือกเพื่อไม่ให้เกิดระบบที่มีอคติ	1. พิจารณาจากเกณฑ์ในการคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน และมาตรฐานในการคัดเลือก	มากกว่า ร้อยละ 20	สมบัติ กุสุมาวดี (ก)
	2. มีการประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยระบบคุณธรรม	2. พิจารณาจากเกณฑ์การเลื่อนขั้น ให้เงินโบนัส หรือเพิ่มเงินเดือน	มากกว่า ร้อยละ 20	
	3. มีนโยบายการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ไม่เน้นการจ้างบุคลากรจากภายนอก	3. $\frac{\text{Subcontracting cost ratio}}{\text{ค่าจ้างเหมาจ่ายที่จ้างหน่วยงานภายนอกผลิตต้นทุนรวม}}$	น้อยกว่า 7.418	สถาบันเพิ่ม ผลผลิต แห่งชาติ
	4. ใช้ทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ	4.1. $\frac{\text{Amount of production per employee}}{\text{รายรับจากการขายสินค้าที่ผลิตจำนวนแรงงานทั้งหมด}}$ 4.2. $\frac{\text{Amount of processing per employee}}{\text{Amount of production - Production cost No. of employees}}$	มากกว่า 50,000 มากกว่า 50,000	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)				
ความมีเหตุผล (ต่อ)	5. มีการจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงานทั้งในรูปของเงินเดือน โบนัส และสวัสดิการ อย่างเป็นธรรม	5.1. $\frac{\text{Personal expense}}{\text{Amount of production}}$	ร้อยละ 48	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
	6. สร้างและใช้ทรัพยากรบุคคลภายใน เน้นการจ้างงานในระยะยาว (มีความมั่นคงในการจ้างงาน)	6. $\frac{\text{จำนวนลูกจ้างรายเดือน}}{\text{จำนวนลูกจ้างทั้งหมด}}$	มากกว่า ร้อยละ 50	บุญเลี้ยงหน้ายโคกสูง
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี	1. มีการฝึกอบรมเพื่อพัฒนานุคลากรอย่างต่อเนื่อง	1.1. จำนวนพนักงานที่ได้รับการอบรมต่อพนักงานทั้งหมด	มากกว่า ร้อยละ 90	สมบัติ กุสุมาลี (ก)
		1.2. ค่าใช้จ่ายในการอบรมต่อค่าตอบแทนแรงงาน	มากกว่า ร้อยละ 2	
	2. มีโครงการนักเรียนทุน ส่งเสริมให้บุคลากรศึกษาต่อ	2. มีการมอบทุนในการศึกษาต่อหรือการศึกษาความรู้เฉพาะด้าน ไม่ว่าจะภายในหรือต่างประเทศ	มากกว่า 0 คน ต่อปี	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)				
<u>การมีภูมิคุ้มกันที่ดี (ต่อ)</u>	3. มีการวางแผนเตรียมพร้อมบุคลากรที่จะได้รับการแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร หรือตำแหน่งที่มีความสำคัญต่อกิจการ	3. มีการสร้างความพร้อมในการคัดเลือกบุคคลที่จะดำรงตำแหน่งในระดับที่สำคัญขององค์กร	มากกว่า 0 ปี	สมบัติ กูสุมาวลี (ก)
<u>เงื่อนไขความรู้</u>	1. มีการจัดสรรทุนการศึกษาด้านต่างๆ เพื่อต่อ ยอดความรู้ของพนักงานเน้นการ “สะสมทุนมนุษย์” เพื่อสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจในระยะยาว	1. มีการสนับสนุนพนักงานด้านความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น มอบทุนในการศึกษาต่อหรือการศึกษาความรู้เฉพาะด้าน ไม่ว่าจะภายในหรือต่างประเทศ	มากกว่า 0 คน ต่อปี	สมบัติ กูสุมาวลี (ก)
	2. มีนโยบายในการพัฒนาพนักงาน	2.1. จำนวนพนักงานที่ได้รับการอบรมต่อพนักงานทั้งหมด 2.2. ค่าใช้จ่ายในการอบรมต่อค่าตอบแทนแรงงาน	มากกว่า ร้อยละ 90 มากกว่า ร้อยละ 2	
<u>เงื่อนไขคุณธรรม</u>	1. ความซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบ การและไม่เอารัดเอาเปรียบลูกจ้าง	1.1. อัตราการร้องทุกข์ของพนักงาน <u>จำนวนใบร้องทุกข์ของพนักงาน</u> จำนวนพนักงานทั้งหมด	น้อยกว่า ร้อยละ 2	สมบัติ กูสุมาวลี (ก)

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)				
เงื่อนไขคุณธรรม		1.2. อัตราการลาออกของพนักงาน $\frac{\text{จำนวนพนักงานที่ลาออก}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}}$	น้อยกว่า ร้อยละ 3	สมบัติ กุสุมาวดี (ก)
	2. มีระบบป้องกันความปลอดภัยแก่พนักงาน	2.1. อัตราการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน $\frac{\text{จำนวนวันที่เกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน}}{\text{จำนวนวันทำงานทั้งหมด}}$ 2.2. สวัสดิการที่รัฐจูงใจให้แก่นักงาน	น้อยกว่า ร้อยละ 5 ตั้งแต่ 1 อย่างขึ้นไป	
	3. สร้างบุคลากรที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน มีความตรงต่อเวลา และเน้นความมีซื่อสัตย์เรียบง่าย	3. พิจารณาจากเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานดีเด่น หรือ พนักงานในตำแหน่งผู้บริหาร ว่าได้คำนึงถึง ความสำคัญของคุณธรรมมากน้อยเพียงใด เช่น พนักงานดีเด่นท่านนี้ เป็นบุคคลที่มีน้ำใจต่อผู้ร่วมงาน และตรงต่อเวลา	มากกว่า ร้อยละ 20	สมบัติ กุสุมาวดี (ข)
	4. ดำเนินโครงการโรงงานสีขาวและแก้ไขปัญหาเสพติดขององค์กร	4. มีกิจกรรมเพื่อด้านยาเสพติด หรือ ป้องกันยาเสพติดขององค์กร อาทิ กีฬาประจำปีต่อต้านยาเสพติด มีสนามกีฬา หรือ เอราบิก ให้พนักงานตอนเย็น หลังเลิกงาน เป็นต้น	1 กิจกรรม ขึ้นไป	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
<u>ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการเงิน</u>				
<u>ความพอประมาณ</u>	1. กู้ยืมเงินเพื่อลงทุนได้ แต่ต้องสามารถชำระคืนเงินกู้ได้	1.1. อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินหมุนเวียน	มากกว่า ร้อยละ 40	สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม
		$\frac{\text{กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียนเฉลี่ย}}$		
		1.2. อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินรวมเฉลี่ย	มากกว่า ร้อยละ 20	
		$\frac{\text{กระแสเงินสดจากการดำเนินงาน}}{\text{หนี้สินรวมเฉลี่ย}}$		
		1.3. Interest expense to sales ratio	น้อยกว่า ร้อยละ 3.2	สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
		$\frac{\text{ดอกเบี้ย+ส่วนลดจ่าย}}{\text{ยอดขาย}}$		
	2. มีการขยายเมื่อมีกำไรมากพอ และการขยายธุรกิจนั้นต้องเกิดผลดี	2. อัตรากำไรสุทธิ	มากกว่า ร้อยละ 4.56	สุขสรรค์ก้นตะบุตร (ข)
		$\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ยอดขาย}}$		
	3. การทำธุรกิจไม่เน้นกำไรในระยะสั้นเป็นหลัก	3. ภาระหนี้ค้างชำระ	น้อยกว่า ร้อยละ 10	บุญเลี้ยงหน้ายโคกสูง
		$\frac{\text{ยอดหนี้ค้างชำระ}}{\text{ยอดขาย}}$		

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการเงิน (ต่อ)				
<u>ความมีเหตุผล</u>	1. มีการควบคุมทางการเงินเพื่อวางแผนการเงินของธุรกิจ โดยการวิเคราะห์ทางการเงิน เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน และฐานะการเงินของธุรกิจ เพื่อสามารถดำเนินธุรกิจด้านต่างๆ อย่างรอบคอบ ระมัดระวังและมีเหตุผลในการดำเนินงาน	1. มีการวิเคราะห์ทางการเงินของธุรกิจเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง โดยจำแนกเป็นวิธีที่ใช้ในการควบคุม ไม่ว่า จะ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน อัตราร้อยละของยอดรวม และ อัตราร้อยละของแนวโน้ม เป็นต้น	1 ครั้ง ต่อประเภทต่อปี ขึ้นไป	เพ็ญศรี แจ่มสุวรรณ
<u>การมีภูมิคุ้มกันที่ดี</u>	1. บริหารการเงินให้สามารถควบคุมได้ เพื่อป้องกันความเสี่ยง	3. พิจารณาจาก อัตราส่วนหนี้ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น หนี้สินรวม ส่วนของผู้ถือหุ้นหรือส่วนของผู้ถือหุ้น	น้อยกว่า 2	กฤตินี ณัฐวุฒิสัท
	2. ป้องกันความเสี่ยงที่เกิดจากความผันผวนของอัตราแลกเปลี่ยน โดยใช้ สัญญาซื้อขายเงินตราล่วงหน้า หรือ ใช้วิธีทำธุรกรรมในสกุลเดียวกัน และ วิธีการอื่นๆที่ใช้	2. สัดส่วนของมูลค่าสินค้าที่ทำการซื้อขายล่วงหน้า และ ทำการซื้อขายในสกุลเดียว มูลค่าสินค้าที่ทำการซื้อขายล่วงหน้า มูลค่าส่งออก	มากกว่า ร้อยละ 80	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการเงิน (ต่อ)				
การมีภูมิคุ้มกันที่ดี (ต่อ)	3. มีการประเมินความเสี่ยงของธุรกิจ	3. พิจารณาได้จากมีการวิเคราะห์การเงินของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ หรือ แม้กระทั่งประสิทธิภาพในการทำกำไรของธุรกิจ	0 -3 ครั้งต่อปี	เพ็ญศรี แจ่มสุวรรณ
	4. สภาพคล่องทางการเงินธุรกิจ	4.1. Current ratio $\frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$	มากกว่า 0.75	สถาบันเพิ่ม ผลผลิต แห่งชาติ
		4.2. สัดส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์ $\frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$	น้อยกว่า ร้อยละ 70	
		4.3. พิจารณาจากโครงสร้างหนี้ ดูจากสัดส่วนของวงเงินกู้ ภายในและต่างประเทศ	มากกว่า 1.75	สำนักงาน เศรษฐกิจ อุตสาหกรรม
		4.4. Interest expense to sales ratio $\frac{\text{ดอกเบี้ยรับ+ส่วนลดจ่าย}}{\text{ยอดขาย}}$	น้อยกว่า ร้อยละ 3.2	สถาบันเพิ่ม ผลผลิต แห่งชาติ

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการเงิน (ต่อ)				
เงื่อนไขความรู้	1. รู้จริงด้านการเงิน เช่น มีการจัดทำระบบบัญชีที่ชัดเจน	1.1. Subcontracting cost ratio	น้อยกว่า 7.418	อภิชัย พันธเสน และคณะ
		ค่าจ้างเหมาจ่ายหน่วยงานภายนอก		
		ต้นทุนรวม		
		1.2. มีพนักงานการเงินและบัญชีประจำองค์การ	1 คน ขึ้นไป	
		1.3. จำนวนพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมด้านการบัญชี	มากกว่า ร้อยละ 95	
เงื่อนไขคุณธรรม	1. มีการใช้คืนเงินกู้ได้ตรงเวลา (มีคุณธรรมในการชำระคืนเงินกู้) พิจารณาได้จากมีเครดิตด้านการเงิน	1.1 Debt to equity ratio	น้อยกว่า 2	น้อยกว่า ร้อยละ 10
		หนี้สินรวมเฉลี่ย		
		ส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย		
		1.2. ภาระหนี้ค้างชำระ		
		ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง		
ความพอประมาณ	1. สร้างพันธมิตรธุรกิจระยะยาวด้วยความซื่อสัตย์จริงใจช่วยให้บริษัทสามารถลดต้นทุนอันอาจเกิดขึ้นจากการที่ต้องสรรหาบริษัท Suppliers อยู่เสมอ	1. พิจารณาจากจำนวน supplier ของธุรกิจว่าเป็นรายประจำหรือไม่ และติดต่อการซื้อขายยาวนานขนาดไหน ในช่วงวิกฤติ supplier ดังกล่าวได้มีส่วนช่วยในการฝ่าวิกฤติมาหรือไม่ เช่น มีการสต็อกวัตถุดิบไว้ให้ ในขณะที่ธุรกิจไม่มีเงินที่จะลงทุนซื้อวัตถุดิบ เป็นต้น	จำนวน supplier ตั้งแต่ 1 ราย มีการติดต่อตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป	กฤตินี ญัฐวุฒิสัทธ

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)				
ความพอประมาณ (ต่อ)	2. ตอบสนองผลประโยชน์ที่เป็นธรรมแก่ผู้ถือหุ้น	2.1. ตอบสนองผลประโยชน์ที่เป็นธรรมแก่ผู้ถือหุ้น	มากกว่า ร้อยละ 15	สมบัติ กุสุมาวลี (ก)
		$\frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย}}$		
		2.2. อัตราส่วนของเงินปันผล	น้อยกว่า ร้อยละ 60	โครงการพัฒนา
		$\frac{\text{มูลค่าเงินปันผล}}{\text{กำไรสุทธิ}}$		แห่งสหประชาชาติ แห่งประเทศไทย
ความมีเหตุผล	1. มีการติดต่อกับผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเท่าเทียม ยุติธรรม และซื่อสัตย์	1. พิจารณาได้จากการบริหารธุรกิจแบบบรรษัทภิบาลที่คำนึงถึงผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	มากกว่า ร้อยละ 20	
การมีภูมิคุ้มกันในตัว	1. สร้างพันธมิตรหรือเครือข่ายกับกลุ่มภายนอกองค์กร(การมีเครดิต)	1. Debt to equity ratio	น้อยกว่า 2	กฤตินี ณัฐวุฒิสัทธา
		$\frac{\text{หนี้สินรวมเฉลี่ย}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้นเฉลี่ย}}$		
	2. มีการรักษาลูกค้า และมีการพัฒนาลูกค้าใหม่	2.1. การพัฒนาลูกค้าใหม่	มากกว่า ร้อยละ 0.01	บุญเลี้ยง หน่ายโคกสูง
		$\frac{\text{มูลค่ายอดขายของลูกค้าใหม่}}{\text{มูลค่ายอดขายรวม}}$		
		2.2. การรักษาลูกค้า	มากกว่า 0.66	
		$\frac{\text{มูลค่าการขายของลูกค้าเก่า}}{\text{มูลค่ายอดขายของลูกค้าใหม่}}$		

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)				
เงื่อนไขความรู้	1. มีการศึกษาความต้องการของลูกค้า หรือผู้ที่เกี่ยวข้อง	1.1. มีการประเมินการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น มีการจัดบุคลากรภายในหรือจ้างบุคลากรภายนอกในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า หรือบริการที่ลูกค้าพึงต้องการจากกิจการ เพื่อสามารถตอบสนองลูกค้าได้เป็นอย่างดี	มากกว่า ร้อยละ 0.1	กฤตินี ณัฐวุฒิสวัสดิ์
		ค่าใช้จ่ายด้านการศึกษาความต้องการของลูกค้า		
		ต้นทุนรวม		
		1.2. พิจารณาจากการมอบความรู้ให้แก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ทำ	มากกว่า ร้อยละ 0.1	
		ค่าใช้จ่ายด้านความรู้		
		ต้นทุนรวม		
เงื่อนไขคุณธรรม	1. ไม่มุ่งประโยชน์ส่วนตน คือ ทำงานแบบเอื้อเฟื้อ ซื่อสัตย์ ต่อคู่ค้าทุกฝ่ายไม่ว่าจะเป็นลูกค้า พนักงาน หรือผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่นๆรวมทั้งสังคม	1.1 การร้องเรียนของลูกค้า	น้อยกว่า ร้อยละ 3	สุขสรรค์ กันตะบุตร (ข)
		จำนวนครั้งที่ร้องเรียน จำนวนครั้งที่สั่งซื้อทั้งหมด		
		1.2. ข้อร้องเรียนของชุมชน	0 ครั้ง	

ตารางผนวกที่ 2 (ต่อ)

ปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	องค์ประกอบ	ตัวชี้วัด	เกณฑ์การประเมินผล	แหล่งที่มา
ดัชนีชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)				
เงื่อนไขคุณธรรม (ต่อ)		1.3. คุณภาพตาม Spec ของลูกค้า = $\frac{\text{มูลค่าสินค้าที่ได้รับคืน}}{\text{มูลค่าสินค้าที่ผลิตทั้งหมด}}$	น้อยกว่า ร้อยละ 5	สุขสรรค์ กันตะบุตร (ข)
		1.4. ได้รับมาตรฐาน GMP,HACCP,ISO9000	1 มาตรฐาน ขึ้นไป	
		1.5. มาตรฐานที่ได้รับด้านรักษาสีสิ่งแวดล้อม เช่น ISO 14000	1 มาตรฐาน ขึ้นไป	
	2. มีการแบ่งปันและถ่ายทอดความรู้ให้กับสาธารณชน	2. มีการรวมกลุ่มกันเพื่อสร้างสาธารณประโยชน์ให้แก่ชุมชน หรือ กิจกรรมดีๆ ให้แก่ชุมชน	1 กิจกรรม ต่อปี ขึ้นไป	

หมายเหตุ: ดัชนีชี้วัดบางตัวสามารถชี้วัดการดำเนินงานได้มากกว่า 1 ด้าน

ที่มา: อภิชัย พันธเสน (2542), อภิชัย พันธเสน และคณะ (2545), เพ็ญศรี แจ่มสุวรรณ (2549), วิสโร รักษ์พันธ์ (2549), สุขสรรค์ กันตะบุตร (2549ก.), สุขสรรค์ กันตะบุตร (2549ข.), กฤติณี ญัฏฐวุฒิ (2550), สมบัติ กุสุมาวดี (2550ก.), สมบัติ กุสุมาวดี (2550ข.), สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2550), สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (2550), โครงการพัฒนาแห่งสหประชาชาติประจำประเทศไทย (2550)และ บุญเลี้ยง หน่ายโคกสูง (2550)

ภาคผนวก ค
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การทดสอบค่าสัมประสิทธิ์คอนคอร์ดานซ์ของเคนดัลล์

นำข้อมูลปัจจัยต่างๆ ทั้ง 13 ปัจจัยที่มีผลต่อการอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจปี 2540 ของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐมจำนวน 25 ราย (k) มาจัดลำดับใหม่ โดยพิจารณาจากระดับคะแนนของผู้ประกอบการแต่ละรายในแต่ละปัจจัย ซึ่งระดับคะแนนที่มีค่ามากที่สุดจะถูกแทนด้วยลำดับที่ 1 และระดับคะแนนที่มีค่าน้อยที่สุดจะถูกแทนด้วยลำดับที่ 13 (N) ในกรณีที่ระดับคะแนนมากที่สุดเท่ากัน หมายความว่าปัจจัยดังกล่าวจะถูกแทนด้วยลำดับที่ 1 และ 2 จากนั้นหาค่าเฉลี่ยจากผลรวมของลำดับที่และหารด้วยจำนวนผู้ประกอบการที่ให้คะแนนเท่ากัน ซึ่งเท่ากับ 1.5 ดังนั้นจากการจัดลำดับใหม่ พบว่า ปัจจัยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญมากที่สุดจะมีค่าน้อยที่สุด ส่วนปัจจัยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญน้อยที่สุดจะมีค่ามากที่สุด ซึ่งรายละเอียดการจัดลำดับใหม่แสดงดังตารางภาคผนวกที่ 1

จากนั้นคำนวณค่าสัมประสิทธิ์คอนคอร์ดานซ์ของเคนดัลล์ (W) เพื่อพิจารณาความสัมพันธ์กันของผู้ประกอบการในธุรกิจอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ต่อปัจจัยที่ทำให้สามารถอยู่รอดมาได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจในการนำแนวคิดปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงมาใช้ ดังนี้

$$W = \frac{12 \sum R_i^2 - 3k^2 N(N+1)^2}{k^2 N(N^2 - 1)}$$

$$\begin{array}{rcl} \text{เมื่อ} & N & = & 13 \\ & \sum R_i & = & 2,276.50 \\ & k & = & 25 \end{array}$$

แทนค่า

$$W = \frac{12(409,221.75) - (1,875)(2,548)}{(625)(2,184)}$$

$$= 0.097553846$$

พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์คอนคอร์ดานซ์ของเคนดัลล์ มีค่าเท่ากับ 0.0976 ซึ่งอยู่ในช่วง 0 ถึง 1 ตามเงื่อนไข

ตารางผนวกที่ 3 ลำดับความสำคัญของปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมสามารถผ่านพ้นวิกฤติเศรษฐกิจ

รายที่	ลำดับที่ของปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมสามารถผ่านพ้นวิกฤติเศรษฐกิจมาได้												
(k)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	8	8	3	3	3	8	8	11	12.5	12.5	3	3	8
2	8.5	8.5	8.5	3	3	3	8.5	8.5	12	13	3	3	8.5
3	7.5	12	2.5	7.5	7.5	7.5	7.5	12	2.5	7.5	12	2.5	2.5
4	3	7.5	3	7.5	3	3	3	7.5	11.5	11.5	7.5	11.5	11.5
5	7.5	2.5	7.5	7.5	2.5	12	7.5	2.5	12	7.5	12	2.5	7.5
6	10	2	6	6	2	10	10	12.5	6	2	12.5	6	6
7	11	2.5	7	2.5	2.5	13	2.5	7	11	11	7	7	7
8	10	5	1.5	10	5	1.5	5	10	10	5	13	10	5
9	8	12	8	3	3	8	12	8	3	8	3	12	3
10	9	3	9	9	3	13	3	9	3	9	9	3	9
11	2.5	7.5	2.5	7.5	12.5	7.5	7.5	12.5	7.5	2.5	12.5	2.5	7.5
12	2.5	7.5	12	7.5	12	2.5	7.5	7.5	7.5	2.5	12	7.5	2.5
13	2.5	7.5	12	7.5	12	2.5	7.5	7.5	7.5	2.5	12	7.5	2.5
14	6	2	6	2	10.5	10.5	6	10.5	6	13	10.5	6	2
15	6	10.5	2	6	10.5	13	6	10.5	2	6	10.5	2	6
16	5.5	10.5	5.5	10.5	5.5	1.5	5.5	10.5	13	5.5	1.5	5.5	10.5
17	6	11	6	2	2	6	2	6	11	6	11	11	11
18	7	2.5	11	7	11	2.5	7	13	11	2.5	7	2.5	7
19	10.5	10.5	10.5	4.5	10.5	4.5	1	4.5	4.5	10.5	4.5	10.5	4.5
20	5	9.5	5	1.5	5	9.5	12	9.5	5	1.5	13	9.5	5
21	7.5	7.5	7.5	2.5	2.5	12	2.5	7.5	12	2.5	7.5	12	7.5
22	6	11	6	11	2	2	2	6	6	11	11	6	11
23	3.5	8.5	3.5	8.5	3.5	3.5	12	12	8.5	12	8.5	3.5	3.5
24	5	1.5	5	10	10	5	10	13	5	10	5	1.5	10
25	11	6.5	11	2.5	2.5	6.5	11	2.5	6.5	11	2.5	6.5	11
R_i	169	177	161.5	149.5	146.5	168	166.5	221	196.5	186	211	154.5	169.5

หมายเหตุ: ลำดับที่ของปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมอยู่รอดได้ในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ

1. หมายถึง การปรับปรุงเทคโนโลยี
2. หมายถึง การแก้ไขในด้านขนาดการผลิต
3. หมายถึง การวางระบบการขาย

4. หมายถึง การดำเนินธุรกิจกับลูกค้า ธุรกิจที่เกี่ยวข้องและแรงงาน
5. หมายถึง การบริหารการเงิน
6. หมายถึง การบริหารความเสี่ยงและการจัดการผลิต
7. หมายถึง การปรับปรุงแผนการตลาด
8. หมายถึง การแก้ไขปัญหาสินค้าคงคลัง
9. หมายถึง การวางระบบการจัดซื้อ
10. หมายถึง งานวิจัยและพัฒนา
11. หมายถึง แผนปฏิบัติการเกี่ยวกับระบบงาน
12. หมายถึง การรักษาสภาพคล่อง
13. หมายถึง การส่งเสริมการขาย

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางผนวกที่ 4 ผลการศึกษาการดำเนินธุรกิจเมื่อจำแนกตามดัชนีชี้วัด

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษาการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_{m}$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการผลิต	2.583	2.153	2.324	2.071	2.613	2.098	2.523	2.129
ความพอประมาณ	2.621	1.799	2.086	1.900	2.333	1.718	2.462	1.818
1.อัตราการผลิตของสินค้าคงคลัง	3.316	1.600	4	1.154	3.667	0.577	3.517	1.429
2.สัดส่วนการใช้กำลังการผลิต	3.789	0.713	4	0	4	0	3.862	0.581
3.อัตราส่วนต้นทุนการผลิตต่อยอดขาย	2.737	1.593	1.143	0.690	2.333	0.577	2.310	1.491
4.อัตราการใช้วัตถุดิบต่อต้นทุนรวม	2.211	1.873	0.571	0.787	1.667	2.082	1.759	1.786
5.ร้อยละของการเพิ่มกำลังการผลิต	1.053	1.747	0.714	1.889	0	0	0.862	1.684
ความมีเหตุผล	3.295	2.153	2	2.052	2.545	2.293	2.708	2.166
1.อัตราส่วนยอดขายต่อสินทรัพย์ประเภทอาคาร	4.737	1.147	4.286	1.889	5	0	4.655	1.289
2.อัตราส่วนยอดขายต่อสินทรัพย์ประเภทเครื่องจักร	5	0	4.285	1.889	5	0	4.828	0.928
3.ประสิทธิภาพของปัจจัยการผลิต	3.474	1.982	2.429	2.225	3.333	2.887	3.207	2.094
4.ประสิทธิภาพของการลงทุนเครื่องจักร	1.526	1.806	0.571	0.976	0	0	1.138	1.619
5.อัตราการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น	1.737	2.130	0.857	1.215	1.333	1.155	1.483	1.864
6.สัดส่วนการนำเข้าปัจจัยการผลิตจากต่างประเทศ	4.211	1.512	0.286	0.488	0	0	2.828	2.3
7.สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่เสียต่อยอดขาย	4.947	0.229	4.857	0.378	5	0	4.931	0.258

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษาการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	นครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_m$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการผลิต (ต่อ)								
8.มีกิจกรรม 5ส, Q.C. หรือแผนลดการสิ้นเปลืองของวัสดุ	1.526	0.697	2.286	0.756	4.333	0.577	2	0
9.การออกผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จ	0.684	0.582	1	0.816	3.667	0.577	1.069	1.099
10.อัตราการใช้เครื่องจักรภายในประเทศ	4.211	1.512	0.786	0.488	0	0	2.828	2.3
11.อัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย	0.895	1.663	0.857	1.215	0.333	0.577	0.828	1.466
การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	2.95	2.297	2.286	2.295	2.194	2.253	2.509	2.339
1.สัดส่วนสินค้าที่ผลิตต่อสินค้าที่ขาย	4.526	1.429	5	0	5	0	4.689	1.168
2.สัดส่วนบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตต่อที่ใช้ทั้งหมด	1.473	2.269	1.429	1.988	4.333	1.155	1.759	2.247
3.สัดส่วนค่าจ้างเหมาจ่ายภายนอกต่อต้นทุนรวม	3.316	2.311	5	0	5	0	3.897	2.024
4.สัดส่วนวัตถุดิบที่ได้ร่วมมือกับเกษตรกร	0.474	1.264	0	0	1	1.732	0.414	1.15
5.การออกผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จ	0.684	0.582	1	0.816	3.667	0.577	1.069	1.099
6.อัตราการใช้วัตถุดิบภายในท้องถิ่น	1.737	2.13	0.857	1.215	1.333	1.155	1.482	1.864
7.ความถี่ของการปรับกลยุทธ์การผลิต	3.421	2.388	5	0	5	0	3.966	2.061
8.อัตราส่วนยอดขายต่อวัตถุดิบคงเหลือ	2.211	2.463	0.857	1.865	1	1.732	1.759	2.294

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_m$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการผลิต (ต่อ)								
9.อัตราส่วนยอดขายต่อสินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ	1.211	2.070	0.429	0.787	0	0	0.897	1.759
10.อัตรการให้เครื่องจักรภายในประเทศ	4.158	1.642	0.286	0.488	0	0	2.793	2.336
11.อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินหมุนเวียน	4.474	1.577	4.286	1.865	0	0	3.966	2.061
12.อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินรวม	4.263	1.759	3.286	2.215	0	0	3.586	2.179
เงื่อนไขความรู้	1.461	1.843	3.607	1.707	3.917	1.443	2.233	2.061
1.จำนวนผู้ชำนาญการทางด้านการผลิต	2.26	1.628	5	0	5	0	3.207	1.859
2.อัตราส่วนค่าใช้จ่ายการวิจัยต่อดัชนีทุนรวม	1.105	1.41	2	1	3	1.732	1.517	1.455
3.สัดส่วนพนักงานการผลิตที่ได้รับการอบรม	2.105	2.536	5	0	5	0	3.103	2.469
4.สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการอบรมต่อค่าแรงงาน	0.368	0.761	2.429	1.718	2.667	1.155	1.103	1.472
เงื่อนไขคุณธรรม	2.4	1.898	2.343	1.644	3	1.773	2.448	1.825
1.มาตรฐานด้านอาหารที่ได้รับ	1.263	0.872	1.857	0.378	3	1.732	1.586	1.018
2.อัตรการส่งคืนสินค้าจากลูกค้า	4.526	1.172	5	0	5	0	4.689	0.967
3.มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่ได้รับ	0.684	0.478	1.143	0.690	1	0	0.828	0.539
4.ค่าไฟฟ้า น้ำปะปา และค่าเชื้อเพลิงต่อดัชนีทุนรวม	4.053	1.715	1.429	1.718	1.667	1.155	3.172	2.037

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_m$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการผลิต (ต่อ)								
5.มีกิจกรรมลดการสิ้นเปลืองของวัสดุ	1.474	0.697	2.286	0.756	4.333	0.577	1.966	1.117
ด้านการตลาด	2.084	2.164	1.933	1.999	2.490	2.072	2.089	2.117
ความพอประมาณ	2.558	2.112	2.657	2.141	2.4	2.165	2.566	2.110
1.Operating profit to sales ratio	3.053	1.649	3	1.633	2.667	2.309	3	1.648
2.Gross profit to sales ratio	3.421	1.742	3	1.633	2.667	2.309	3.241	1.725
3.Selling expenses to sales ratio	3.895	1.524	4. 143	1.865	3.333	2.887	3.897	1.698
4.ร้อยละของการเติบโตของยอดขาย	1.842	2.339	2.867	2.673	1	1.732	2	2.360
5.อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย	0.579	1.465	0.286	0.756	2.333	2.517	0.689	1.514
ความมีเหตุผล	0.518	0.972	0.619	0.927	2.111	2.028	0.709	1.197
1.อัตราการเพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออก	0.222	0.732	0	0	1.333	2.309	0.286	0.937
2.อัตราการเพิ่มขึ้นของยอดขายในท้องถิ่น	0.632	1.383	0.857	1.215	1.333	2.309	0.759	1.495
3.การออกผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จ	0.684	0.582	1	0.816	3.667	0.577	1.069	1.099
การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	1.579	1.982	1.214	1.792	2.083	2.314	1.543	1.971
1.ความสามารถในการหาตลาด	0.211	0.419	0.714	1.889	1	1.732	0.414	1.086

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_m$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการตลาด (ต่อ)								
2.อัตราส่วนยอดขายในท้องถิ่นต่อทั้งหมด	0.842	1.385	0.714	1.889	0	0	0.724	1.437
3.สัดส่วนค่าขนส่งต่อต้นทุนรวม	4.158	1.864	1.857	1.952	5	0	3.689	2.055
4.สัดส่วนยอดขายในช่องทางใหม่	1.105	0.994	1.571	1.512	3	2.828	1.345	1.289
เงื่อนไขความรู้	2	2.315	1.905	1.947	1.889	1.269	1.966	2.127
1.ค่าใช้จ่ายในการขายและตลาดต่อต้นทุนรวม	2.579	2.293	3.429	2.070	1.333	1.155	2.655	2.176
2.ค่าใช้จ่ายด้านการวิเคราะห์การตลาด	0.526	1.219	1.571	0.535	2.333	1.155	0.966	1.239
3.พนักงานด้านการตลาดที่ได้รับการอบรม	2.895	2.536	0.714	1.889	2	1.732	2.276	2.448
เงื่อนไขคุณธรรม	4.342	1.321	3.571	1.505	5	0	4.224	1.351
1.การตั้งราคาขาย	3.947	1.393	2.143	0.378	5	0	3.621	1.449
2.มาตรการในการรับคืนสินค้า	4.737	1.147	5	0	5	0	4.828	0.928
ด้านทรัพยากรมนุษย์	2.509	2.009	3.037	1.656	3.516	1.534	2.743	1.915
ความพอประมาณ	3.436	1.625	3.245	1.493	3.333	1.798	3.379	1.607
1.อัตราการทำงานล่วงเวลา	4.211	1.228	4.286	1.113	4.333	0.577	4.24	1.122
2.สัดส่วนค่าตอบแทนแรงงานโดยตรงต่อต้นทุน	3.737	1.284	3.143	1.215	2.333	2.309	3.448	1.404

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_m$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)								
3.สัดส่วนค่าตอบแทนแรงงานต่อมูลค่าสินค้า	3.105	1.761	3.857	0.899	3.333	2.887	3.310	1.692
4.สัดส่วนค่าแรงงานต่อยอดขาย	2.895	1.449	2.714	1.496	3.333	2.082	2.897	1.472
5.Personal expense to value added ratio	2.421	1.865	2.429	1.512	2.667	2.309	2.448	1.165
6.สัดส่วนค่าตอบแทนแรงงานต่อต้นทุนรวม	3.316	1.529	2.571	1.512	4.333	0.577	3.241	1.504
7.สัดส่วนลูกจ้างประจำ	4.368	1.422	3.714	1.976	3	1.732	4.069	1.602
ความมีเหตุผล	2.774	1.807	3.306	1.661	3.286	1.678	2.956	1.769
1.เกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรเข้าทำงาน	3.053	0.229	3	0	3	0	3.034	0.186
2.เกณฑ์การเลื่อนขั้น	2.053	1.223	3.429	0.786	4	0	2.586	1.296
3.สัดส่วนค่าจ้างเหมาจ่ายต่อต้นทุนรวม	3.263	2.377	5	0	5	0	3.86	2.083
4.สัดส่วนรายรับจากการขายต่อจำนวนแรงงาน	2.158	2.089	3.571	2.439	3.667	2.309	2.655	2.224
5.Amount of processing per employee	2.789	1.686	2	1.633	1.667	2.082	2.483	1.703
6.Personal expense to value added ratio	2.421	1.865	2.429	1.512	2.667	2.309	2.448	1.764
7.สัดส่วนลูกจ้างประจำ	3.632	2.033	3.714	1.976	3	1.732	3.586	1.937
การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	0.724	1.282	2.036	1.598	3.083	1.240	1.284	1.581

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษาคำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_m$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)								
1.จำนวนพนักงานที่ได้รับการอบรม	1.315	1.887	2	1.915	2.667	2.309	1.621	1.916
2.สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการอบรมต่อค่าแรงงาน	0.368	0.761	2.429	1.718	2.667	1.155	1.103	1.472
3.มีการมอบทุนการศึกษา	0.316	0.671	1.143	1.069	3	0	0.793	1.114
4.สร้างความพร้อมในการเลือกตำแหน่งสำคัญ	0.895	1.243	2.571	1.512	4	0	1.621	1.635
เงื่อนไขความรู้	0.667	1.30	1.857	1.621	2.778	1.302	1.172	1.557
1.มีการมอบทุนการศึกษา	0.316	0.671	1.143	1.069	3	0	0.793	1.114
2.จำนวนพนักงานที่ได้รับการอบรม	1.053	1.682	2	1.915	2.667	2.309	1.448	1.824
3.สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการอบรมต่อค่าแรงงาน	0.368	0.761	2.429	1.718	2.667	1.155	1.103	1.472
เงื่อนไขคุณธรรม	3.228	2.0	3.786	1.298	4.667	0.485	3.511	1.802
1.อัตราการร้องทุกข์ของพนักงาน	5	0	4.429	0.976	5	0	4.862	0.516
2.อัตราการลาออกของพนักงาน	4.579	1.121	3	2	5	0	4.241	1.479
3.อัตราการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน	4.737	1.147	5	0	5	0	4.828	0.928
4.สวัสดิการที่ธุรกิจมอบให้แก่พนักงาน	1.947	1.129	3.571	1.272	5	0	2.655	1.518
5.เกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานดีเด่น	1.579	1.835	3.429	0.787	4	0	2.276	1.81

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษาการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_{ml}$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านทรัพยากรมนุษย์ (ต่อ)								
6.มีกิจกรรมด้านอาสาสมัคร	1.526	1.611	3.286	0.951	4	0	2.207	1.667
ด้านการเงิน	3.086	2.227	3.161	2.069	2.5	2.279	3.050	2.199
ความพอประมาณ	3.621	2.105	2.886	2.219	1.667	2.127	3.241	2.209
1.อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินหมุนเวียน	4.474	1.577	4.286	1.889	0	0	3.966	2.061
2.อัตราส่วนกระแสเงินสดต่อหนี้สินรวม	4.263	1.759	3.286	2.215	0	0	3.586	2.179
3.สัดส่วนดอกเบี้ยจ่ายต่อยอดขาย	4.106	1.629	2.429	2.299	1.333	1.528	3.414	2.009
4.อัตรากำไรสุทธิ	0.579	1.465	0.286	0.756	2.333	2.517	0.689	1.514
375.ภาระหนี้สินค้างชำระ	4.684	0.582	4.143	1.069	4.667	0.577	4.552	0.736
ความมีเหตุผล	0.895	1.595	4.286	1.889	5	0	2.138	2.341
1.มีการวิเคราะห์ทางการเงิน	0.894	1.595	4.286	1.889	5	0	2.138	2.341
การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	3.211	2.205	3.104	2.013	2.286	2.283	3.097	2.176
1.อัตราส่วนหนี้ต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	2.895	2.158	1.571	1.272	0.333	0.577	2.310	2.037
2.สัดส่วนมูลค่าที่มีการซื้อขายล่วงหน้า	4.286	1.816	5	0	5	0	4.565	1.441
3.มีการวิเคราะห์ทางการเงิน	0.895	1.595	4.286	1.889	5	0	2.138	2.341

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษาการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_{mk}$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการเงิน (ต่อ)								
4.สัดส่วนสินทรัพย์ต่อหนี้สินหมุนเวียน	3.105	2.331	2	1.826	0.333	0.577	2.552	2.245
5.สัดส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์	2.474	2.269	1.714	1.254	0.333	0.577	2.069	2.034
6.สัดส่วนเงินกู้ภายในต่อภายนอก	5	0	5	0	3.667	2.309	4.862	0.743
7.สัดส่วนดอกเบี้ยจ่ายต่อยอดขาย	4.105	1.629	2.429	2.299	1.333	1.528	3.412	2.009
เงื่อนไขความรู้	2.175	2.237	3.667	2.152	3.556	2.186	2.678	2.295
1.สัดส่วนค่าจ้างเหมาจ่ายต่อต้นทุนรวม	3.263	2.377	5	0	5	0	3.862	2.083
2.มีพนักงานการเงินและบัญชีประจำองค์การ	1.947	1.649	4.571	0.787	5	0	2.897	1.915
3.จำนวนพนักงานที่ได้รับการฝึกอบรมด้านบัญชี	1.316	2.262	1.429	2.439	0.667	0.577	1.276	2.153
เงื่อนไขคุณธรรม	3.789	1.803	2.857	1.748	2.5	2.429	3.43	1.893
1.สัดส่วนหนี้สินรวมต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	2.895	2.158	1.571	1.272	0.333	0.577	2.310	2.037
2.ภาระหนี้ค้างชำระ	4.684	0.582	4.143	1.069	4.667	0.577	4.552	0.736
ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง	2.252	2.243	2.515	2.121	3.2667	2.093	2.43	2.218
ความพอประมาณ	2.357	2.252	2.143	2.175	2.333	2.345	2.302	2.218
1.จำนวนชัฟฟลายเออร์	4.895	0.315	4.714	0.488	5	0	4.862	0.351

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_m$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)								
2.อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	1.211	2.070	1.143	1.864	0.333	0.571	1.103	1.896
3.อัตราส่วนของเงินปันผล	0.889	0.9	0.571	0.535	1.667	2.082	0.893	0.994
ความมีเหตุผล	2.105	2.355	4	1.826	5	0	2.862	2.341
1.บริหารธุรกิจแบบบรรษัทภิบาล	2.105	2.355	4	1.826	5	0	2.862	2.341
การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	2.333	2.205	2.2	2.042	2.111	2.205	2.286	2.172
1.อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น	2.895	2.158	1.571	1.272	0.333	0.571	2.310	2.037
2.การพัฒนาลูกค้าใหม่	1.571	2.243	0.5	1	1	0	1.286	1.901
3.การรักษาลูกค้า	4.846	0.376	5	0	5	0	4.9	0.308
เงื่อนไขความรู้	0.135	0.833	0	0	3	0	0.411	1.304
1.สัดส่วนค่าใช้จ่ายความต้องการลูกค้าต่อต้นทุนรวม	0	0	0	0	1	0	0.107	0.315
2.สัดส่วนค่าใช้จ่ายด้านความรู้ต่อต้นทุนรวม	0.278	1.179	0	0	5	0	0.714	1.782
เงื่อนไขคุณธรรม	2.868	2.147	3.405	1.754	4.111	1.605	3.126	2.039
1.การร้องเรียนของลูกค้า	5	0	5	0	5	0	5	0
2.ข้อร้องเรียนของชุมชน	4.737	1.147	5	0	5	0	4.827	0.928

ตารางผนวกที่ 4 (ต่อ)

ตัวชี้วัด	ผลการศึกษการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ในจังหวัดนครปฐม							
	ขนาดเล็ก		ขนาดกลาง		ขนาดใหญ่		ภาพรวม	
	$\bar{X}_s$	S.D.	$\bar{X}_m$	S.D.	$\bar{X}_l$	S.D.	$\bar{X}$	S.D.
ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)								
3.สัดส่วนสินค้าที่ได้รับคืนต่อสินค้าที่ขายทั้งหมด	4.947	0.229	5	0	5	0	4.966	0.186
4.มาตรฐานด้านอาหารที่ได้รับ	1.105	0.937	1.857	0.378	3.667	1.528	1.552	1.183
5.มาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่ได้รับ	0.632	0.496	1.143	0.690	1	0	0.793	0.559
6.มีการสร้างสาธารณประโยชน์เพื่อชุมชน	0.789	0.535	2.429	1.272	5	0	1.621	1.545
รวมทั้ง 5 ด้าน	2.529	2.163	2.597	2.018	2.877	2.039	2.582	2.118
ด้านความพอประมาณ	3.006	1.996	2.691	1.982	2.493	2.029	2.877	2.002
ด้านความมีเหตุผล	2.479	2.095	2.404	2.051	2.928	2.089	2.505	2.086
การมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว	2.347	2.290	2.291	2.120	2.311	2.134	2.336	2.237
เงื่อนไขคุณธรรม	1.385	1.972	2.448	2.117	3.089	1.756	1.820	2.078
เงื่อนไขความรู้	3.088	2.022	3.224	1.659	3.937	1.652	3.209	1.916

ที่มา: จากการสำรวจ

ตารางผนวกที่ 5 ผลการศึกษาการดำเนินธุรกิจพิจารณาตามรายอุตสาหกรรม

ลำดับ	รายชื่ออุตสาหกรรม	ผลการศึกษาการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้											
		ด้านการผลิต						ด้านการตลาด					
		$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม
1	บ.กมลรัตน์รุ่งเรืองฟู๊ดส์	2.6	2.182	2.583	0.25	2.6	10.2151	3.2	0.333	1.5	1.667	5	11.7
2	บ.ไทยโพธิ์ชนฟู๊ดส์	3.8	2.909	2.917	2.5	3	15.12588	2.6	0	1.5	1.667	5	10.7667
3	บ.นิวแหลมทองฟู๊ดส์อินดัสทรีส์	2.2	2.545	1.75	2.5	2.6	11.59546	2.4	0.333	2.5	1.333	3.5	10.0666
4	หจก.น้ำผลไม้บางมด	2.4	3.455	2.917	1.25	2.4	12.42121	3	0	2	2.333	5	12.3333
5	บ.น้ำแห่งชีวิต	3.6	2.636	2	1.5	2.2	11.93636	1	1	1.75	0	5	8.75
6	หจก.บางกอก อโล	2.8	3.091	3.167	1.5	2.6	13.15758	2	1.333	1.5	0	5	9.833
7	บ.ผลิตภัณฑ์อาหารสมบูรณ์	2.0	3.364	2.583	1.5	2.8	12.24697	2.4	1	1.5	3.667	3.5	12.0667
8	บ.พี.ที.ฟู๊ดส์ฟาร์ม	2.6	2.364	2.083	1.5	2.8	11.34697	1.8	0.333	1.5	2	5	10.633
9	บ.เฟรช แอนด์ เซฟ	3	4.364	3.333	2	2.4	15.0969	2.6	1.333	1.75	3.333	4.5	13.516
10	บ.รุ่งเจริญพืชผล	1.8	3.273	2.083	2.5	2.2	11.85606	2.6	0	0.25	3.333	2.5	8.6833
11	หจก.โรงงานน้ำผลไม้ไทย	3.2	3.273	2.25	1.75	2.6	13.07273	4	0.333	1.25	3.667	3.5	12.7499
12	หจก.โรงงานอาหารเชียงเฮง	1.0	3	2.917	3.25	2.6	12.76667	3.2	0	1.5	3.333	5	13.0333
13	บ.สามพรานฟู๊ดส์	4.8	2.636	2.75	2.5	2.6	15.28636	3	0.333	2.25	3.333	3.5	12.4166
14	บ.สยามนานาแคนนิ่ง	2.8	2.727	2.083	1.75	2.8	12.16060	1.8	0	1.5	1.667	5	9.9667
15	บ.สวีฟท์	2.6	3.545	4.167	2.75	3	16.0622	2.2	0.333	0	0.333	4.5	7.3666

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่ออุตสาหกรรม	ผลการศึกษาดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้											
		ด้านการผลิต						ด้านการตลาด					
		$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม
16	บ.อมรวิลาส	2	3	3	2.5	2.4	12.9	2.6	1	2	3.333	3.5	12.4333
17	บ.เอ็น.เอ.ฟู้ด โปรดักส์	2	3.636	2.667	1.75	1.8	11.85303	3.6	2	2.25	2.667	5	15.5167
18	บ.เอ็มวี ฟู้ด ซัพพลาย	2.2	2.636	2.917	3	2.2	12.95303	1.6	0.333	2.5	0.333	3.5	8.2666
19	โรงงานอิงเด็กเฮง	2.4	2.272	2.417	1.75	0	8.8394	3	0	1	0	5	9
20	บ.เทพผดุงพรมะพร้าว	2.2	1.909	2.083	2.5	3.2	11.89242	3.2	1	1.5	2.333	3.5	11.5333
21	บ.เนอรัวน่าฟู้ดส์ แอนด์ คอมเมิช	1.8	1	2.25	3.25	2.6	10.9	0	0.333	0.25	0.333	3.5	4.4166
22	บ.ฟู้ดสตาร์	3	1.909	2.167	3.5	1.8	12.37576	3.8	0.667	3.5	1	4	12.9667
23	บ.รวมอาหาร	1.6	2.545	1.667	3.5	2.4	11.71212	1.6	0.667	0.25	1.333	3.5	7.34997
24	บ.วราฟู้ดแอนด์คั้ริง	2	2.636	3.167	3.75	2.4	13.95303	2.2	0.667	0.75	2.333	3.5	9.44997
25	บ.อำพลฟู้ดส์ โปรเซสซิง	2	1.818	2.25	4.5	2.2	12.76818	4.2	0.667	1	3.667	3.5	13.0334
26	บ.เอส.พี.เอ็มอาหารและเครื่องดื่ม	2	2.182	2.417	4.25	1.8	12.64849	3.6	0.333	1.25	2.333	3.5	11.0166
27	บ.มาลีสามพราน (มหาชน)	2.2	2.909	2.667	3.5	3.4	14.67576	3.6	4	3.25	2.667	5	18.5167
28	บ.ยูนิ-เพรสซิเดนท์(ประเทศไทย)	3	2.273	2.167	4.75	3	15.18939	1	1.333	1.5	0.333	5	9.16667
29	บ.อาหารสากล (มหาชน)	1.8	2.455	1.75	3.5	2.6	12.1045	2.6	1	1.5	2.667	5	12.767

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่ออุตสาหกรรม	ผลการศึกษาดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้											
		ด้านทรัพยากรมนุษย์					ด้านการเงิน						
		$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม
1	บ.กมลรัตน์รุ่งเรืองฟู๊ดส์	3.571	3	0	0	2.667	9.238	4	0	2.857	1.667	4	12.524
2	บ.ไทยโพธิ์ชนฟู๊ดส์	2.714	3	1.25	1	3.333	11.2973	3.6	1	3.714	4	4	16.314
3	บ.นิวแหลมทองฟู๊ดส์อินดัสทรีส์	4.857	3.857	1.25	1.667	4.5	16.1308	1.6	4	2.714	3.333	2.5	14.147
4	หจก.น้ำผลไม้บางมด	4	3.286	0	0	2.667	9.95238	4.4	0	4.1667	2	5	15.567
5	บ.น้ำแห่งชีวิต	2.428	2.286	0	0	2.667	7.38038	3	0	3.3333	1.667	4.5	12.5
6	หจก.บางกอก อโล	4.143	2.714	1	1.333	2	11.1901	3.8	0	2.2857	0.667	2.5	9.2524
7	บ.ผลิตภัณฑ์อาหารสมบูรณ์	3.429	2.571	0.75	0.333	4.167	11.2499	4	1	2.6667	4.333	2.5	14.5
8	บ.พี.ที.ฟู๊ดส์ฟรุต	3.286	2.857	0.25	0.333	2.5	9.226	3	0	1.5714	1.25	2	7.8214
9	บ.เฟรช แอนด์ เซฟ	3.286	3	2.25	2	4	14.536	4.6	0	4	4	3.5	16.1
10	บ.รุ่งเจริญพืชผล	2.571	1.857	0.75	1	2.667	8.84517	3.8	0	2.714	2.333	4	12.8473
11	หจก.โรงงานน้ำผลไม้ไทย	3.286	2.714	0	0	2.667	8.66637	4	0	3.571	0.333	4.5	12.4043
12	หจก.โรงงานอาหารเชียงเฮง	3.571	3.428	0	0	2.667	9.66607	4	0	4.2857	2.333	5	15.619
13	บ.สามพรานฟู๊ดส์	3.286	2.143	0	0	3.333	8.7618	4	0	2.871	0.333	2.5	9.7043
14	บ.สยามนานาแคนนิ่ง	3.428	2.429	0	0	3.167	9.02324	2	0	3.5714	1	5	11.5714
15	บ.สวีฟท์	4	2.857	2.5	2.333	4	15.69	4	0	4.1667	3.333	4.5	15.69

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่ออุตสาหกรรม	ผลการศึกษาดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้											
		ด้านทรัพยากรมนุษย์						ด้านการเงิน					
		$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม
16	บ.อมรวิลาส	4.286	3.153	1.5	1.333	4	14.2619	4	5	4.8333	4	5	22.833
17	บ.เอ็น.เอ.ฟู้ด โปรดักส์	4.714	4	1	0.667	4	14.3807	3.2	3	2	2.333	2.4	13.0333
18	บ.เอ็มวี ฟู้ด ซัพพลาย	3.571	3	1.25	0.667	4.333	12.8209	2.8	3	2.2857	3.333	3.4	14.919
19	โรงงานอึ้งเต็กเฮง	0.857	0.571	0	0	2	3.428	5	0	4.1667	0	5	14.1667
20	บ.เทพผดุงพรมะพร้าว	2.714	2.714	0.5	0	2.833	8.76133	4	5	4.2857	3.333	3	19.619
21	บ.เนอรัวน่าฟู้ดส์ แอนด์ คอมเมิช	2.429	2.857	1.75	1	4	12.0356	2.2	5	2.857	2.667	3.5	16.2237
22	บ.ฟู้ดสตาร์	4	3.428	1.75	2.333	3.5	15.0113	3.6	0	3	5	3.5	15.1
23	บ.รวมอาหาร	3.714	3.285	2.5	2	4.667	16.1657	0.8	5	2.714	3.333	3	14.8473
24	บ.วราฟู้ดแอนด์คั้ริง	3.714	4	2.75	2.333	4.333	17.1306	3.8	5	3.1428	5	2.5	19.4428
25	บ.อำพลฟู้ดส์ โปรดเซสซิ่ง	2.714	3	2.75	3	2.833	14.2973	4	5	3.571	3.333	3.5	19.4043
26	บ.เอส.พี.เอ็มอาหารและเครื่องดื่ม	3.429	3.857	2.25	2.333	4.333	16.2022	1.8	5	2.1428	3.25	1	13.1928
27	บ.มาลีสามพราน (มหาชน)	4	3.714	3.25	3	4.667	18.6307	2	5	2.5714	3.667	2.5	15.7381
28	บ.ยูนิ-เพรสซิเดนท์(ประเทศไทย)	1.571	2.571	2.75	2.333	4.667	13.8924	1.8	5	1.5714	3.5	2	13.8714
29	บ.อาหารสากล (มหาชน)	4.429	3.571	3.25	3	4.667	18.917	1.2	5	2.714	3.667	3	15.581

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่ออุตสาหกรรม	ผลการศึกษาดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้											
		ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง						ภาพรวม					
		$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม
1	บ.กมลรัตน์รุ่งเรืองฟู๊ดส์	1.667	0	4	0	2.83	8.497	3.16	2	2.3	0.733	3.048	11.241
2	บ.ไทยโพธิ์ชนฟู๊ดส์	1.333	5	5	0	3	14.3333	2.92	2.57	2.9	2	3.381	13.771
3	บ.นิวแหลมทองฟู๊ดส์อินดัสทรีส์	1.667	5	1.667	2.5	2.833	13.6667	2.8	2.826	2	2.267	3.286	13.179
4	หจก.น้ำผลไม้บางมด	1.667	0	3.333	0	2.667	7.6667	3.28	2.652	2.689	1.067	3.048	12.736
5	บ.น้ำแห่งชีวิต	3.667	0	4.667	0	2.833	11.16673	2.64	2.087	2.241	0.467	3	10.435
6	หจก.บางกอก อโล	2	0	1.667	0	3	6.6667	3.12	2.478	2.3	0.533	2.762	11.193
7	บ.ผลิตภัณฑ์อาหารสมบูรณ์	4.667	0	1.667	0	3	9.3334	3.2	2.565	2.103	1.933	3.286	13.087
8	บ.พี.ที.ฟู๊ดส์ฟัท	2	0	1.667	0	3	6.6667	2.64	2.043	1.6	0.667	2.905	9.855
9	บ.เฟรช แอนด์ เซฟ	2.333	5	4	0	3.167	14.4997	3.24	3.39	3.2	2.4	3.381	15.611
10	บ.รุ่งเจริญพืชผล	2	0	2.667	0	2.5	7.1667	2.6	2.130	1.867	1.733	2.619	10.949
11	หจก.โรงงานน้ำผลไม้ไทย	2.667	0	4	0	2.833	9.50003	3.48	2.435	2.3	1.067	2.952	12.234
12	หจก.โรงงานอาหารเชียงเฮง	2	0	2.5	0	3	7.5	2.88	2.478	2.621	2	3.19	13.169
13	บ.สามพรานฟู๊ดส์	2	3	0	0	3	8	3.52	2.087	2.214	1.133	3	11.954
14	บ.สยามนานาแคนนิ่ง	1.667	5	5	0	3	14.6667	2.48	2.174	2.179	0.733	3.381	13.126
15	บ.สวีฟท์	2	5	3	0	3.167	13.1667	3.12	2.826	3.2	1.933	3.619	14.698

ตารางผนวกที่ 5 (ต่อ)

ลำดับ	รายชื่ออุตสาหกรรม	ผลการศึกษาดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้											
		ด้านการบริการลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง					ภาพรวม						
		$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม	$\bar{X}_{Mo}$	$\bar{X}_{Re}$	$\bar{X}_{Se}$	$\bar{X}_{Kn}$	$\bar{X}_{Et}$	รวม
16	บ.อมรวิลาส	2	5	5	0	3	15	3.16	3.045	3.111	2.267	3.381	14.964
17	บ.เอ็น.เอ.ฟู้ด โปรดักส์	3.667	4	0	0	2.833	10.50003	3.52	3.522	2.107	1.333	3.095	13.577
18	บ.เอ็มวี ฟู้ด ซัพพลาย	1.667	5	3	0	3.167	12.83337	2.52	2.565	2.464	1.667	3.333	12.549
19	โรงงานอิงเด็กเฮง	5	0	3.333	0	1.667	10.0003	2.833	1.26	2.345	0.467	2	8.905
20	บ.เทพผดุงพรมะพร้าว	3	4	2	0	3.5	12.5	3.	2.261	2.3	1.8	3.190	12.551
21	บ.เนอรัวน่าฟู้ดส์ แอนด์ คอมเมิช	2	0	2	0	3.5	7.5	1.72	1.609	2.036	1.667	3.429	10.461
22	บ.ฟู้ดสตาร์	2	5	2.667	0	3.667	13.3334	3.44	2.261	2.517	2.6	3.190	14.008
23	บ.รวมอาหาร	1.667	5	2	0	3.333	12	2.04	2.739	1.857	2.267	3.476	12.379
24	บ.วราฟู้ดแอนด์คิง	2.333	5	0	0	3.333	10.6666	2.92	3	2.643	2.933	3.333	14.829
25	บ.อำพลฟู้ดส์ โปรเซสซิง	2.333	4	2.667	0	3.5	12.5	3.08	2.261	2.5	3.2	3	14.041
26	บ.เอส.พี.เอ็มอาหารและเครื่องดื่ม	1.667	5	2.333	0	3	12	2.64	2.696	2.167	2.667	2.952	13.122
27	บ.มาลีสามพราน (มหาชน)	3.333	5	2	3	4.333	17.6666	3.08	3.478	2.733	3.2	4.095	16.586
28	บ.ยูนิ-เพรสซิเดนซ์(ประเทศไทย)	2	5	2	3	3.833	15.8333	1.84	2.478	2	2.867	3.810	12.995
29	บ.อาหารสากล (มหาชน)	1.667	5	2.333	3	4.167	16.1667	2.56	2.826	2.2	3.2	3.905	14.691

หมายเหตุ: กำหนดให้

$\bar{X}_{Mo}$	คือ	ค่าเฉลี่ยของความพอประมาณ
$\bar{X}_{Re}$	คือ	ค่าเฉลี่ยของควมมีเหตุผล
$\bar{X}_{Se}$	คือ	ค่าเฉลี่ยของการมีภูมิคุ้มกันที่ดีในตัว
$\bar{X}_{Kn}$	คือ	ค่าเฉลี่ยของเงื่อนไขความรู้
$\bar{X}_{Ec}$	คือ	ค่าเฉลี่ยของเงื่อนไขคุณธรรม

ที่มา: จากการคำนวณ

ภาคผนวก ง
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย



ที่ ศธ 0513.11003/ว. 181

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

คณะเศรษฐศาสตร์

50 ถนนพหลโยธิน ตู๊ปณ.1071

ปทล. เกษตรศาสตร์ 10903

6 กุมภาพันธ์ 2551

เรื่อง ขอลความอนุเคราะห์ข้อมูล

เรียน ผู้ประกอบการ

ตามที่ นางสาวกนกพร ภาชีรัตน์ นิสิตระดับปริญญาโท สาขาเศรษฐศาสตร์เกษตร คณะเศรษฐศาสตร์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กำลังทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การวิเคราะห์แนวทางการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม” โดยมี รศ.ดร.สมศักดิ์ เปรียบพร้อม อาจารย์ที่ปรึกษา/ประธานกรรมการ มีความจำเป็นต้องใช้ข้อมูลดังต่อไปนี้เพื่อใช้ประกอบในการจัดทำวิทยานิพนธ์ดังกล่าว

1. ขอลความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถามที่แนบมาด้วย
2. กรุณาส่งแบบสอบถามที่ตอบเรียบร้อยแล้วใส่ซองเอกสารที่แนบมาด้วยพร้อมกัน

ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร จึงขอลความอนุเคราะห์มายังหน่วยงานของท่าน เพื่อให้ข้อมูลดังกล่าวกับนิสิต/เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับนิสิตในการสอบถามกับผู้เกี่ยวข้องต่อไปนี้ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(รศ.สานิต แก้วเอียน)

รักษาราชการแทน

หัวหน้าภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร

แบบสอบถาม เพื่อประกอบในการวิจัย

เรื่อง “การวิเคราะห์แนวทางการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม”

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจการดำเนินงานธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ ในจังหวัดนครปฐม ทางผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยจะนำผลการวิจัยนี้ไปประยุกต์เพื่อพัฒนาเป็นตัวชี้วัดการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงของผู้ประกอบการ เพื่อทำการวิเคราะห์การดำเนินงานของผู้ประกอบการต่อไป

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ในคำตอบที่เหมาะสม

ส่วนที่ 1 ประวัติความเป็นมา

1.1. ชื่อผู้ให้ข้อมูล: ตำแหน่ง.....

ชื่อธุรกิจ:.....

ที่อยู่สำนักงานใหญ่และโรงงาน:.....

.....

โทรศัพท์..... โทรสาร..... E-mail..... Web-site.....

1.2. ลักษณะธุรกิจหลัก.....

1.3 ลักษณะธุรกิจย่อย.....

1.4.ประเภทธุรกิจ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ส่งออก ☐ ผู้ค้าปลีก ☐ ผู้จัดการจำหน่าย ☐ ผู้ผลิต
☐ ผู้ค้าส่ง ☐ ขนส่ง ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

1.5. ชนิดของผลิตภัณฑ์ (กรุณาเรียงลำดับตามปริมาณการผลิต)

(1).....

(2).....

(3).....

(4).....

1.6 จุดเด่น (Core Competency) ของธุรกิจท่านคืออะไร (โปรดแสดงเหตุผลประกอบ).....

.....

.....

1.7 วิสัยทัศน์ (Vision) ของธุรกิจของท่านคือ.....

.....

1.8 ภารกิจ (Mission) ของธุรกิจของท่านคือ.....

.....

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเศรษฐกิจพอเพียง

โปรดให้คำอธิบายความหมายของเศรษฐกิจพอเพียงตามความเข้าใจของท่าน

.....

.....

ท่านคิดว่าธุรกิจของท่านดำเนินการตามแนวทางเศรษฐกิจพอเพียงหรือไม่

☐ ใช่ ☐ ทำบางประการ ☐ ไม่ใช่ เพราะ.....

กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่เหมาะสม

หลักการดำเนินธุรกิจตามแนวปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง	ความคิดเห็น	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
2.3. ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการผลิตของท่าน นั่นคือการใช้เทคโนโลยีที่ไม่แพง แต่ถูกหลักวิชาการ		
2.4. ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับการวางแผนการผลิตให้มีขนาดการผลิตสอดคล้องกับขีดความสามารถในการบริหารจัดการ เพื่อให้การขยายตัวของการผลิตมีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป แต่มีความมั่นคง		
2.5. ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าในการวางแผนการผลิตควรคำนึงถึงความมั่นคงของกิจการในระยะยาวเป็นหลัก		
2.6. ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าความซื่อสัตย์สุจริตในการประกอบการ โดยไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค ไม่เอารัดเอาเปรียบแรงงานหรือลูกจ้างรวมทั้งไม่เอารัดเอาเปรียบผู้จำหน่ายวัตถุดิบ เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับผู้ประกอบการในยุคปัจจุบัน		
2.7. ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่าแทนที่จะผลิตสินค้าเพียงอย่างเดียวหรือน้อยอย่าง ท่านควรผลิตสินค้าที่มีลักษณะหลากหลายหรือวางแผนล่วงหน้าที่จะสามารถปรับเปลี่ยนผลิตภัณฑ์ได้ง่าย เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงจากการที่ราคาสินค้าที่ท่านมีอยู่ไม่ถนัดเปลี่ยนแปลงรวดเร็วเกินไปทำให้ท่านไม่สามารถปรับโครงสร้างการผลิตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของอุปสงค์ซึ่งจะทำให้ธุรกิจของท่านประสบปัญหาได้		
2.8. ท่านเห็นด้วยหรือไม่กับหลักการในการบริหารความเสี่ยงต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเน้นการขายกิจการโดยสะสมทุนจากกำไรหรือออกหุ้นเพิ่มเติมแทนการกู้เงินจากภายนอกเพื่อขยายกิจการเป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งเงินกู้จากต่างประเทศที่ต้องขึ้นกับความเสี่ยงจากการผันผวนของค่าเงินด้วย		
2.9. ท่านเห็นด้วยหรือไม่ว่ากิจกรรมของท่านควรค่อยๆ เติบโตอย่างมั่นคง โดยเริ่มจากเน้นตลาดในท้องถิ่นก่อนแล้วจึงขยายไปสู่ตลาดภูมิภาคและตลาดในประเทศทั้งประเทศเป็นหลักก่อน แล้วจึงจะเน้นตลาด ต่างประเทศภายหลังเมื่อกิจการของท่านมั่นคงแล้ว		

ส่วนที่ 3 การบริหารจัดการ

3.1. โครงสร้างของธุรกิจ (กรุณาเขียนเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่เหมาะสม)

ปี	การจัดโครงสร้างองค์กร (Organization Structure) ของกิจการเป็นแบบ						
	เรียบง่าย	ตามหน้าที่	SBU	แมทริกซ์	บริษัทในเครือ	อื่นๆ.....	เหตุผล
ปีเริ่มกิจการ							
ปี.....							
ปี.....							
ปี 2549							

3.2. ธุรกิจของท่านมีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานอย่างไร

- ☐ มีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน เนื่องจากต้องทำตามมาตรฐานของระบบสากล
- ☐ มีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานแต่ไม่มีการประกาศอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรให้

ผู้ปฏิบัติงานทราบอย่างชัดเจน

- ☐ มีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงานและมีการประกาศอย่างเป็นทางการเป็นลายลักษณ์อักษรให้ผู้ปฏิบัติงาน

ทราบอย่างชัดเจนและมีการปฏิบัติตาม

- ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

- ☐ ไม่มีการกำหนดขั้นตอนและวิธีการทำงาน เพราะ.....

3.3. ธุรกิจของท่านได้มีค่านิยมหรือบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกันจนกลายเป็นรากฐานของระบบการบริหาร และวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากรและผู้บริหารภายในองค์กรหรืออาจเรียกว่าวัฒนธรรมองค์กรหรือไม่ อย่างไร

- ☐ มี ได้แก่.....

- ☐ ไม่มี เพราะ.....

3.4. ธุรกิจของท่านมีการบริหารจัดการโดยใช้หลักการบริหารแบบบรรษัทภิบาล (Corporate Governance) หรือไม่

- ☐ ใช่ ☐ ไม่ใช่ ธุรกิจของท่านมีการบริหารจัดการแบบ.....

3.4.1 กรณีมีการบริหารแบบบรรษัทภิบาล แนวทางใดในข้อต่อไป่นี้ที่ใกล้เคียงกับองค์ประกอบของบรรษัทภิบาลที่ท่านนำไปใช้ในการบริหารธุรกิจ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ มุ่งปฏิบัติต่อผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็น เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น ผู้ซื้อสินค้า ผู้ขายสินค้า พนักงาน เจ้าหน้าที่ รัฐบาล และสังคมโดยรวม อย่างยุติธรรม

- ☐ มีความโปร่งใส ในการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งมีการกำหนดภารกิจของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง และทันเหตุการณ์ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ

- ☐ ถึงจะมีกระบวนการควบคุมและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานอย่างรัดกุม แต่ก็มีกระบวนการบริหารความเสี่ยง มีมาตรการควบคุม และขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด เพื่อลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด

- ☐ มีส่วนร่วมในการอนุรักษ์สภาวะแวดล้อมและสนับสนุนกิจกรรมใดๆ ก็ตามที่ดีก่อให้เกิดประโยชน์ที่ยั่งยืนต่อประเทศชาติอย่างเป็นรูปธรรม

- ☐ มีการรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Accountability) ไม่ว่าผลนั้นจะเป็นคุณหรือโทษ
- ☐ คณะกรรมการเป็นอิสระและเข้มแข็ง (Actively independent board) คือ มีอิสระในการตัดสินใจ และมีการคำนึงถึงผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นที่ตั้ง และมีความเข้มแข็งทางด้านจิตใจและยึดมั่นในการทำความดี

ส่วนที่ 4 การผลิตและการจัดการ

ส่วนที่ 1 การผลิต (ข้อมูลปี 2549)

4.1. ลักษณะการผลิต (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ ผลิตสินค้า
- ☐ ผลิตสินค้าของกิจการ โดยมีการออกแบบผลิตภัณฑ์เอง แต่ไม่มีตราชื่อ
- ☐ ผลิตสินค้าของกิจการ และมีตราชื่อของตนเอง ได้แก่อี่ห้อ.....
- ☐ ผลิตตามคำสั่งของลูกค้าหรือผลิตให้กับตราชื่ออื่น ได้แก่อี่ห้อ.....
- ☐ ผลิตบรรจุภัณฑ์
- ☐ ผลิตเพื่อใช้เองภายในกิจการ
- ☐ ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า

4.2. แหล่งที่มาของวัตถุดิบและเครื่องจักรและอุปกรณ์ รวมทั้งปัจจัยการผลิตทั้งหมดที่ใช้ในการผลิต (ปี 2549)

วัตถุดิบและเครื่องมือเครื่องจักร	ในประเทศ (%)		ต่างประเทศ (%)
	ในท้องถิ่น	นอกท้องถิ่น	
4.2.1 วัตถุดิบทางตรง (ผัก ผลไม้)			
4.2.2 เครื่องจักรและอุปกรณ์			
4.2.3 ปัจจัยการผลิตทั้งหมด			

4.3. เหตุผลที่ใช้วัตถุดิบ ภายในประเทศ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) (กรณีข้อ 4.2.1 ตอบใช้วัตถุดิบทางตรงภายในประเทศ)

- ☐ สถานประกอบการอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ ☐ ราคาถูกและมีมากเพียงพอ
- ☐ วัตถุดิบมีคุณภาพ ☐ ลูกค้าเป็นผู้กำหนด
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4.4 เหตุผลที่ใช้วัตถุดิบต่างประเทศ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ) (กรณีข้อ 4.2.1 ตอบวัตถุดิบทางตรงต่างประเทศ)

- ☐ วัตถุดิบในประเทศมีราคาแพงกว่า ☐ วัตถุดิบในประเทศมีไม่เพียงพอ
- ☐ วัตถุดิบต่างประเทศมีคุณภาพและมีมาตรฐานมากกว่า ☐ ลูกค้าเป็นผู้กำหนด
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4.5 ธุรกิจของท่านมีปัญหาในเรื่องของวัตถุดิบหรือไม่ หากมีแล้วท่านมีวิธีการรับมือกับปัญหาดังกล่าวอย่างไร

- ☐ ไม่มี เพราะ.....
- ☐ มี ☐ ด้านราคา ได้แก่อี่ห้อ.....

วิธีการรับมือ.....

☐ ด้านคุณภาพ ได้แก่.....

วิธีการรับมือ.....

☐ ด้านปริมาณ ได้แก่.....

วิธีการรับมือ.....

☐ ด้านอื่นๆ.....ได้แก่.....

วิธีการรับมือ.....

4.6. ธุรกิจของท่านมีการจัดทำ Contract farming กับเกษตรกรหรือ Supplier หรือไม่

☐ ไม่มี เพราะ.....

☐ มี ได้แก่วัตถุดิบ..... สัดส่วนต่อมูลค่าวัตถุดิบทั้งหมด.....%

4.6.1 สามารถจำแนก Supplier ได้ดังนี้

☐ Supplier ที่ทำการติดต่อซื้อขายน้อยกว่า 2 ปี จำนวน.....ราย

☐ Supplier ที่ทำการติดต่อซื้อขายตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป จำนวน.....ราย

เหตุผลที่มีการติดต่อกับ Supplier รายดังกล่าวเป็นเวลานาน เพราะ.....

4.6.2 ค่าใช้จ่ายในการเปลี่ยน Supplier (switching costs) ของธุรกิจท่านสูงหรือไม่ ☐ สูง ☐ ไม่สูง

4.7. ธุรกิจของท่านได้มีการบริหารจัดการกับของเสียอย่างไร (เช่น มีกิจกรรม 5 ส, QC, CT, TQM หรือการวางแผนสายการผลิตเพื่อลดการสิ้นเปลืองวัสดุเหลือทิ้งให้น้อยลง)

☐ มี ได้แก่งิจกรรม.....

☐ ไม่มี เพราะ.....

4.7.1 ธุรกิจของท่านเคยได้รับข้อร้องเรียนจากชุมชนในเรื่องที่เกี่ยวกับของเสียหรือไม่

☐ ไม่เคย ☐ เคย จำนวน.....ครั้ง เรื่อง.....แก้ไขโดย.....

4.7.2 ธุรกิจของท่านได้มีกิจกรรมสาธารณประโยชน์ให้แก่ชุมชนหรือไม่

☐ มี ได้แก่.....จำนวน.....ครั้ง/ปี

☐ ไม่มี เพราะ.....

ส่วนที่ 2 การจัดการ (ข้อมูลปี 2549)

4.8. ธุรกิจของท่านมีการวางแผนการผลิตรูปแบบใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ไม่มีการวางแผนการผลิต เพราะ.....

☐ วางแผนการผลิตรายปีหรือดูจากรอบฤดูกาล

☐ วางแผนการผลิตตามคำสั่งซื้อในแต่ละรอบ

☐ วางแผนการผลิตโดยใช้ข้อมูลพยากรณ์ปริมาณความต้องการของตลาดในอนาคต

☐ วางแผนการผลิตโดยคำนึงจากสภาพเศรษฐกิจโดยรวมของบริษัท

☐ วางแผนการผลิตโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่แปรปรวนด้านอื่นๆ เช่น ภาวะการณ์ขาดแคลนวัตถุดิบ

เป็นต้น

☐ อื่นๆ (ระบุ).....

4.8.1 จำนวนครั้งของการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือแผนการผลิต (เริ่มกิจการถึงปัจจุบัน) จำนวน.....ครั้ง

4.9. ธุรกิจของท่านมีการขยายการผลิตอย่างไร

- ☐ ขยายการผลิตจากตลาดท้องถิ่นแบบค่อยเป็นค่อยไปจนมีความมั่นคงจึงขยายไปยังเขตภูมิภาค
- ☐ ขยายการผลิตทุกครั้งเมื่อมีโอกาสดังนั้น คำนี้จึงขาดคำไรสุทธิ
- ☐ ขยายการผลิตโดยคำนึงจากความต้องการของตลาดเป็นหลัก
- ☐ เน้นตลาดต่างประเทศเป็นหลัก
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

4.10. ธุรกิจของท่านมีการวิเคราะห์ทางการเงินของธุรกิจบ้างหรือไม่

- ☐ ไม่มี เพราะ.....
- ☐ มี
 - ☐ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน จำนวน (ครั้ง/ปี).....
 - ☐ การวิเคราะห์อัตราร้อยละของยอดขาย จำนวน (ครั้ง/ปี).....
 - ☐ การวิเคราะห์ร้อยละของแนวโน้ม จำนวน (ครั้ง/ปี).....
 - ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ)..... จำนวน (ครั้ง/ปี).....

4.11. ธุรกิจของท่านได้มีมาตรการในการรับคืนสินค้า หรือ มีการประกันคุณภาพสินค้าหรือไม่

- ☐ มี ได้แก่.....
- ☐ ไม่มี เพราะ.....

4.12. มาตรฐานที่ธุรกิจของท่านได้รับทั้งด้าน คุณภาพ สิ่งแวดล้อม และการจัดการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ GMP ☐ HACCP ☐ GP ☐ BRC
- ☐ EU ☐ ISO 9001:2000 ☐ ISO 14001 ☐ OHSAS 18001
- ☐ ISO 22000:2005 ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

4.13. ผลิตภัณฑ์ของท่านเหนือกว่าผลิตภัณฑ์ของกลุ่มในด้านใดบ้าง (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

- ☐ ตรายี่ห้อ เพราะ.....
- ☐ บรรจุภัณฑ์ เพราะ.....
- ☐ ราคา เพราะ.....
- ☐ คุณภาพ เพราะ.....
- ☐ อื่นๆ..... เพราะ.....

4.14. ธุรกิจท่านมีปัญหาในเรื่องของกลุ่มคู่แข่งทางการค้าหรือไม่

- ☐ มี จำนวนคู่แข่ง.....ราย ได้แก้ปัญหาด้าน.....
- ท่านจะรับมือกับคู่แข่งอย่างไร.....
- ☐ ไม่มี เพราะ.....

4.15 ปัญหาด้านการผลิตของธุรกิจท่าน (ปี 2549) (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ประเภทปัญหาด้านการผลิต	ลักษณะของปัญหา	วิธีการแก้ไขปัญหา
☐ การบริหารจัดการ		
☐ ต้นทุนการผลิต		
☐ การสูญเสียวัตถุดิบในการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบ.....		
☐ คุณภาพของสินค้า		
☐ อื่นๆ		

4.16 การเปลี่ยนแปลงด้านใดที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจและท่านมีวิธีการใดในการรับมือกับปัญหาที่เกิดขึ้น

ประเภทของปัญหายานนอก	ลักษณะของผลกระทบที่เกิด	วิธีการในการรับมือ
☐ ด้านเศรษฐกิจ ☐ การเปลี่ยนแปลงของค่าเงินบาท(ที่แข็งค่าขึ้น) ☐ การเปลี่ยนแปลงของราคาน้ำมัน(ที่สูงค่าขึ้น) ☐ อื่นๆ.....	 	
☐ ด้านสังคม ☐ การเปลี่ยนแปลงของค่านิยม ทัศนคติ ของประชาชน ☐ อื่นๆ.....	 	
☐ ด้านการเมือง ☐ การเปลี่ยนแปลงรัฐบาลที่ส่งผลต่อการจัดทำความตกลงเขตการค้าเสรี (FTA) ตลอดจนเงื่อนไขของการเปิดการค้าเสรี ☐ อื่นๆ.....	 	
☐ ด้านนโยบาย/กฎหมาย ☐ การเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐในด้านอัตราภาษี การเปิดโอกาสให้กับธุรกิจใหม่ ☐ นโยบายด้านการเงิน อัตราดอกเบี้ยและการเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราสกุลต่าง ๆ ☐ การเปลี่ยนแปลงของการยกระดับมาตรฐานสินค้าไทยให้เป็นสินค้าสากล ☐ อื่นๆ.....	 	
☐ ด้านนวัตกรรม ☐ การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีในการผลิต การจัดส่ง การบริหารจัดการ ตลอดจนข้อมูลสารสนเทศ ☐ อื่นๆ.....	 	

ส่วนที่ 5 ด้านตลาด

5.1 ช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งภายในและต่างประเทศของธุรกิจท่าน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ ร้านค้าส่ง ☐ ร้านค้าปลีก ☐ E-Commerce ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

5.2 ธุรกิจของท่านมีหลักการกำหนดราคาสินค้าขายอย่างไร

☐ พิจารณาจากต้นทุนของธุรกิจเป็นหลัก ☐ พิจารณาจากราคาของคู่แข่ง
☐ ตั้งราคาสินค้าขายตามคุณค่าสินค้า ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

ส่วนที่ 6 ด้านแรงงาน (ข้อมูลปี 2549) กรุณาระบุเป็นจำนวนคนในคำตอบที่เหมาะสม

6.1. ประเภทพนักงาน	ผู้จัดการ (คน)	Foreman (คน)	ลูกจ้าง ประจำ (คน)	ลูกจ้าง ชั่วคราว (คน)	วุฒิการศึกษา			รวม (คน)
					สูงกว่า ปริญญาตรี	ปริญญา ตรี	ต่ำกว่า ปริญญาตรี	
พนักงานที่มีความรู้เฉพาะทาง								
☐ วิศวกรโรงงาน								
☐ วิทยาศาสตร์ การอาหาร/เคมี/ จุล ชีววิทยา								
☐ นักตลาด/ เศรษฐศาสตร์/บริหาร								
☐ ช่างเทคนิค								
☐ พนักงาน การเงิน - บัญชี								
☐ อื่นๆ(ระบุ).....								
คนงานทั่วไป								
อื่นๆ(ระบุ).....								
รวม (คน)								

6.2 การฝึกอบรม

ลักษณะการฝึกอบรม	ผู้บริหาร (คน)	ผู้จัดการ (คน)	Foreman (คน)	ลูกจ้างประจำ (คน)
☐ การฝึกอบรมเทคนิคการผลิต				
☐ การอบรมด้านการบริหารหรือสร้าง ภาวะผู้นำ				
☐ การอบรมด้านการเงินการบัญชี				
☐ การอบรมด้านการตลาด				
☐ อื่นๆ(ระบุ).....				

6.3 ธุรกิจของท่านมีการสนับสนุนการศึกษาต่อแก่นักงานของธุรกิจหรือไม่

- ☐ ไม่มี เพราะ.....
- ☐ มี ธุรการระบุจำนวนพนักงานที่ให้การสนับสนุนประจำปี 2549คน

6.4 ธุรกิจของท่านมีเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงานอย่างไร (กรุณาระบุรายละเอียด)

- ☐ คำนึงถึงความรู้ ความสามารถ เป็นหลักสำคัญ
- ☐ คำนึงถึงความซื่อสัตย์ สุจริต ขยัน อดทน และเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างดี
- ☐ มีบุคลิกภาพที่ดี มีสัมมาคารวะ ตรงต่อเวลา
- ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

6.4.1 ธุรกิจของท่านมีเครื่องมือ โปรแกรมหรือระบบในการคัดเลือกพนักงานหรือไม่

- ☐ ไม่มี เพราะ.....
- ☐ มี ได้แก่.....

6.5 ธุรกิจของท่านมีมาตรฐานในการกำหนดค่าแรงและการกำหนดอัตราเงินเดือนหรือไม่

- ☐ ไม่มีมาตรฐานกำหนด เพราะ.....
- ☐ มีการกำหนดมาตรฐานแรกเข้าตามกฎหมายค่าแรงขั้นต่ำ
- ☐ มีการกำหนดมาตรฐานเงินเดือนและมีลำดับการเพิ่มเงินเดือน (Career path)
- ☐ มีการกำหนดมาตรฐานเงินเดือนโดยอิงจากบริษัทคู่แข่ง สภาพเศรษฐกิจ และความสามารถของ

ลูกจ้าง

- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6.6 ธุรกิจของท่านมีการประเมินคุณภาพและผลงานของพนักงานอย่างไร

- ☐ ไม่มี เพราะ.....
- ☐ มีเกณฑ์มาตรฐาน
- ☐ มีการใช้ความรู้สึกของเจ้าของธุรกิจหรือหัวหน้า
- ☐ มีการตั้งคณะกรรมการในการประเมินคุณภาพและผลงานของพนักงาน
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6.6.1 ผลการประเมินคุณภาพและผลงานของพนักงานมีการนำไปดำเนินการอย่างไร

- ☐ ไม่มีหรือมีเพียงการชมเชยเท่านั้น
- ☐ มีการประกาศเงินเดือนและการให้รางวัล
- ☐ ใช้ผลการประเมินเป็นข้อมูลให้ฝ่ายบริหารใช้ในการตัดสินใจในการเลื่อนขั้น เงินโบนัส หรือการเพิ่มเงินเดือน
- ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....

6.7 ธุรกิจของท่านมีเกณฑ์การคัดเลือกพนักงานดีเด่นหรือพนักงานในตำแหน่งผู้บริหารอย่างไร

- ☐ ไม่มี เพราะ.....
- ☐ คำนึงจากการสร้างรายได้ให้กับกิจการ
- ☐ คำนึงจากคามมีระเบียบวินัยในการทำงาน ซื่อสัตย์ สุจริต และเข้ากับผู้ร่วมงานได้เป็นอย่างดี
- ☐ คำนึงจากความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน

○อื่นๆ(โปรดระบุ).....

6.7.1 ธุรกิจของท่านมีการวางแผนเตรียมพร้อมบุคลากรที่จะได้รับแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางการบริหาร หรือ ตำแหน่งที่สำคัญของกิจการหรือไม่

☐ มี การเตรียมพร้อม.....ปี ☐ ไม่มี เพราะ

.....

6.8 ธุรกิจของท่านมีการจัดสวัสดิการแก่นักงานหรือไม่

☐ ไม่มี เพราะ.....

☐ มี ☐ การประกันสังคม ☐ ค่ารักษาพยาบาลกรณีเจ็บป่วยในงาน ☐ อื่นๆ (ระบุ).....

6.9 ธุรกิจของท่านเคยประสบปัญหาด้านแรงงานในข้อใด (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

☐ มีอัตราการเข้า – ออกสูง

☐ ฝีมือและคุณภาพแรงงานต่ำ

☐ การขาดแคลนแรงงานหรือจำนวนพนักงานไม่เพียงพอ

☐ ความขัดแย้งของพนักงานกับองค์กร การเรียกร้องต่างๆ

6.9 ธุรกิจของท่านได้มีกิจกรรมเพื่อด้านอาสาสมัคร หรือป้องกันอาสาสมัครขององค์กรหรือไม่ เช่น กีฬาประจำปี, มีสนามกีฬาสำหรับพนักงานในการออกกำลังกายช่วงพักเที่ยง และตอนเย็นหลังเลิกงาน หรือมีโครงการ โรงงานสีเขียว เป็นต้น

☐ มี ได้แก่.....

☐ ไม่มี เพราะ.....

ส่วนที่ 7 ปัจจัยที่ช่วยให้ธุรกิจท่านผ่านวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540-2543 มาได้ เฉพาะธุรกิจที่มีการดำเนินธุรกิจมาก่อนปี 2540

(เมื่อให้ 1 = น้อยที่สุด, 2 = น้อย, 3 = ปานกลาง, 4 = มาก, 5 = มากที่สุด) กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในคำตอบที่เหมาะสม

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของกิจการ	ระดับความสำคัญของความสำเร็จ				
	1	2	3	4	5
1. การปรับปรุงเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิต ☐ สั่งซื้อเครื่องจักรทันสมัยราคาสูงจากต่างประเทศมาทดแทนเครื่องเก่า ☐ ยกลiehหรือลดแผนจัดซื้อเครื่องจักรจากต่างประเทศทั้งหมดหรือให้น้อยที่สุด ☐ ฝึกให้ช่างในองค์กรซ่อมบำรุงเครื่องจักรได้เอง ☐ พยายามหาเครื่องมือเครื่องใช้ที่ผลิตในประเทศแทนของต่างประเทศราคาสูง ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
2. การกำหนดขนาดการผลิตในธุรกิจของท่าน ☐ สั่งซื้อวัตถุดิบคราวละมากๆ เพื่อได้ส่วนลด แล้วจึงวางแผนเงินหมุนเวียนที่หลัง ☐ ทำแผนประมาณการต้นทุนทางอ้อม ต้นทุนวัตถุดิบ ต้นทุนแรงงานทางตรงและประมาณยอดขายล่วงหน้าทุกเดือน / 3 เดือน เป็นต้น ☐ ตรวจสอบยอดสินค้าคงค้างในปริมาณที่เหมาะสมไม่มากไม่น้อยเกินไปโดยหาระดับจำนวนขั้นต่ำสำรองไว้ไม่เกิน 3 % ☐ รักษาระดับจำนวนการผลิตให้ไม่ต่ำกว่าจุดคุ้มทุน แต่ต้องสามารถจำหน่ายสินค้าได้หมด ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
3. การวางระบบการขายเพื่อผลกำไรระยะสั้นและระยะยาวของธุรกิจท่าน ☐ ส่งเสริมการขายโดย ลด แลก แจก แถม เพื่อป้องกันสินค้าค้างสต็อก ☐ ลดการให้สินเชื่อกแก่ลูกค้า เน้นให้ส่วนลดเงินสดโดยเอากำไรแต่น้อย ☐ ได้ปรึกษากับสถาบันการเงินที่ให้สินเชื่อ ขอคำแนะนำจากองค์กรภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจก่อนที่องค์กรจะพบปัญหา หรือทุกครั้งที่เกิดปัญหาขึ้นจากความคิดปกติทางการเงินมากกว่าการมุ่งแก้ไข ด้วยตนเองฝ่ายเดียว โดยอยู่บนพื้นฐานการพึ่งพาทรัพยากรของตนเอง ☐ ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับกระแสเงินสด งบกำไรขาดทุน งบดุลตามงวดบัญชี รวมถึงหาอัตราส่วนความสามารถในการทำกำไร ความสามารถในการชำระหนี้ อัตราส่วนหนี้สินรวมต่อทุน ฯลฯ เพื่อตรวจสอบสถานะของบริษัทอย่างครบถ้วนกว่าภาวะปกติทางแก้ไขทันทีกับผู้เชี่ยวชาญทางบัญชี ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
4. การติดต่อลูกค้าและธุรกิจที่เกี่ยวข้องรวมถึงแรงงานที่อยู่ในกระบวนการผลิตของธุรกิจท่าน ☐ ใช้หลักประกันคุณภาพในการผลิตและให้บริการแก่ลูกค้ารายใหญ่ทุกรายก่อนและดีกว่ารายเล็กเพื่อรักษารายได้หลักของธุรกิจ ☐ กรณีที่มีสินเชื่อค้างที่สถาบันการเงินจะมุ่งลดหนี้หรือลดวงเงินและผ่อนใช้หนี้ให้หมดมากกว่าจะเก็บเงินทุนสะสมไว้ขยายโรงงานก่อน ☐ ขอร้องและปรึกษากับผู้ส่งวัตถุดิบให้ช่วยลดราคาและเพิ่มคุณภาพของวัตถุดิบเพื่อให้สินค้าและโรงงานอยู่รอดได้ ☐ ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจจะปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต, การจัดการ และการตลาดให้					

สอดคล้องและเป็นธรรม ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
5. การบริหารการเงินโดยเฉพาะกับสถาบันการเงินที่สนับสนุนสินเชื่อแก่ธุรกิจท่าน ☐ เพิ่มค่าการตลาดให้ฝ่ายขายเพื่อเพิ่มรายได้และกระแสเงินสดหมุนเวียน (Cash Flow) ☐ พยายามลดค่าใช้จ่ายทางอ้อม เช่น ค่าสาธารณูปโภค วัสดุ ครุภัณฑ์ ลงพร้อมไปกับการลดช่วงเวลาทำงานของพนักงานที่ขาดประสิทธิภาพ ☐ รักษาระดับการผลิตของเครื่องจักรไว้และรักษายอดขายให้เป็นไปตามแผนเพื่อให้มีรายได้เพียงพอชำระหนี้ ☐ รักษาสัดส่วนหนี้สินต่อต้นทุนให้อยู่ในมาตรฐานและขนาดของรายได้ที่กิจการจะได้รับให้เป็นไปตามแผน โดยพึ่งเงินทุนและทรัพยากรตัวเองเป็นหลักเสมอ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
6. การบริหารความเสี่ยงทางการตลาดและการจัดการผลิตในภาวะวิกฤตของธุรกิจท่าน ☐ วางแผนกับผู้เชี่ยวชาญการเงิน การผลิต และทดสอบความต้องการของตลาดก่อนการผลิตเสมอ ☐ สร้างประสิทธิภาพการผลิตให้สูงขึ้น ลดความสูญเสียวัสดุทุกทาง และไม่ลงทุนเพิ่มอีก ☐ จัดบันทึกปัญหาธุรกิจ วิเคราะห์การตลาด และเน้นการพึ่งตนเองในด้านเงินทุน รักษาส่วนแบ่งตลาดมากกว่าการขายที่หวังเพิ่มกำไรอย่างเดียว ☐ เพิ่มประเภทของผลิตภัณฑ์ให้หลากหลายหรือแก้ไขหีบห่อ แม้จะมีต้นทุนสูงขึ้นก็ตาม แต่ทำให้ขายสินค้าได้มากขึ้น ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
7. การปรับปรุงแผนการตลาดในระดับต่างๆของธุรกิจท่าน ☐ เน้นการส่งออกมากขึ้น เพราะค่าเงินบาทลดลงทำให้ได้กำไรมากขึ้น ☐ ไม่คำนึงถึงผลกำไรแต่กำหนดราคาต่ำสำหรับลูกค้าที่มาซื้อถึงโรงงาน ☐ เน้นการรักษากลุ่มลูกค้าเก่าในท้องถิ่นมากกว่าแสวงหาลูกค้ารายใหม่จากต่างประเทศ ☐ รักษาและพยายามเพิ่มส่วนแบ่งตลาดภายในประเทศมากกว่าเน้นการส่งออก ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
8. การควบคุมสินค้าคงคลังของธุรกิจท่าน ☐ สำรวจและป้องกันอัคคีภัย โดยทำประกันวินาศภัยแบบ All Risk Insurance ☐ ใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการควบคุมสินค้าคงคลัง ☐ สต็อกวัตถุดิบแค่เพียงพอสำหรับการผลิตไม่เกิน 3 – 5 วัน ☐ ลดต้นทุนการส่งมอบ การจัดเก็บดูแลรักษา ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
9. การแก้ไขกระบวนการจัดซื้อในธุรกิจท่าน ☐ เลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงๆ แม้จะไกลและพิจารณาเงื่อนไขจำนวนที่สั่งและเครดิตการค้าที่ได้ ☐ พยายามลดปริมาณการจัดซื้อวัตถุดิบและหาแหล่งวัตถุดิบที่ใกล้แทนที่ไกล ☐ ติดตามระดับราคาวัตถุดิบรวมถึงแหล่งคุณภาพเสมอเพื่อมาแนะนำผู้ผลิตใกล้โรงงานให้แก้ไขมาตรฐานก่อนไปซื้อที่อื่น ☐ ไปถึงแหล่งวัตถุดิบเพื่อคัดเลือกเอง พร้อมแนะนำผู้ผลิต / ผู้ส่ง โดยมักเลือกแหล่งใกล้ก่อนเพื่อประหยัดการขนส่ง ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

10. การขยายงานฝ่าย / แผนกวิจัยพัฒนาของธุรกิจท่าน ☐ ได้ควบคุมค่าใช้จ่ายด้านวิจัยพัฒนาให้อยู่ในเกณฑ์เหมาะสม เพราะมีต้นทุนสูงยังไม่เหมาะกับขนาดของโรงงานขณะนี้ ☐ ได้เพิ่มงบประมาณด้านวิจัยเฉพาะการตลาด และพัฒนาผลิตภัณฑ์มากขึ้น ส่วนทางด้านการตัดทอนค่าใช้จ่ายฝ่ายอื่นลง ☐ กำหนดให้ผู้บริหารเข้าอบรมสัมมนาการค้า การลงทุนตามที่กระทรวง หน่วยงานการจัดให้ และนำข้อมูลมาปรับใช้กับการบริหารเสมอ ☐ ได้อาศัยข้อมูลสถิติต่าง ๆ จากงานวิจัยพัฒนาเพื่อการบริหารแบบมืออาชีพ ผสมกับการบริหารจากประสบการณ์ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
11. การจัดทำแผนปฏิบัติการที่แก้ไขปัญหาอย่างมีระบบของธุรกิจท่าน ☐ ทำความเข้าใจกับพนักงานในปัญหาของธุรกิจและร่วมแก้ไขด้วยกัน ☐ มอบเกียรติประวัติ โล่ เงินรางวัลแก่พนักงานที่ทุ่มเทแก้ไขปัญหาขององค์กร เพื่อสร้างขวัญกำลังใจแม้บริษัทอาจไม่จ่ายโบนัสเท่าเดิม ☐ รณรงค์กิจกรรมเพื่อเพิ่มผลผลิต อาทิ เช่น กิจกรรม 5 ส , Q.C. หรือการวางแผนสายการผลิตลดการสิ้นเปลืองวัสดุเหลือทิ้งให้น้อยที่สุดทุกระยะ ☐ จัดบันทึกปัญหาธุรกิจ วิเคราะห์การตลาดและเน้นการพึ่งตนเอง โดยมอบหมายให้พนักงานแต่ละฝ่ายไปหาทางแก้ไขเอง ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
12. วิธีการรักษาสภาพคล่องของธุรกิจท่านในช่วงวิกฤติเศรษฐกิจ ☐ ชะลอการจ่ายเงินต่างๆกับคู่สัญญาเกือบทุกรายเพื่อความอยู่รอดของกิจการเป็นหลัก ☐ ขอเจรจากับสถาบันการเงินเพิ่มวงเงินธุรกิจ โดยอ้างถึงการขยายโครงการใหม่เพื่อโอนย้ายเงินทุนมาช่วยกิจการในเครือได้ง่ายขึ้น ☐ รักษาปริมาณเงินสดโดยจ่ายสมทบเงินสะสมหรือให้หุ้นแก่พนักงานแทนการจ่ายโบนัส ☐ ได้วางแผนและสามารถจำหน่ายสินทรัพย์ถาวรที่ไม่จำเป็นออกไป <u>ก่อนเกิดปัญหาสภาพคล่อง</u> ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					
13. การแก้ไขงานส่งเสริมการขายที่ทำให้ท่านผ่านวิกฤติมาได้ ☐ ให้ข้อมูลผลิตภัณฑ์เพื่อจุดใจลูกค้า เน้นลูกค้ารายใหญ่และอยู่ใกล้ ☐ เพิ่มช่องทางจำหน่ายและสร้างเครือข่ายการค้ากับส่วนราชการและ องค์กรการค้าต่างๆ ☐ ให้ส่วนลดมากขึ้นแก่ลูกค้าที่ซื้อจำนวนมากและผู้มาซื้อถึงโรงงาน ☐ ศึกษากลยุทธ์ของกลุ่มแข่ง แก้ไขกลยุทธ์เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งตลาดในประเทศ ☐ อื่นๆ (โปรดระบุ).....					

ส่วนที่ 8.1 แบบวัดผลการดำเนินงานธุรกิจ ปี 2549

การดำเนินงานธุรกิจ	ผลการดำเนินงานธุรกิจ (%)
ด้านการผลิต	
สัดส่วนการใช้กำลังการผลิต = $\frac{\text{กำลังการผลิตที่ใช้}}{\text{กำลังการผลิตทั้งหมด}}$	
ร้อยละของการเพิ่มกำลังการผลิต ปี 2549 เมื่อเทียบกับปี 2548	
สัดส่วนมูลค่าสินค้าที่เสียต่อยอดขาย = $\frac{\text{มูลค่าสินค้าที่เสีย}}{\text{ยอดขาย}}$	
สัดส่วนสินค้าที่ผลิตเองต่อสินค้าที่ขายทั้งหมด = $\frac{\text{มูลค่าสินค้าที่ผลิตเอง}}{\text{มูลค่าสินค้าทั้งหมด}}$	
สัดส่วนบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตเองต่อที่ใช้ทั้งหมด = $\frac{\text{มูลค่าบรรจุภัณฑ์ที่ผลิตเอง}}{\text{มูลค่าบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ทั้งหมด}}$	
การออกผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ประสบความสำเร็จ (กรณีระบุเป็นจำนวนผลิตภัณฑ์)	
อัตราการส่งคืนสินค้าจากลูกค้า = $\frac{\text{มูลค่าสินค้าส่งคืน}}{\text{ยอดขาย}}$	
ด้านการตลาด	
สัดส่วนรายได้ที่ขายในท้องถิ่นต่อยอดขาย = $\frac{\text{ยอดขายสินค้าในท้องถิ่น}}{\text{ยอดขาย}}$	
ร้อยละของการเพิ่มขึ้นของยอดขายในท้องถิ่น ปี 2549 เมื่อเทียบกับปี 2548	
ความสามารถในการหาตลาด = $\frac{\text{จำนวนตลาดใหม่}}{\text{จำนวนตลาดเดิม}}$	
สัดส่วนยอดขายในช่องทางใหม่ต่อยอดขายรวม = $\frac{\text{ยอดขายในช่องทางใหม่}}{\text{ยอดขายทั้งหมด}}$	
ด้านทรัพยากรมนุษย์	
อัตราการทำงานล่วงเวลา = $\frac{\text{ชั่วโมงการทำงานล่วงเวลา}}{\text{ชั่วโมงการทำงานทั้งหมด}}$	
อัตราการร้องทุกข์ของพนักงาน = $\frac{\text{จำนวนใบร้องทุกข์ของพนักงาน}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}}$	
อัตราการลาออกของพนักงาน = $\frac{\text{จำนวนพนักงานที่ลาออก}}{\text{จำนวนพนักงานทั้งหมด}}$	
อัตราการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน = $\frac{\text{จำนวนวันที่เกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน}}{\text{จำนวนวันทำงานทั้งหมด}}$	
ด้านการบริหารลูกค้าและผู้ที่เกี่ยวข้อง	

การพัฒนาลูกค้าใหม่ = $\frac{\text{มูลค่ายอดขายของลูกค้าใหม่}}{\text{มูลค่ายอดขายรวม}}$	
การรักษาลูกค้า = $\frac{\text{มูลค่าการขายของลูกค้าเก่า}}{\text{มูลค่ายอดขายของลูกค้าใหม่}}$	
สัดส่วนค่าใช้จ่ายในการศึกษาความต้องการลูกค้า = $\frac{\text{ค่าใช้จ่ายด้านศึกษาความต้องการลูกค้า}}{\text{ต้นทุนรวม}}$	
สัดส่วนการมอบความรู้ให้แก่ผู้บริโภคเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ทำ = $\frac{\text{ค่าใช้จ่ายด้านความรู้}}{\text{ต้นทุนรวม}}$	
การร้องเรียนของลูกค้า = $\frac{\text{จำนวนครั้งที่ร้องเรียน}}{\text{จำนวนครั้งที่สั่งซื้อทั้งหมด}}$	

8.2. ความคิดเห็นต่อความสำเร็จในการประกอบการ กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ในคำตอบที่เหมาะสม
(เมื่อให้ 1 = เป็นจริงน้อยที่สุด, 2 = เป็นจริงน้อย, 3 = เป็นจริงปานกลาง, 4 = เป็นจริงมาก 5 = เป็นจริงมากที่สุด)

ผลการประกอบการของธุรกิจ	ระดับความสอดคล้อง				
	1	2	3	4	5
1. ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ธุรกิจของท่านได้กำไรมาตลอด					
2. ยอดรวมของการขายของปีที่ผ่านมาสูงกว่าเมื่อ 2-3 ปีก่อนอย่างมาก					
3. ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาส่วนแบ่งการตลาดของธุรกิจของท่านเพิ่มขึ้นมาโดยตลอด					
4. ลูกค้าของท่านส่วนใหญ่แสดงความพอใจต่อสินค้าหรือบริการของท่าน					
5. ธุรกิจของท่านสามารถผลิตสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงเวลา					
6. ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา ลูกค้าที่มาซื้อสินค้าหรือใช้บริการของท่านเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง					
7. สินค้าหรือบริการของท่านมีคุณภาพสูง					
8. ชนิดและประเภทของสินค้าหรือบริการของปีนี้มีลักษณะหลากหลายกว่าปีก่อนๆ					
9. องค์กรของท่านผลิตสินค้าหรือบริการที่มีความแปลกใหม่อยู่เสมอ					
10. องค์กรของท่านพยายามค้นคว้าหาวิธีการดำเนินการใหม่ๆ มาใช้เพื่อเพิ่มผลผลิต					
11. ผู้ได้บังคับบัญชาในองค์กรของท่านอุทิศตนเพื่อการทำงานให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่					
12. ผู้ได้บังคับบัญชาในองค์กรของท่านมีความผูกพันกับองค์กร					
13. ผู้ได้บังคับบัญชาในองค์กรของท่านเอาใจใส่และรับผิดชอบต่องานที่พวกเขาทำ					

ประวัติการศึกษา และการทำงาน

ชื่อ –นามสกุล

นางสาวกนกพร ภาชีรัตน์

วัน เดือน ปี ที่เกิด

วันที่ 24 เดือนตุลาคม พ.ศ. 2526

สถานที่เกิด

จังหวัดกรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

วท.บ.เกียรตินิยม (เศรษฐศาสตร์เกษตร)

มหาวิทยาลัยแม่โจ้