

T141026

การค้นคว้าแบบอิสระฉบับนี้ มีวัตถุประสงค์ 2 ประการ คือ เพื่อศึกษาการบริหารงานของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา และเพื่อศึกษาปัญหาในการบริหารงานของอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา โดยการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม ในอำเภอเมือง จังหวัดพะเยา จำนวน 12 ราย ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้

ด้านการบริหารจัดการ พบว่าโรงงานส่วนใหญ่ยังไม่มีการวางแผน และการจัดองค์การอย่างมีระบบ การบริหารใช้ระบบครอบครัว อาศัยปัจจัยการดำเนินงานที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์กำหนดเป้าหมายในปัจจุบัน การคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานยังใช้ระบบอุปถัมภ์ ไม่มีกระบวนการคัดเลือกตามขั้นตอนที่ถูกต้อง การสั่งการมักจะเป็นไปในระบบคำสั่งหรือจากเบื้องบนลงมาสู่เบื้องล่าง เพราะการบริหารงานแบบครอบครัว ที่แม่และภรรยาเป็นผู้ควบคุมและตัดสินใจด้วยตัวเอง ทำให้การจูงใจพนักงานใช้ “เงิน” มากกว่าด้านอื่น ๆ ระบบการควบคุมยังมีการขัดแย้งสูง และไม่มีประสิทธิภาพมากนัก แต่มีการกำหนดวิธีปฏิบัติงาน และมาตรฐานของ

สินค้าที่ผลิต โดยอาศัยเจ้าของกิจการเป็นผู้ควบคุมงานเองเพื่อให้กระบวนการปฏิบัติงานเป็นไปตามเป้าหมาย

ด้านการผลิต พบว่าโรงงานส่วนใหญ่ยังไม่มี การวางแผนการผลิตอย่างเป็นระบบ จะใช้ข้อมูลตามความต้องการของตลาดวันที่ผ่านมาเป็นเกณฑ์ในการประมาณการผลิตสินค้าในวันถัดไป มีส่วนน้อยที่มีการวางแผนระบบการผลิตเป็นขั้นตอน โดยใช้ข้อมูลทางการตลาดและแหล่งวัตถุดิบเป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนการผลิต ด้านการควบคุมคุณภาพโรงงานส่วนใหญ่ใช้ประสิทธิภาพการสังเกตของเจ้าหน้าที่ ในการตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบ ส่วนการควบคุมมาตรฐานสินค้าใช้วิธีการชั่งน้ำหนักวัตถุดิบและการตรวจปริมาณของวัตถุดิบ

ด้านการเงินและการบัญชี พบว่าโรงงานส่วนใหญ่ใช้เงินทุนเป็นของตนเอง แม้ยังไม่มีระบบการทำบัญชีบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ใช้วิธีการการควบคุมเงินสดรับ-เงินสดจ่าย บิดหมุนไปตามสถานการณ์ ยังไม่มีการลงบัญชีรับ-จ่ายประจำวัน ที่ถูกต้องตามหลักการบัญชี การซื้อวัตถุดิบและการขายสินค้าส่วนใหญ่ใช้นโยบายการซื้อขายเป็นเงินสด อย่างไรก็ตาม ยังมีบางโรงงานที่มีการจัดทำระบบบัญชีบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้องมีการมอบหมายพนักงานด้านบัญชีดูแลรับผิดชอบ

ด้านการตลาด พบว่าส่วนใหญ่โรงงานให้ความสำคัญมากต่อคุณภาพสินค้าที่ผลิต และคุณภาพวัตถุดิบ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับของตลาด ราคาสินค้ายังเป็นปัจจัยที่สำคัญในการแข่งขันในตลาดยุคการค้าเสรี การตั้งราคาขายส่วนใหญ่ใช้ต้นทุนถัวเฉลี่ยเป็นหลัก โดยโรงงานขนาดใหญ่จะเป็นผู้นำด้านราคาในตลาด เพราะผลิตมากกว่าต้นทุนจึงต่ำกว่า โรงงานขนาดเล็กจำเป็นต้องคอยควบคุมกระบวนการผลิตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ให้สินค้ามีคุณภาพดีกว่า และต้นทุนลดต่ำลง เพื่อเข้าไปแข่งขันในตลาดได้ นอกจากนี้พบว่า โรงงานส่วนใหญ่จัดจำหน่ายสินค้าเฉพาะภายในท้องถิ่น และในจังหวัดใกล้เคียง ส่วนที่จัดจำหน่ายไปยังต่างประเทศมีเพียงส่วนน้อยเท่านั้น ส่วนใหญ่เลือกใช้ช่องทางการจำหน่ายแบบ 2 ช่องทาง คือ การจำหน่ายตรงต่อผู้บริโภค และการจำหน่ายผ่านพ่อค้าปลีก

ส่วนปัญหาในการประกอบการ พบว่าโรงงานส่วนใหญ่มีการบริหารงานที่ไม่เป็นระบบ เป็นการบริหารงานแบบครอบครัว ไม่มีการวางแผนและการจัดองค์การที่เหมาะสมจึงเกิดปัญหาการผลิต นอกจากนี้การที่ยังขาดการบันทึกข้อมูลทางการเงินที่ถูกต้อง ทำให้ขาดข้อมูลที่ เป็นปัจจัยสำคัญในการวางแผนธุรกิจ การวางแผนการผลิต และการวางแผนการตลาด จึงเป็นโอกาสให้โรงงานขนาดใหญ่บุกเบิกที่เข้าค้าการแข่งขันในตลาดได้ง่ายยิ่งขึ้น

There were two objectives in this independent study : to study about management of foods and beverages industry in Amphoe Mueang Changwat Phayao and to find out problems involved in such management. Interviews were done among business owners of the 12 factories in foods and beverages industry in Amphoe Mueang Changwat Phayao. The finding can be summarized as follows :

For management aspect, majority of the studied factories did not have any proper management plan and systemic organizational structure. They rather managed it in a closed family style using the past experience to determine the present action. The selection of staff and workers was done through personal contact rather than systemic screening process. Flow of information was top down. In family business, all decision making and controlling is always done by the family leader. Thus, positive reinforcement was in the form of "money" most of the time. Controls were flexible and not efficiently conducted. However, the owner took the responsibility in every operational process to achieve business goals.

For production aspect, majority of the studied factories did not have systemic production planning. They used previous day's market need to determine numbers of product

to be produced in the next day. Very few of them used stepwise production activities, marketing data and raw material sources as critical factors for production plan. In quality control aspect, majority of them used observation to examine raw material quality. Meanwhile, weighing and measuring of raw material were used as product quality measurement.

For financial and accounting aspect, majority of the studied factories had their own capital. No proper systemic accounting was used. Flexible cash flow was exercised each day. No daily record was done according to accounting theory. Purchasing and selling were collected in cash. Very few of them had a well organized accounting system with an accountant responsible for the job.

For marketing aspect, majority of the studied factories put the importance to product as well as raw material quality in order to meet the market need. Pricing was still a main factor determining the power in free market competition. It was done by calculating average production cost. Larger factories were the leader in pricing because mass production was used which led to lower production cost. Meanwhile, smaller factories had to put more effort to control the production in a very effective way in order to produce better quality product with lowered production cost in order to be competitive. Besides, it was found that majority of them also provide local goods from their own and neighboring communities. Only a few had some connections with foreign countries. Majority of them chose direct sales and selling to secondary merchant.

The problems in operating found in these businesses were the lack of systemic administration, family style management, lack of proper plan and management, all of which led to the problem of production. Besides, no proper and correct accounting record results in lack of important data needed for business planning, production planning, as well as marketing planning. Thus, it was easy for larger outside food and beverage industries to compete in the market.