

บทที่ 5
การวิเคราะห์ผลสำรวจ

การวิเคราะห์ผลสำรวจ และสภาวะจากกลุ่มปัญหา

5.1 กลุ่มปัญหาด้านบุคลากร (ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อ 4.)

จากผลการสำรวจด้านข้อมูลทั่วไป พบว่า บริษัทส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมการแปรรูปผักและผลไม้ในเขตภาคเหนือตอนล่าง เป็นโรงงานขนาดเล็กมีพนักงาน ประมาณ 1 - 50 คน วุฒิการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ที่ระดับประถมศึกษา และชั้นมัธยมศึกษา ปัญหาด้านพนักงานที่เกิดขึ้นส่วนใหญ่เป็นเรื่อง พนักงานไม่มีทักษะความรู้ในการทำงานมากพอ ,พนักงานมีการเปลี่ยนแปลงงานบ่อย และพนักงานมีปัญหาเมื่อบริษัทมีการนำระบบใหม่ๆเข้ามาใช้งาน เป็นปัญหาที่แก้ไขได้ยาก จากตารางที่ 4.11 แสดงเปอร์เซ็นต์การเกิดปัญหาด้านบุคลากรของบริษัทแปรรูปผักและผลไม้ในเขตภาคเหนือตอนล่าง สามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น โดยเรียงจากระดับการแก้ปัญหาทำได้ยากไปง่าย โดยใช้วิธีเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ของปัญหา หากมีเปอร์เซ็นต์เท่ากันให้เปรียบเทียบโดยพิจารณาที่ระดับความยากง่ายของการแก้ปัญหา ดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 แสดงเปอร์เซ็นต์การเกิดปัญหาด้านบุคลากรของบริษัทแปรรูปผักและผลไม้ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

ปัญหา	ใช่	ไม่ใช่	% ระดับการแก้ปัญหา					ผลคูณ/จำนวนที่ตอบ
			ง่าย (1)	ปานกลาง (2)	ค่อนข้างยาก (3)	ยาก (4)	ยากมาก (5)	
1.) พนักงานของท่านมีการเปลี่ยนงานบ่อยใช่หรือไม่	56.25%	43.75%	2(1)	3(2)	2(3)	1(4)	-	2.12
2.) พนักงานของท่านไม่มีทักษะความรู้มากพอใช่หรือไม่	56.25%	43.75%	-	7(2)	2(3)	-	-	2.22
3.) บริษัทของท่านมีความขัดแย้งกันภายในองค์กรสูงใช่หรือไม่	18.75%	81.25%	1(1)	2(2)	-	-	-	1.67
4.) พนักงานของท่านไม่มีความกระตือรือร้นในงานที่ได้รับมอบหมายใช่หรือไม่	18.75%	81.25%	-	2(2)	1(3)	-	-	2.33
5.) พนักงานของท่านมีปัญหาหรือไม่เมื่อบริษัทมอบหมายให้ทำระบบใหม่ๆ	56.25%	37.5%	-	4(2)	2(3)	-	-	2.33

จากตารางที่ 5.1 เมื่อเปรียบเทียบแล้วทำการจัดลำดับของปัญหาพบว่า

- 5.1.1 อันดับที่ 1 คือ ปัญหาพนักงานขาดทักษะความรู้ในการทำงาน
- 5.1.2 อันดับที่ 2 คือ ปัญหาพนักงานมีการเปลี่ยนงานบ่อย
- 5.1.3 อันดับที่ 3 คือ ปัญหาพนักงานมีปัญหาเมื่อบริษัทมอบหมายให้ทำระบบใหม่ๆ
- 5.1.4 อันดับที่ 4 คือ ปัญหาพนักงานมีความขัดแย้งภายในองค์กร
- 5.1.5 อันดับที่ 5 คือ ปัญหาพนักงานไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน

ผลจากการจัดลำดับ พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นมากเป็นอันดับ 1 และการแก้ปัญหาทำได้ยาก คือปัญหาเรื่องพนักงานขาดความรู้และทักษะในการทำงาน ซึ่งควรมีการแก้ปัญหาในเรื่องนี้อันดับแรก และรองลงมาคือ ปัญหาพนักงานมีการเปลี่ยนแปลงงานบ่อย พนักงานมีปัญหาเมื่อบริษัทมอบหมายให้ทำระบบใหม่ๆ ตามลำดับ

5.2 กลุ่มปัญหาด้านการผลิต (ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อ 7. และ ข้อ 8.)

จากผลสำรวจในด้านการผลิต พบว่าบริษัทส่วนมากต้องการเพิ่มปริมาณการผลิตเหตุผลส่วนใหญ่เนื่องจากมีแนวโน้มตลาดเพิ่มมากขึ้น และมีบางบริษัทไม่ต้องการเพิ่มปริมาณการผลิตสาเหตุจากยอดการขายลดลง และยังมีเงินทุนเนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็ก ส่วนด้านการผลิตปัญหาที่มีผลทำให้เกิดของเสีย และมีผลทำให้การผลิตล่าช้า และทำให้ต้นทุนการผลิตเพิ่ม ส่วนใหญ่เกิดจาก ปัญหาทางด้านวัตถุดิบมีราคาสูง หรือหาได้ยากเนื่องจากบางชนิดจะมีตามฤดูกาล และวัตถุดิบบางชนิดไม่สามารถเก็บรักษาได้นาน และมีปัญหาด้านเครื่องจักร เช่น เครื่องจักรเสียระหว่างทำการผลิต หรือไฟดับ ซึ่งเป็นผลมาจากการที่บริษัทไม่มีระบบการบำรุงรักษาเครื่องจักรที่ดี ซึ่งเมื่อเกิดปัญหาเหล่านี้จะมีผลต่อการผลิตมาก และสามารถจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น โดยการเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ของแต่ละคำตอบที่ได้ (จากตารางที่ 4.12 แสดงปัญหาด้านการผลิตของบริษัทแปรรูปผักและผลไม้ในเขตภาคเหนือตอนล่าง) พบว่า

5.2.1 อันดับที่ 1 คือ

- (1) ปัญหาวัตถุดิบคุณภาพไม่ดี
- (2) ปัญหาวัตถุดิบมีราคาสูง
- (3) ปัญหาเครื่องจักรเสียหายขณะทำงาน

5.2.2 อันดับที่ 2 คือ

- (1) ปัญหาพนักงานมีไม่เพียงพอ
- (2) ปัญหาไฟดับ

5.2.3 อันดับที่ 3 คือ

- (1) ปัญหาวัตถุดิบบางอย่างหายาก เนื่องจากแปรผันตามฤดูกาล
- (2) ปัญหาวัตถุดิบอายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์สั้น

ซึ่งจากการเปรียบเทียบเปอร์เซ็นต์ปัญหาด้านการผลิตที่เกิดขึ้นพบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้นมากและการแก้ไขทำได้ยากอันดับที่ 1 คือปัญหาวัตถุดิบมีคุณภาพไม่ดี และราคาสูง และปัญหาเครื่องจักรเสียหายขณะทำงาน ปัญหาที่รองลงมาคือ พนักงานมีไม่เพียงพอและปัญหาไฟดับ และอันดับสุดท้ายคือปัญหาวัตถุดิบบางอย่างหายาก เนื่องจากแปรผันตามฤดูกาล และปัญหาวัตถุดิบอายุการเก็บรักษาผลิตภัณฑ์สั้น

5.3 กลุ่มปัญหาด้านงานบำรุงรักษา

ด้านงานบำรุงรักษา จากแบบสอบถามข้อที่ 19 พบว่าในระหว่างทำการผลิต หรือระหว่างที่เครื่องจักรทำงาน มีการเสียหายของเครื่องจักรเกิดขึ้น ถึง 75% (จากรูปที่ 4.21) ที่มีการเกิดปัญหาและจากแบบสอบถามข้อที่ 18,19,20 สามารถนำมาทำตารางความสัมพันธ์ ได้ดังนี้

ตารางที่ 5.2 แสดงความสัมพันธ์ระหว่างการเกิดการเสียหายของเครื่องจักร อัตราการตรวจเช็ค และประเภทของเครื่องจักรที่ใช้

การเกิดการเสียหายของเครื่องจักร (ต่อเดือน)	การตรวจเช็ค (ต่อเดือน)	ประเภทเครื่องจักร	
		เครื่องจักรเก่า (จำนวนโรงงานที่ใช้)	เครื่องจักรใหม่ (จำนวนโรงงานที่ใช้)
ไม่มีการเสียหาย	มากกว่า 1 ครั้ง	1	1
	น้อยกว่า 1 ครั้ง		2
มีการเสียหายมากกว่า 1 ครั้ง	มากกว่า 1 ครั้ง		
	น้อยกว่า 1 ครั้ง	1	
มีการเสียหายน้อยกว่า 1 ครั้ง	มากกว่า 1 ครั้ง	1	3
	น้อยกว่า 1 ครั้ง		
มีการเสียหายไม่แน่นอน	มากกว่า 1 ครั้ง		
	น้อยกว่า 1 ครั้ง		1

จากตารางที่ 5.2 พบว่า

- โรงงานที่ใช้เครื่องจักรเก่าในการผลิต พบว่า เมื่อมีการตรวจเช็คเครื่องจักรมากกว่าเดือนละ 1 ครั้ง พบว่าไม่เกิดการเสียหาย หรือมีการเสียหายน้อยกว่าเดือนละ 1 ครั้ง และเมื่อมีการตรวจเช็คน้อยกว่าเดือนละ 1 ครั้งพบว่าเกิดอัตราการเสียหายมากกว่าเดือนละ 1 ครั้ง

- โรงงานที่ใช้เครื่องจักรใหม่ในการผลิต พบว่า จะไม่มีการเสียหาย หรือมีการเสียหายน้อยกว่าเดือนละ 1 ครั้ง เมื่อมีการตรวจเช็คมากกว่าเดือนละ 1 ครั้ง หรือน้อยกว่าเดือนละ 1 ครั้ง และอาจมีอัตราการเสียหายที่ไม่แน่นอนเมื่อมีการตรวจเช็คเครื่องจักรน้อยกว่าเดือนละ 1 ครั้ง

ผลสรุปจากตารางที่ 5.2 พบว่า บริษัทที่ใช้เครื่องจักรใหม่ในการผลิต ถึงแม้ว่าจะมีการตรวจเช็คเครื่องจักรน้อยกว่าเดือนละ 1 ครั้งก็ตาม การเกิดการเสียหายของเครื่องจักรก็ไม่เกิดขึ้นเลย ส่วนโรงงานที่มีการใช้เครื่องจักรเก่าในการผลิต อาจไม่เกิดการเสียหายหากมีการตรวจเช็คค้ำบำรุงรักษาเครื่องจักรมากกว่าเดือนละ 1 ครั้งหรือมีการเสียเพียงเล็กน้อย คือไม่เกิน 1 ครั้งต่อเดือน ซึ่งหมายความว่าเครื่องจักรใหม่อาจไม่ต้องทำการดูแลมากเหมือนเครื่องจักรเก่า

และจากแบบสอบถามข้อที่ 23 พบว่าโรงงานมีปัญหาเครื่องจักรเสีย มีสาเหตุจากการที่บริษัทไม่มีการจัดทำระบบด้านงานบำรุงรักษา และไม่รู้จักระบบด้านการบำรุงรักษา โดยปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น เครื่องจักรเสียบ่อย ซึ่งถ้าหากเครื่องจักรเสียระหว่างทำการผลิตก็จะมีผลทำให้ต้องหยุดทำการผลิต อาจส่งผลให้ผลิตสินค้าไม่ทัน หรือทำให้สินค้าเกิดความเสียหาย ไม่ได้คุณภาพ ทำให้เกิดต้นทุนการผลิตเพิ่ม และจากแบบสอบถามพบว่าปัญหาด้านการบำรุงรักษาที่สำคัญที่สุดคือ

- ปัญหาเครื่องจักรเสีย เนื่องจากไม่มีการจัดทำระบบการบำรุงรักษาที่ดี

5.4 กลุ่มปัญหาด้านการตลาด

ด้านการตลาดพบว่า ปัญหาทางด้านการตลาดที่สำคัญคือ บริษัทไม่มีระบบการตลาดที่ดี มีคู่แข่งทางการค้าที่ผลิตสินค้าชนิดเดียวกัน และมีการตัดราคาขายมีผลทำให้ยอดขายลดลง ซึ่งมีผลกระทบต่อบริษัทอย่างมากและการแก้ปัญหาทำได้ยาก จากตารางที่ 4.14 แสดงผลสำรวจแสดงปัญหาว่ามีผลกระทบต่อบริษัทเพียงใดโดยการคำนวณจากการให้ค่าน้ำหนักของคำตอบซึ่งดังแสดงในตารางที่ 5.3 ดังนี้

ตารางที่ 5.3 แสดงการคำนวณหาความสำคัญของปัญหาด้านการตลาด

	ไม่มี (1)	มี น้อย มาก (2)	ปาน กลาง (3)	มาก (4)	มาก ที่สุด (5)	ผลรวม/ จำนวนที่ ตอบ
ความต้องการสินค้าน้อยลง	1(1)	1(2)	7(3)	3(4)	2(5)	3.28
มีคู่แข่งที่ผลิตสินค้าเหมือนกัน	-	2(2)	8(3)	4(4)	1(5)	3.26
คู่แข่งตัดราคาขาย	-	2(2)	9(3)	3(4)	1(5)	3.20
มีช่องทางในการจำหน่ายสินค้าไม่มาก	-	2(2)	10(3)	3(4)	-	3.06
สินค้ามีไม่เพียงพอกับความถี่ของการตลาด	6(1)	4(2)	5(3)	-	-	1.93
ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย	2(1)	2(2)	5(3)	6(4)	-	3.00

จากตารางที่ 5.3 การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่า

- 5.4.1 อันดับที่ 1 คือ ปัญหาความต้องการสินค้าน้อยลง
- 5.4.2 อันดับที่ 2 คือ ปัญหาที่มีคู่แข่งที่ผลิตสินค้าเหมือนกัน
- 5.4.3 อันดับที่ 3 คือ ปัญหาคู่แข่งตัดราคา
- 5.4.4 อันดับที่ 4 คือ ปัญหาที่มีช่องทางในการจำหน่ายสินค้าไม่มาก
- 5.4.5 อันดับที่ 5 คือ ปัญหายอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย
- 5.4.6 อันดับที่ 6 คือ ปัญหาสินค้ามีไม่เพียงพอความต้องการของการตลาด

ตารางที่ 5.4 แสดงการเปรียบเทียบระหว่าง การจัดทำการตลาด และปัญหาด้านการตลาด

	โรงงานมีการทำการตลาดหรือไม่	
	มี (ผลรวมของความถี่ค่าถ่วง น้ำหนัก/จำนวนบริษัทที่ตอบ)	ไม่มี (ผลรวมของความถี่ค่าถ่วง น้ำหนัก/จำนวนบริษัทที่ตอบ)
ความต้องการสินค้าน้อยลง	2.75	3.45
มีคู่แข่งที่ผลิตสินค้าเหมือนกัน	3.25	3.27
คู่แข่งตัดราคาขาย	3	3.27
มีช่องทางในการจำหน่ายสินค้าไม่มาก	2.75	3.18
สินค้ามีไม่เพียงพอความต้องการ ของการตลาด	1.81	2.25
ยอดขายต่ำกว่าเป้าหมาย	3	3

จากตารางที่ 5.4 พบว่า ปัญหาที่เกิดขึ้น เช่น ความต้องการสินค้าน้อยลง หรือมีคู่แข่งที่ผลิตสินค้าเหมือนกัน ต่างมีผลสัมพันธ์กับด้านการตลาด

5.5 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT) สาขาอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ในเขตภาคเหนือตอนล่าง (ข้อมูลจากแบบสอบถามข้อ 33, ข้อ 34, ข้อ 35, และข้อ 36)

ตารางที่ 5.5 แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT) ของอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

6 Ms	จุดแข็ง(Strong)	จุดอ่อน(Weak)	โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม (Threat)
การตลาด (Marketing)	<ul style="list-style-type: none"> - มีวัตถุดิบเพียงพอ - คุณภาพผลิตภัณฑ์เป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค - ความคล่องตัวในการสื่อสาร - มีชื่อเสียง - ต้นทุนสินค้าไม่สูง 	<ul style="list-style-type: none"> - การออกแบบผลิตภัณฑ์ - ไม่มีระบบการตลาดที่ดี - ราคาสินค้าต่ำเกินไป - สินค้าเป็นของสดไม่ใช้วัตถุดิบเสียอายุเก็บสั้น - ระบบการผลิตยังไม่มีคุณภาพ 	<ul style="list-style-type: none"> - เศรษฐกิจดีขึ้น ทำให้กำลังการผลิตเพิ่ม ประชาชนมีกำลังซื้อ - นโยบายจากรัฐบาลที่ชัดเจน - ลูกค้านักมีแผนจัดซื้อที่แน่นอน 	<ul style="list-style-type: none"> - การเปิดเขตการค้าเสรี ทำให้มีคู่แข่งจากต่างประเทศ เช่น จีน เป็นต้น - การเมือง นโยบายภาครัฐ - มีสินค้าเหมือนกัน - คู่แข่งตัดราคาขาย - ราคาผลิตภัณฑ์ตลาดโลก
บุคลากร (Manpower)	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรมีความเชี่ยวชาญมาก - ค่าแรงขั้นต่ำไม่สูง 	<ul style="list-style-type: none"> - พนักงานไม่มีความรู้และประสิทธิภาพในการทำงานเพียงพอ - พนักงานหายากไม่เพียงพอ 	<ul style="list-style-type: none"> - รัฐบาลมีนโยบายสนับสนุนให้ผู้ประกอบการมีการพัฒนาพนักงาน 	<ul style="list-style-type: none"> - มีการเคลื่อนย้ายแรงงานสูง

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT) ของอุตสาหกรรมแปรรูปผัก และผลไม้ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

6 Ms	จุดแข็ง(Strong)	จุดอ่อน(Weak)	โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม(Threat)
การเงิน (Money)	- ใช้เงินลงทุนต่ำ	- การทำระบบการจัดการยังไม่เป็นระบบ - แหล่งเงินทุนยังไม่มากนัก	- นโยบายรัฐสนับสนุนเงินลงทุน	- ความไม่แน่นอนของค่าเงินบาท
การจัดการ (Management)	- มีการทำระบบการจัดการคุณภาพต่างๆ เช่น HACCP และ GMP เป็นต้น	- แผนงานไม่ค่อนข้างแน่นอน - หลังจากส่งผลิตภัณฑ์แล้วไม่ติดตามหลังการขาย - การประชาสัมพันธ์	- แผนงานของบริษัทต้องใส่ใจลูกค้าจริงๆ	- คู่แข่งปรับปรุงระบบได้เข้มแข็งกว่า
การผลิต (Machine)	- ผลิตสินค้าได้ตามมาตรฐานมีคุณภาพ	- ผลิตสินค้าไม่มีคุณภาพ - อยู่ไกล supplier	- ความร่วมมือจากหน่วยงานราชการ ด้านเทคโนโลยี	- ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้น เนื่องจากค่าใช้จ่ายโรงงานเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 5.1 (ต่อ) แสดงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (SWOT) ของอุตสาหกรรมแปรรูปผัก
และผลไม้ในเขตภาคเหนือตอนล่าง

6 Ms	จุดแข็ง(Strong)	จุดอ่อน(Weak)	โอกาส (Opportunity)	ภัยคุกคาม(Threat)
วัตถุดิบ (Material)	-มีวัตถุดิบของตัวเอง	-วัตถุดิบมีราคาสูง -วัตถุดิบไม่ได้ คุณภาพ -อายุการเก็บ วัตถุดิบสั้น	-ความสัมพันธ์ที่ดี กับ supplier เพื่อ ได้วัตถุดิบที่มี คุณภาพ และส่ง มอบตรงตามเวลา	- วัตถุดิบมีการ แข่งขันกัน - ราคาน้ำมัน - สภาพอากาศที่ วิกฤต - ต้นทุนวัตถุดิบที่ สูงขึ้นเรื่อยๆ