

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่และลำพูน จำนวน 9 ราย (ตามบัญชีรายชื่อในทะเบียนของศูนย์ส่งเสริมพัฒนาธุรกิจจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ปี พ.ศ. 2546 มีทั้งหมดจำนวน 25 ราย แต่ในช่วงเวลาการเก็บข้อมูลพบว่า ปัจจุบันผู้ประกอบการที่ยังคงดำเนินกิจการผลิตกล่องกระดาษลูกฟูกมีเพียง 9 รายเท่านั้น ส่วนที่เหลือได้ปิดกิจการหรือเปลี่ยนไปประกอบธุรกิจในด้านอื่นๆแล้ว) ผลการศึกษานำเสนอการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน โดยแยกขนาดของกิจการเป็น 3 ขนาด ตามจำนวนพนักงานมีดังนี้

1. ผู้ประกอบการขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน
2. ผู้ประกอบการขนาดกลาง มีจำนวนพนักงานตั้งแต่ 50-100 คน
3. ผู้ประกอบการขนาดใหญ่ มีจำนวนพนักงานมากกว่า 100 คนขึ้นไป

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน
(ตารางที่ 1) ประกอบด้วย

- ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ
- ลักษณะการดำเนินงาน
- รายได้เฉลี่ยต่อเดือน
- จำนวนพนักงาน
- การเป็นสมาชิกของสมาคม ชมรมต่างๆ
- หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือแก่กิจการ

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน (ตารางที่ 2-5) ประกอบด้วย

- ด้านการจัดการ
- ด้านการเงินและการบัญชี
- ด้านการผลิต
- ด้านการตลาด

ส่วนที่ 3 ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัด เชียงใหม่และลำพูน (ตารางที่ 6) ประกอบด้วย

- ปัญหาด้านการจัดการ ด้านการเงินและการบัญชี ด้านการผลิต และด้านการตลาด
- ปัญหาอื่นๆ ได้แก่ ปัญหาด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ด้านเทคโนโลยี และด้านเครือข่ายลูกค้า

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมกล่อมกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน
ตารางที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมกล่อมกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่อมกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน				
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)
1. ระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการ	1-5 ปี	2	11-15 ปี	1	6-10 ปี
	6-10 ปี	3			
	11-15 ปี	1			
2. รูปแบบการดำเนินงานธุรกิจ	ทั้งหุ้นส่วน	3	บริษัท	1	บริษัท
	บริษัท	3			
3. รายได้ของกิจการต่อเดือน	น้อยกว่า 2,000,000 บาท	3	4,000,001 - 6,000,000 บาท	1	4,000,001 - 6,000,000 บาท
	2,000,001 - 4,000,000 บาท	3			มากกว่า 10,000,000 บาท
4. จำนวนพนักงาน	น้อยกว่า 50 คน	6	50 - 100 คน	1	มากกว่า 100 คน
5. สมาคมหรือชมรมที่ผู้ประกอบการเป็นสมาชิก	ชมรมกล่อมกระดาษจังหวัด	4	ชมรมกล่อมกระดาษจังหวัด	1	ชมรมกล่อมกระดาษ
	เชียงใหม่		เชียงใหม่		จังหวัดเชียงใหม่
6. หน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ	ไม่เป็นสมาชิก	2			
	ศูนย์ส่งเสริม SMEs	1	ไม่มี	1	อุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่
	ไม่มี	5			ไม่มี

ข้อมูลทั่วไปของอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- ระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการ พบว่า
 - มีผู้ประกอบการ 3 ราย ดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลา 6-10 ปี
 - มีผู้ประกอบการ 2 ราย ดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลา 1-5 ปี
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลา 11-15 ปี
- รูปแบบการดำเนินธุรกิจ พบว่า
 - มีผู้ประกอบการ 3 ราย มีการดำเนินงานในรูปแบบห้างหุ้นส่วน
 - มีผู้ประกอบการ 3 ราย มีการดำเนินงานในรูปแบบบริษัท
- รายได้ของกิจการต่อเดือน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีรายได้ในการดำเนินงานของกิจการ น้อยกว่า 2,000,000 บาท ต่อเดือน
 - มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีรายได้ในการดำเนินงานของกิจการ 2,000,001-4,000,000 บาท ต่อเดือน
- ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 50 คน
- มีผู้ประกอบการ 4 ราย เป็นสมาชิกชมรมกลึงกระดาษจังหวัดเชียงใหม่ และส่วนที่เหลืออีก 2 ราย ไม่เป็นสมาชิกสมาคมหรือชมรมใดๆ เลย
- มีผู้ประกอบการ 5 ราย ที่ไม่ได้ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานใดๆ เลย และมีเพียง 1 รายเท่านั้น ที่ได้ขอความช่วยเหลือจากศูนย์ส่งเสริม SMEs

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- ระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการ พบว่า ผู้ประกอบการดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลา 11-15 ปี
- รูปแบบการดำเนินธุรกิจ พบว่า ผู้ประกอบการมีการดำเนินงานในรูปแบบบริษัท
- รายได้ของกิจการต่อเดือน พบว่า ผู้ประกอบการมีรายได้ในการดำเนินงานของกิจการ 4,000,001-6,000,000 บาท ต่อเดือน
- ผู้ประกอบการมีจำนวนพนักงาน 50-100 คน
- ผู้ประกอบการเป็นสมาชิกชมรมกลึงกระดาษจังหวัดเชียงใหม่

- ผู้ประกอบการไม่ได้ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานใดๆ เลย

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และคำพูด จำนวน 2 ราย พบว่า

- ระยะเวลาการดำเนินงานของกิจการ พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลา 6-10 ปี
- รูปแบบการดำเนินธุรกิจ พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีการดำเนินงานในรูปแบบบริษัท
- รายได้ของกิจการต่อเดือน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีรายได้ในการดำเนินงานของกิจการ 4,000,001-6,000,000 บาท ต่อเดือน
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีรายได้ในการดำเนินงานของกิจการ มากกว่า 10,000,000 บาท ต่อเดือน
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีจำนวนพนักงาน มากกว่า 100 คน
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย เป็นสมาชิกชมรมกล่องกระดาษจังหวัดเชียงใหม่
- มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่ไม่ได้ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานใดๆ เลย และส่วนที่เหลืออีก 1 ราย ที่ได้ขอความช่วยเหลือจากอุตสาหกรรมจังหวัดเชียงใหม่

ด้านการจัดการ

ตารางที่ 2 การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					จำนวน (ราย)
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	
ด้านการจัดการ						
1. ด้านการวางแผน						
1.1 การวางแผนงาน	ระยะสั้น (1-3 ปี) ระยะสั้น(1-3 ปี)+ระยะยาว (5ปีขึ้นไป)	4 2	ระยะสั้น (1-3 ปี)	1	ระยะสั้น (1-3 ปี)+ระยะ ยาว ปานกลาง(3-5 ปี)+ระยะยาว ระยะสั้น(1-3 ปี)+ระยะยาว	1 1
1.2 ปัจจัยภายในและภายนอก	ปัจจัยที่ 1 2 4 5 6 7 และ 8	1	ปัจจัยที่ 2 6 และ 7	1	ปัจจัยที่ 1 3 5 7 และ 8 ปัจจัยที่ 2 5 6 และ 7	1 1
ที่กำหนดแผนงานของกิจการ	ปัจจัยที่ 2 5 7 และ 8	1				
ปัจจัยภายใน	ปัจจัยที่ 5 6 และ 7	1				
1. โครงสร้างธุรกิจ	ปัจจัยที่ 3 4 6 8 และ 10	1				
2. ความพร้อมของพนักงาน	ปัจจัยที่ 3 6 4 7 และ 10	1				
3. งบประมาณ	ปัจจัยที่ 1 6 7 8 และ 9	1				
4. ข้อมูลข่าวสาร						
5. ความพร้อมด้านการผลิต						

ตารางที่ 2 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลั่นกรองกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลั่นกรองกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน				
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)
ปัจจัยภายนอก					
6. สภาพเศรษฐกิจ					
7. คู่แข่งขัน					
8. กลุ่มลูกค้า					
9. สังคมและสิ่งแวดล้อม					
10. การเมืองนโยบายรัฐบาล					
1.3 การทบทวนและปรับปรุงแผนงานต่าง ๆ	มีทุก ๆ 1 เดือน	2	มีทุก ๆ 6 เดือน	1	มีทุก ๆ 1 เดือน และ 6 เดือน
2. ด้านการจัดองค์กร	มีทุก ๆ 6 เดือน	4			มีทุก ๆ 6 เดือน
2.1 การแบ่งแผนงาน	ฝ่าย 1 2 3 4 และ 5	3	ฝ่าย 1 2 3 4 และ 5	1	ฝ่าย 1 2 3 4 และ 5
1.ฝ่ายจัดซื้อ	ฝ่าย 2 3 และ 5	1			
2.ฝ่ายการผลิต	ฝ่าย 2 และ 5	1			
3.ฝ่ายการตลาด	ฝ่าย 2	1			
4.ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์					
5.ฝ่ายการเงินและการบัญชี					

ตารางที่ 2 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่อกกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่อกกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
2.2 การจัดทำเอกสารคำบรรยาย ลักษณะงาน	ไม่มี	3	มีการแจ้งให้พนักงานทราบ	1	มีการแจ้งให้พนักงานทราบ	2
2.3 หลักการกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ	มีการรวมอำนาจ การกระจายอำนาจ	3 1 4	มีการแจ้งให้พนักงานทราบ การกระจายอำนาจ	1	การรวมอำนาจการกระจายอำนาจ	2
2.4 การแบ่งสายการบังคับบัญชา	การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ ไม่มี มี - ติดต่อประสานงานตามลำดับ - ติดต่อประสานงานยืดหยุ่นได้	1 3 2 1	ติดต่อประสานงานยืดหยุ่นได้	1	ติดต่อประสานงานยืดหยุ่นได้	2
2.5 ประโยชน์จากการจัดองค์กร	ประโยชน์ 2 3 และ 4 ประโยชน์ 2 และ 3 ประโยชน์ 2 และ 4 ประโยชน์ 2 ประโยชน์ 3 ประโยชน์ 4	1 1 1 1 1 1	ประโยชน์ 1 2 3 และ 4	1	ประโยชน์ 3 และ 4 ประโยชน์ 4	1 1
1. ลดความซ้ำซ้อน						
2. การปฏิบัติงานคล่องตัวมากขึ้น						
3. ทราบขอบเขตหน้าที่ที่ชัดเจน						
4. ตรวจสอบผลงานได้ชัดเจน						

ตารางที่ 2 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
3. ด้านการจัดการบุคลากร						
3.1 การวางแผนกำลังคน	ปริมาณคนสอดคล้องกับงาน คุณภาพคนสอดคล้องกับงาน ปริมาณและคุณภาพคนสอดคล้อง กับงาน	4 1 1	ปริมาณและคุณภาพคน สอดคล้องงาน	1	ปริมาณคนสอดคล้องกับงาน คุณภาพคนสอดคล้องกับงาน	1 1
3.2 วิธีการสรรหาพนักงาน	วิธีที่ 1 3 และ 4 วิธีที่ 1 และ 2 วิธีที่ 1 และ 5 วิธีที่ 3 วิธีที่ 5	1 1 1 1 2	วิธีที่ 1 2 3 และ 5	1	วิธีที่ 1 2 และ 3 วิธีที่ 2 3 และ 5	1 1
1. ตัดป้ายรับสมัคร						
2. ประกาศในหนังสือพิมพ์						
3. สำนักงานจัดหางาน						
4. สถานศึกษาต่าง ๆ						
5. พนักงานในกิจการแนะนำ						
3.3 ระบบการคัดเลือกพนักงาน	ระบบคุณธรรม พิจารณาความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์	6	ระบบคุณธรรม พิจารณาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์	1	ระบบคุณธรรม พิจารณาความรู้ ความสามารถและประสบการณ์	2

ตารางที่ 2 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
3.4 ปัจจัยที่ใช้คัดเลือกพนักงาน	ปัจจัยที่ 1 2 3 และ 6	1	ปัจจัยที่ 1 2 3 4 5 และ 6	1	ปัจจัยที่ 1 2 3 และ 4	1
1.เพศ	ปัจจัยที่ 1 2 4 และ 6	1			ปัจจัยที่ 1 3 และ 4	1
2.อายุ	ปัจจัยที่ 1 2 และ 3	2				
3.ประสบการณ์	ปัจจัยที่ 2 และ 5	1				
4.ระดับการศึกษา	ปัจจัยที่ 4 และ 5	1				
5.ประวัติส่วนตัว						
6.สุขภาพ						
3.5 วิธีการที่พัฒนาความรู้	วิธีที่ 1 3 และ 4	1	วิธีที่ 1 3 และ 4	1	วิธีที่ 1 2 และ 3	1
ความสามารถของพนักงาน	วิธีที่ 1 และ 3	1			วิธีที่ 1 และ 4	1
1.ฝึกอบรมระหว่างทำงาน	วิธีที่ 1	4				
2.ฝึกนอกเวลาทำงาน						
3.ฝึกอบรมนอกสถานที่						
4.ทำคู่มือปฏิบัติงานให้ศึกษา						

ตารางที่ 2 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
3.6 หลักเกณฑ์ในการประเมินผล	เกณฑ์ 1 2 3 4 5 และ 6	1	เกณฑ์ 1 3 4 และ 6	1	เกณฑ์ 1 2 3 4 และ 5	1
การปฏิบัติงานของพนักงาน	เกณฑ์ 1 2 3 และ 6	1			เกณฑ์ 1 2 3 4 และ 6	1
1.ความสามารถในงาน	เกณฑ์ 1 4 5 และ 6	1				
2.ความสามารถอื่น ๆ	เกณฑ์ 1 3 และ 5	1				
3.ความขยัน อดทน	เกณฑ์ 1 และ 3	1				
4.มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน	เกณฑ์ 7	1				
5.อายุการทำงาน						
6.การขาดงาน (ลาภิจ / ลาป่วย)						
7.ไม่มี						
3.7 ประโยชน์จากการประเมินผลงาน	ประโยชน์ 1 2 และ 3	1	ประโยชน์ 1 และ 2	1	ประโยชน์ 1 และ 2	1
1.การมอบหมายงาน	ประโยชน์ 1 2 และ 4	1			ประโยชน์ 2 และ 5	1
2.การขึ้นเงินเดือน	ประโยชน์ 2 3 และ 4	1				
3.การโยกย้าย / เลื่อนตำแหน่ง	ประโยชน์ 1 และ 2	1				
4.การเลิกจ้าง	ประโยชน์ 2	2				
5.อบรมความรู้ในการทำงาน						

ตารางที่ 2 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลั่นกรองกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลั่นกรองกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	
3.8 รูปแบบการจ่ายค่าตอบแทน	ค่าจ้างรายวัน+รายเดือน ค่าจ้างรายเดือน	3 3	ค่าจ้างรายวัน+รายเดือน	1	ค่าจ้างรายวัน+รายเดือน+รายคืน ค่าจ้างรายวัน+รายเดือน	1 1
3.9 การจัดสวัสดิการให้พนักงาน	สวัสดิการ 1 2 และ 3 สวัสดิการ 1 2 และ 4 สวัสดิการ 1	2 3 1	สวัสดิการ 1 2 3 4 และ 5	1	สวัสดิการ 1 2 3 และ 4 สวัสดิการ 1 2 4 5 และ 6	1 1
ตามกฎหมาย						
1. ประกันสังคม						
2. กองทุนทดแทน						
นอกเหนือกฎหมาย						
3. ที่พักอาศัย						
4. ชุดทำงาน						
5. อาหารกลางวัน						
6. เงินยืม						
4. ด้านการสั่งการ	สั่งการโดยมีการสอบถาม สั่งการโดยมี / ไม่มีสอบถาม สั่งการโดยใช้หนังสือคำสั่ง	3 2 1	สั่งการโดยมี / ไม่มีสอบถาม	1	สั่งการโดยมี / ไม่มีสอบถาม	2
4.1 วิธีการสั่งการ						

ตารางที่ 2 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดูผูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดูผูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
4.2 ปัจจัยส่งเสริมการสังักการ	ปัจจัย 1 2 และ 3	1	ปัจจัย 2 และ 3	1	ปัจจัย 2	2
1.ความสนใจของพนักงาน	ปัจจัย 2 และ 3	4				
2.ความร่วมมือของพนักงาน	ปัจจัย 2	1				
3.ความศรัทธาในตัวผู้สังักการ						
4.3 ภาวะผู้นำ	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	3	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	1	ผู้นำแบบประชาธิปไตย	2
	ผู้นำแบบเผด็จการ	1				
	ผู้นำแบบประชาธิปไตยและเผด็จการ	2				
4.4 ปัจจัยที่ใ้แรงใจพนักงาน	ปัจจัยที่ 1 2 5 และ 7	1	ปัจจัยที่ 2 3 5 และ 7	1	ปัจจัยที่ 1 และ 2	1
1.ปรับเปลี่ยนตำแหน่งให้สูงขึ้น	ปัจจัยที่ 2 4 และ 7	2			ปัจจัยที่ 2 และ 7	1
2.เพิ่มเงินเดือน	ปัจจัยที่ 2 6 และ 7	1				
3.เพิ่มการฝึกอบรม	ปัจจัยที่ 2 และ 7	1				
4.เพิ่มค่าเวลา	ปัจจัยที่ 2	1				
5.สนับสนุนการศึกษาต่อ						
6.เพิ่มสวัสดิการ						
7.ให้โบนัสและรางวัลต่าง ๆ						

ตารางที่ 2 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องกลึงเหล็กในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องกลึงเหล็กในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
5. ด้านการควบคุม						
5.1 ปัจจัยที่ใช้ควบคุมพนักงาน	ปัจจัยที่ 1 2 และ 3	2	ปัจจัยที่ 2 3 และ 4	1	ปัจจัยที่ 1 2 3 และ 4	2
1. ปริมาณงาน	ปัจจัยที่ 1 และ 2	1				
2. เวลา	ปัจจัยที่ 1 และ 3	1				
3. คุณภาพของงาน	ปัจจัยที่ 3 และ 4	1				
4. ค่าใช้จ่าย	ปัจจัยที่ 3 และ 4	1				
5.2 เทคนิคการควบคุมที่ใช้	ปัจจัยที่ 1 2 และ 3	2	ปัจจัยที่ 1 2 และ 3	1	ปัจจัยที่ 1 2 และ 3	1
1. เทคนิคการควบคุมทางการเงิน	ปัจจัยที่ 1 และ 3	1			ปัจจัยที่ 1 และ 3	1
2. เทคนิคการควบคุมทางการผลิต	ปัจจัยที่ 2 และ 3	2				
3. เทคนิคการควบคุมทางการตลาด	ปัจจัยที่ 2	1				
5.3 กระบวนการในการควบคุม						
1. การกำหนดมาตรฐาน	ปัจจัยที่ 2 และ 4	1	ปัจจัยที่ 3	1	ปัจจัยที่ 1 2 3 และ 4	2
2. การวัดผลงาน	ปัจจัยที่ 3	3				
3. การเทียบผลงานกับมาตรฐาน	ปัจจัยที่ 4	2				
4. การดำเนินการปรับปรุงแก้ไข						

ด้านการจัดการ

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

1. ด้านการวางแผน

- ผู้ประกอบการ 4 ราย มีการวางแผนงานในระยะสั้น (1-3 ปี) และมี 2 ราย ที่มีการวางแผนในระยะสั้น (1-3 ปี) และระยะยาว (5 ปีขึ้นไป)
- ปัจจัยภายในและภายนอกที่ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญในการกำหนดแผนงานของกิจการ พบว่า

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับ โครงสร้างธุรกิจ จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับความพร้อมของพนักงาน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับงบประมาณ จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับข้อมูลข่าวสาร จำนวน 3 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับความพร้อมด้านการผลิต จำนวน 3 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับสภาพเศรษฐกิจ จำนวน 4 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับคู่แข่ง จำนวน 5 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้า จำนวน 4 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับสังคมและสิ่งแวดล้อม จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับการเมืองและนโยบายของรัฐบาล

จำนวน 2 ราย

- ผู้ประกอบการ 4 ราย มีการทบทวนและปรับปรุงแผนงานทุก 6 เดือน และมีอีก 2 ราย ที่มีการทบทวนและปรับปรุงแผนงานทุก ๆ เดือน

2. ด้านการจัดองค์กร

- ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญกับการแบ่งแผนงาน โดยได้มีการแบ่งแผนงานออกเป็นฝ่ายต่างๆดังนี้

มีผู้ประกอบการที่มีการแบ่งแผนงานออกเป็น ฝ่ายจัดซื้อ จำนวน 3 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการแบ่งแผนงานออกเป็น ฝ่ายการผลิต จำนวน 6 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการแบ่งแผนงานออกเป็น ฝ่ายการตลาด จำนวน 4 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการแบ่งแผนงานออกเป็น ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์

จำนวน 3 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการแบ่งแผนงานออกเป็น ฝ่ายการเงินและการบัญชี
จำนวน 5 ราย

- ผู้ประกอบการ 3 ราย มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานเพื่อแจ้งให้พนักงานทราบ ส่วนอีก 3 ราย ไม่มีการจัดทำ
- ผู้ประกอบการ 4 ราย มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยการกระจายอำนาจ มี 1 ราย ที่ใช้การรวมอำนาจ และอีก 1 ราย ที่เหลือ ใช้ทั้งการรวมอำนาจและการกระจายอำนาจควบคู่กันไป
- ผู้ประกอบการ 3 ราย ไม่มีการแบ่งสายการบังคับบัญชา ส่วนอีก 2 ราย มีการแบ่งสายการบังคับบัญชา โดยการติดต่อประสานงานต้องทำตามลำดับขั้น และอีก 1 ราย ที่เหลือมีการแบ่งสายการบังคับบัญชา โดยการติดต่อประสานงานมีความยืดหยุ่นสามารถติดต่อข้ามขั้นตอนได้เป็นบางกรณี
- ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดองค์กร พบว่า

มีผู้ประกอบการได้รับประโยชน์ในเรื่องของ ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน จำนวน 4 ราย

มีผู้ประกอบการได้รับประโยชน์ในเรื่องของ พนักงานทราบขอบเขตหน้าที่ในการทำงานที่ชัดเจน จำนวน 3 ราย

มีผู้ประกอบการได้รับประโยชน์ในเรื่องของ ความสามารถในการตรวจสอบผลงานที่มีความชัดเจน จำนวน 3 ราย

3. ด้านการจัดการบุคลากร

- มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่คำนึงถึงเฉพาะปริมาณคนสอดคล้องกับปริมาณงาน และอีก 1 ราย ที่เหลือคำนึงถึงเฉพาะคุณภาพของคนสอดคล้องกับปริมาณงาน ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย ที่มีการวางแผนกำลังคน โดยคำนึงถึงทั้งปริมาณและคุณภาพของคนให้สอดคล้องกับปริมาณงาน
- ในการสรรหาพนักงาน พบว่า

มีผู้ประกอบการใช้วิธีคิดป้ายรับสมัคร จำนวน 3 ราย

มีผู้ประกอบการใช้วิธีประกาศในหนังสือพิมพ์ จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการใช้บริการสำนักงานจัดหางาน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการใช้วิธีสรรหาจากสถานศึกษาต่างๆ จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการใช้วิธีให้พนักงานในกิจการแนะนำ จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้วิธีติดป้ายรับสมัคร และพนักงานในกิจการเป็นผู้แนะนำเข้ามา

มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้บริการสำนักงานจัดหางาน

มีผู้ประกอบการ 2 ราย ใช้พนักงานในกิจการเป็นผู้แนะนำเข้ามา

- ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย ใช้การพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้สมัครในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน
- ปัจจัยที่ใช้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงาน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ เพศ จำนวน 4 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ อายุ จำนวน 5 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ประสบการณ์ จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ระดับการศึกษา จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ประวัติส่วนตัว จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ สุขภาพ จำนวน 2 ราย
- ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการใช้วิธีการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน จำนวน 6 ราย
 - มีผู้ประกอบการใช้วิธีการฝึกอบรมนอกสถานที่ จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้แก่พนักงาน จำนวน 1 ราย
- หลักเกณฑ์ที่ผู้ประกอบการใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ความสามารถในงาน จำนวน 5 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ความสามารถอื่นๆ จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ความขยันและความอดทนในการทำงาน จำนวน 4 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ อายุการทำงาน จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ การขาดงาน จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ไม่มีหลักเกณฑ์ในการประเมินผล จำนวน 1 ราย
- ประโยชน์ที่ผู้ประกอบการได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานพบว่า
 - มีผู้ประกอบการนำไปใช้ในการพิจารณาการมอบหมายงาน จำนวน 3 ราย

มีผู้ประกอบการนำไปใช้ในการพิจารณาการขึ้นเงินเดือน จำนวน 6 ราย
 มีผู้ประกอบการนำไปใช้ในการพิจารณาการโยกย้าย/เลื่อนตำแหน่ง
 จำนวน 2 ราย

- มีผู้ประกอบการนำไปใช้ในการพิจารณาการเลิกจ้าง จำนวน 2 ราย
- ผู้ประกอบการ 3 ราย มีการจ่ายค่าจ้างพนักงานเป็นรายวันและรายเดือน ส่วนที่เหลืออีก 3 ราย มีการจ่ายค่าจ้างเฉพาะรายเดือน
- การจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่มีการจัดทำประกันสังคมให้แก่พนักงาน จำนวน 6 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการจัดทำกองทุนทดแทนให้แก่พนักงาน จำนวน 5 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการจัดหาที่พักอาศัยให้แก่พนักงาน จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการจัดหาชุดทำงานให้แก่พนักงาน จำนวน 3 ราย

4. ด้านการตั้งการ

- ผู้ประกอบการ 3 ราย มีการตั้งการพนักงานโดยมีบุคคลความสอบถามความคิดเห็นก่อน มี 2 ราย ที่มีการตั้งการโดยมีการสอบถามและไม่มีการสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน และที่เหลืออีก 1 ราย มีการตั้งการโดยการออกหนังสือคำสั่ง
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมการตั้งการให้มีประสิทธิภาพ พบว่า

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญในเรื่องของ ความสนใจของพนักงาน
 จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญในเรื่องของ ความร่วมมือของพนักงาน
 จำนวน 6 ราย

มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญในเรื่องของ ความศรัทธาในตัวผู้ตั้งการ
 ของพนักงาน จำนวน 5 ราย

- มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น มี 1 ราย ที่ผู้ประกอบการใช้อำนาจในการตัดสินใจทุกอย่างด้วยตนเอง และอีก 2 รายที่เหลือ มีการใช้ทั้งสองรูปแบบผสมผสานกัน
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้จูงใจพนักงาน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการใช้วิธีการปรับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการใช้วิธีการเพิ่มเงินเดือน จำนวน 6 ราย

- มีผู้ประกอบการใช้วิธีการเพิ่มค่าทำงานล่วงเวลา จำนวน 2 ราย
- มีผู้ประกอบการใช้วิธีการสนับสนุนให้ศึกษาต่อ จำนวน 1 ราย
- มีผู้ประกอบการใช้วิธีการเพิ่มสวัสดิการ จำนวน 1 ราย
- มีผู้ประกอบการใช้วิธีการให้โบนัสและรางวัลต่างๆ จำนวน 1 ราย

5. ด้านการควบคุม

- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ปริมาณงาน จำนวน 4 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ เวลา จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ คุณภาพของงาน จำนวน 5 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ค่าใช้จ่าย จำนวน 2 ราย
- เทคนิคที่ผู้ประกอบการใช้ในการควบคุมการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้เทคนิคควบคุมทางการเงิน จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้เทคนิคควบคุมทางการผลิต จำนวน 5 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้เทคนิคควบคุมทางการตลาด จำนวน 5 ราย
- กระบวนการที่ผู้ประกอบการใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้วิธีการวัดผลงาน จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้วิธีการเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐาน จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไข จำนวน 3 ราย

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่อ่งกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

1. ด้านการวางแผน

- ผู้ประกอบการมีการวางแผนงานในระยะสั้น (1-3 ปี)
- ปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญซึ่งเป็นตัวกำหนดแผนงานของกิจการ ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญในเรื่องของ ความพร้อมของพนักงาน สภาพเศรษฐกิจ และคู่แข่ง
- ผู้ประกอบการมีการทบทวนและปรับปรุงแผนงานทุก 6 เดือน

2. ด้านการจัดองค์กร

- ผู้ประกอบการมีการแบ่งแผนงานออกเป็น ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการเงินและการบัญชี
- ผู้ประกอบการมีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานเพื่อแจ้งให้พนักงาน ทราบ
- ผู้ประกอบการมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบโดยการกระจายอำนาจ
- ผู้ประกอบการมีการแบ่งสายการบังคับบัญชา โดยการติดต่อประสานงานมีความ ยืดหยุ่นสามารถติดต่อข้ามขั้นตอนได้เป็นบางกรณี
- ประโยชน์ที่ผู้ประกอบการได้รับจากการจัดองค์กร ได้แก่ ลดความซ้ำซ้อนในการ ทำงาน ความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ขอบเขตและหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่ ชัดเจนมากยิ่งขึ้น และสามารถติดตามตรวจสอบผลการปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้น

3. ด้านการจัดการบุคลากร

- ผู้ประกอบการมีการวางแผนกำลังคน โดยคำนึงถึงทั้งปริมาณและคุณภาพของคน ให้สอดคล้องกับปริมาณงาน
- ในการสรรหาพนักงาน มีผู้ประกอบการใช้วิธีการตีป้ายรับสมัคร ประกาศใน หนังสือพิมพ์ ใช้บริการของสำนักงานจัดหางาน และให้พนักงานในกิจการเป็น ผู้แนะนำ
- ผู้ประกอบการใช้การพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของ ผู้สมัครในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงาน ได้แก่ เพศ อายุ ประสบการณ์ ระดับการศึกษา ประวัติส่วนตัว และสุขภาพ
- ในการพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานนั้น ผู้ประกอบการใช้วิธีการฝึกอบรม ระหว่างการทำงาน การฝึกอบรมนอกสถานที่ด้วย และมีการจัดทำ คู่มือในการ ปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงาน ได้ศึกษาเพิ่มเติม
- หลักเกณฑ์ที่ผู้ประกอบการใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ความสามารถในงาน ความขยันและความอดทน มนุษย์สัมพันธ์ใน การทำงาน การขาดงาน (ลาภิก/ลาป่วย)
- ประโยชน์ที่ผู้ประกอบการได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน นำไปใช้ประกอบ การพิจารณาการมอบหมายงาน และการขึ้นเงินเดือน

- ผู้ประกอบการมีการจ่ายค่าจ้างพนักงานเป็นรายวันและรายเดือน
- ผู้ประกอบการมีการจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน โดยมีจัดทำประกันสังคม และกองทุนทดแทนให้กับพนักงานด้วย นอกจากนี้สวัสดิการตามกฎหมายแล้ว ยังมีการจัดหาที่พักอาศัย ชุดทำงาน และอาหารกลางวันให้แก่พนักงาน

4. ด้านการสั่งการ

- ผู้ประกอบการมีทั้งการสั่งการ โดยมีการสอบถามและไม่มีการสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมการสั่งการให้มีประสิทธิภาพคือ ความร่วมมือของพนักงาน และความศรัทธาในตัวผู้สั่งการ
- ผู้ประกอบการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใส่ใจพนักงานคือ การเพิ่มเงินเดือน การเพิ่มการฝึกอบรม การสนับสนุนการศึกษาต่อ และการให้โบนัสและรางวัลต่าง ๆ

5. ด้านการควบคุม

- ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยให้ความสำคัญในเรื่องของเวลาที่ใช้ในการทำงาน คุณภาพของงาน และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น
- เทคนิคที่ผู้ประกอบการใช้ในการควบคุมการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จ พบว่าผู้ประกอบการใช้ทั้ง เทคนิคควบคุมทางการเงิน การผลิต และการตลาด
- กระบวนการที่ผู้ประกอบการใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ประกอบการใช้การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

1. ด้านการวางแผน

- ผู้ประกอบการ 1 ราย มีการวางแผนงานในระยะสั้น (1-3 ปี) ระยะปานกลาง (3-5 ปี) และระยะยาว (5 ปีขึ้นไป) ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย มีการวางแผนงานเฉพาะในระยะยาว (5 ปีขึ้นไป) เท่านั้น
- ปัจจัยภายในและภายนอกที่สำคัญซึ่งเป็นตัวกำหนดแผนงานของกิจการพบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับ โครงสร้างธุรกิจ จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับความพร้อมของพนักงาน จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับงบประมาณ จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับความพร้อมด้านการผลิต จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับสภาพเศรษฐกิจ จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับคู่แข่ง จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับกลุ่มลูกค้า จำนวน 1 ราย
- มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีการทบทวนและปรับปรุงแผนงานทุก 6 เดือน และ ที่เหลืออีก 1 รายที่มีการทบทวนและปรับปรุงแผนงานทุก ๆ เดือน และทุก 6 เดือน

2. ด้านการจัดองค์กร

- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีการแบ่งแผนงานออกเป็น ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายการเงินและการบัญชี
- ผู้ประกอบการ ทั้ง 2 ราย มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายลักษณะงานเพื่อแจ้งให้พนักงานทราบ
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยการรวมอำนาจ และกระจายอำนาจควบคู่กันไป
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีการแบ่งสายการบังคับบัญชา โดยการติดต่อประสานงานมีความยืดหยุ่นสามารถติดต่อข้ามชั้นตอนได้เป็นบางกรณี
- ประโยชน์ที่ผู้ประกอบการได้รับจากการจัดองค์กร พบว่า
 - มีผู้ประกอบการได้รับประโยชน์ในเรื่องของ พนักงานทราบขอบเขตหน้าที่ในการทำงานที่ชัดเจน จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการได้รับประโยชน์ในเรื่องของ ความสามารถในการตรวจสอบผลงานที่มีความชัดเจน จำนวน 2 ราย

3. ด้านการจัดการบุคลากร

- ผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีการวางแผนกำลังคนโดยคำนึงถึงปริมาณคนให้สอดคล้องกับปริมาณงาน และที่เหลืออีก 1 ราย คำนึงถึงคุณภาพของคนที่สอดคล้องกับปริมาณงาน
- ในการสรรหาพนักงานของผู้ประกอบการ พบว่า
 - มีผู้ประกอบการใช้วิธีติดป้ายรับสมัคร จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการใช้วิธีประกาศในหนังสือพิมพ์ จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้บริการสำนักงานจัดหางาน จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการใช้วิธีให้พนักงานในกิจการแนะนำ จำนวน 1 ราย
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ใช้การพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของผู้สมัครในการคัดเลือกพนักงานเข้าทำงาน
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้กำหนดเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงาน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ เพศ จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ อายุ จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ประสบการณ์ จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ระดับการศึกษา จำนวน 2 ราย
- วิธีการที่ผู้ประกอบการใช้พัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงานนั้น พบว่า
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้วิธีการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน การฝึกอบรมนอกเวลาทำงาน และการฝึกอบรมนอกสถานที่ด้วย
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้วิธีการฝึกอบรมระหว่างการทำงาน และการจัดทำคู่มือในการปฏิบัติงานเพื่อให้พนักงานได้ศึกษาเพิ่มเติม
- หลักเกณฑ์ที่ผู้ประกอบการใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ความสามารถในงาน จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ความสามารถอื่นๆ จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ ความซื่อสัตย์และความอดทนในการทำงาน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ มนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ อายุการทำงาน จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญในเรื่องของ การขาดงาน จำนวน 1 ราย

- ประโยชน์ที่ผู้ประกอบการได้รับจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน พบว่า

มีผู้ประกอบการนำไปใช้ในการพิจารณาการมอบหมายงาน จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการนำไปใช้ในการพิจารณาการขึ้นเงินเดือน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการนำไปใช้ในการพิจารณาการฝึกอบรมความรู้ในการ

ทำงาน จำนวน 1 ราย

- ผู้ประกอบการ 1 ราย มีการจ่ายค่าจ้างพนักงานเป็นรายวัน รายเดือน และรายขึ้น ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย มีการจ่ายค่าจ้างเป็นรายวัน และรายเดือน

- การจัดสวัสดิการให้แก่พนักงาน พบว่า

มีผู้ประกอบการที่มีการจัดทำประกันสังคมให้แก่พนักงาน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการจัดทำกองทุนทดแทนให้แก่พนักงาน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการจัดหาที่พักอาศัยให้แก่พนักงาน จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการจัดหาชุดทำงานให้แก่พนักงาน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการจัดอาหารกลางวันให้แก่พนักงาน จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการที่มีการจัดเงินยืมให้แก่พนักงาน จำนวน 1 ราย

4. ด้านการสั่งการ

- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีการสั่งการ โดยมีการสอบถามและไม่มีมีการสอบถามความคิดเห็นของพนักงาน

- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ให้ความสำคัญในการที่จะช่วยส่งเสริมการสั่งการให้ มีประสิทธิภาพคือ ความร่วมมือของพนักงาน

- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและแสดงความคิดเห็น

- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้จูงใจพนักงาน พบว่า

มีผู้ประกอบการใช้วิธีการปรับเลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการใช้วิธีการเพิ่มเงินเดือน จำนวน 2 ราย

มีผู้ประกอบการใช้วิธีการให้โบนัสและรางวัลต่างๆ จำนวน 1 ราย

5. ด้านการควบคุม

- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงาน โดยให้ความสำคัญในเรื่องของ ปริมาณงาน เวลาที่ใช้ในการทำงาน คุณภาพของงาน และค่าใช้จ่าย
- เทคนิคที่ผู้ประกอบการใช้ในการควบคุมการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จพบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้เทคนิคควบคุมทางการเงิน จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้เทคนิคควบคุมทางการผลิต จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้เทคนิคควบคุมทางการตลาด จำนวน 2 ราย
- กระบวนการที่ผู้ประกอบการใช้ในการควบคุมการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ใช้การกำหนดมาตรฐานในการทำงาน การวัดผลงาน การเปรียบเทียบผลงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ การปรับปรุงและดำเนินการแก้ไข

ด้านการเงินและภาวะบัญชี
 ตารางที่ 3 การดำเนินงานด้านการเงินและภาวะบัญชีของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลองกระดาดลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลองกระดาดลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
ด้านการเงินและภาวะบัญชี						
1. การบันทึกข้อมูลทางการเงิน	ใช้คอมพิวเตอร์ ใช้ทั้งสมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์	2 4	ใช้ทั้งสมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์	1	ใช้คอมพิวเตอร์ ใช้ทั้งสมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์	1 1
2. ผู้จัดทำบัญชีและงบการเงิน	พนักงาน บริษัท/สำนักงานบัญชี พนักงานและสำนักงานบัญชี	1 3 2	พนักงาน	1	พนักงาน บริษัท/สำนักงานบัญชี	1 1
3. แหล่งเงินทุนของกิจการ	แหล่งที่ 1 2 4 และ 5 แหล่งที่ 1 และ 4 แหล่งที่ 1 และ 5 แหล่งที่ 2 และ 4 แหล่งที่ 1	1 1 2 1 1	แหล่งที่ 1 3 และ 4	1	แหล่งที่ 1 และ 4 แหล่งที่ 2 และ 3	1 1
1. เจ้าของกิจการ						
2. การร่วมหุ้น						
3. กำไรสะสมของกิจการ						
4. วงเงินเบิกเกินบัญชีจากธนาคาร						
5. เงินกู้ระยะยาวจากธนาคาร						

ตารางที่ 3 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชีของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลองกระดามลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลองกระดามลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
4. บัญชีที่เร่ตัดสินใจในการ กู้ยืมจากสถาบันการเงิน	บัญชีที่ 1 2 3 4 และ 5	1	บัญชีที่ 3	1	บัญชีที่ 3 และ 5	1
1. จำนวนเงินสินเชื่อที่ได้รับ	บัญชีที่ 2 3 และ 5	1			บัญชีที่ 3	1
2. ค่าใช้จ่ายในการกู้ยืม	บัญชีที่ 1 และ 3	1				
3. อัตราดอกเบี้ย	บัญชีที่ 1 และ 4	1				
4. หลักประกันที่ต้องใช้ในการกู้ยืม	บัญชีที่ 4	1				
5. ระยะเวลาในการชำระคืน	บัญชีที่ 5	1				
5. ภาระหนี้ของกิจการ	ไม่มี	1	เงินกู้ระยะยาว	1	ไม่มี	1
	มี	2	เงินเบิกเกินบัญชี	1	- เงินกู้ระยะยาว - เงินเบิกเกินบัญชี	1
	- เงินกู้ระยะยาว	1				
	- เงินเบิกเกินบัญชี	1				
	- กู้ระยะยาวและเงินเบิกเกินบัญชี	2				
6. สัดส่วนเงินลงทุนกับรายได้ ของกิจการ	เงินลงทุนและรายได้ใกล้เคียงกัน	6	เงินลงทุนและรายได้ใกล้เคียงกัน	1	เงินลงทุนน้อยกว่ารายได้ เงินลงทุนและรายได้ใกล้เคียงกัน	1

ตารางที่ 3 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชีของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลุ่มกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลุ่มกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
7. วิธีการชำระเงินของลูกค้า	เงินสด+เช็ค+โอนเข้าบัญชี เช็ค+โอนเข้าบัญชี เช็ค	3 2 1	เงินสด+เช็ค+โอนเข้าบัญชี	1	เงินสด+เช็ค+โอนเข้าบัญชี เงินสด+เช็ค	1 1
8. วิธีขายสินค้า	เงินสด เงินเชื่อ	6 6	เงินสด เงินเชื่อ	1 1	เงินสด เงินเชื่อ	2 2
9. วิธีการจัดการลูกหนี้มีปัญหา	ยึดระยะเวลาการชำระหนี้	6	ยึดระยะเวลาการชำระหนี้	1	ยึดระยะเวลาการชำระหนี้	2

ด้านการเงินและการบัญชี

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่บันทึกข้อมูลทางบัญชี โดยใช้คอมพิวเตอร์ ส่วนที่เหลืออีก 2 ราย ใช้ทั้งสมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์
- มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่ให้สำนักงานบัญชีจัดทำบัญชีและงบการเงินต่าง ๆ มี 2 ราย ที่ให้ทั้งพนักงานและสำนักงานบัญชีเป็นผู้จัดทำ และที่เหลืออีก 1 ราย ใช้พนักงานเป็นผู้จัดทำเอง
- แหล่งเงินทุนของกิจการ พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนมาจาก เจ้าของกิจการ จำนวน 5 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนมาจาก การร่วมหุ้น จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนมาจาก วงเงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนมาจาก เงินกู้ระยะยาวจากธนาคาร จำนวน 3 ราย
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้ตัดสินใจในการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงิน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ จำนวนวงเงินสินเชื่อที่ได้รับ จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ ค่าใช้จ่ายในการกู้ยืม จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ อัตราดอกเบี้ย จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ หลักประกันที่ต้องใช้ในการกู้ยืมจำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ ระยะเวลาในการชำระคืน จำนวน 3 ราย
- มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย มีทั้งภาระหนี้เงินกู้ระยะยาว และเงินเบิกเกินบัญชี มี 1 ราย ที่มีเฉพาะภาระหนี้เงินเบิกเกินบัญชี และที่เหลืออีก 1 ราย ที่ไม่มีภาระหนี้
- ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย มีสัดส่วนเงินลงทุนและรายได้ที่ใกล้เคียงกัน
- มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่ถูกค้ำมีวิธีการชำระเงิน โดยการใช้ เงินสด เช็ค และ โอนเข้าบัญชี มี 2 ราย ที่ถูกค้ำมีวิธีการชำระเงิน โดยการใช้ เช็ค และ โอนเข้าบัญชี ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย ถูกค้ำมีวิธีการชำระเงิน โดยการใช้เช็ค เพียงอย่างเดียว
- ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย ใช้วิธีการขายสินค้าโดยมีทั้งการขายแบบเงินสดและเงินเชื่อ
- ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย ใช้วิธีการจัดการกับลูกหนี้ที่มีปัญหาโดยการยึดระยะเวลาในการชำระหนี้

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- ผู้ประกอบการบันทึกข้อมูลทางบัญชีโดยใช้ทั้งสมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์
- มีผู้ประกอบการใช้พนักงานเป็นผู้จัดทำบัญชีและงบการเงินต่าง ๆ
- แหล่งเงินทุนของกิจการ มาจากเจ้าของกิจการ กำไรสะสมของกิจการ และการใช้วงเงินเบิกเกินบัญชีจากธนาคาร
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้ตัดสินใจในการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินคือ อัตราดอกเบี้ย
- ผู้ประกอบการมีทั้งภาระหนี้เงินกู้ระยะยาว และเงินเบิกเกินบัญชี
- ผู้ประกอบการมีสัดส่วนเงินลงทุนและรายได้ที่ใกล้เคียงกัน
- ผู้ประกอบการมีวิธีการชำระเงินของลูกค้าโดยการใช้ เงินสด เช็ค และการ โอนเข้าบัญชีของกิจการ
- ผู้ประกอบการใช้วิธีการขายสินค้าโดยมีทั้งการขายแบบเงินสดและเงินเชื่อ
- ผู้ประกอบการใช้วิธีการจัดการกับลูกหนี้ที่มีปัญหา โดยการยืดระยะเวลาในการชำระหนี้

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่บันทึกข้อมูลทางบัญชี โดยใช้คอมพิวเตอร์ และที่เหลืออีก 1 ราย ที่ใช้ทั้งสมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์
- มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่พนักงานในการจัดทำบัญชีและงบการเงินต่าง ๆ และอีก 1 ราย ที่ให้สำนักงานบัญชีเป็นผู้จัดทำ
- แหล่งเงินทุนของกิจการ พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนมาจาก เจ้าของกิจการ จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนมาจาก การร่วมหุ้น จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนมาจาก กำไรสะสมของกิจการ จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีแหล่งเงินทุนมาจาก วงเงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร จำนวน 1 ราย
- ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้ตัดสินใจในการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน พบว่า
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ อัตราดอกเบี้ย จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ ระยะเวลาในการชำระคืน จำนวน 1 ราย

- มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีทั้งภาระหนี้เงินกู้ระยะยาว และเงินเบิกเกินบัญชี และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีภาระหนี้
- ผู้ประกอบการ 1 ราย มีสัดส่วนเงินลงทุนน้อยกว่ารายได้ และที่เหลืออีก 1 ราย มีสัดส่วนเงินลงทุนและรายได้ที่ใกล้เคียงกัน
- มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่ลูกค้ามีวิธีการชำระเงินของโดยการใช้จ่ายเงินสด เช็ค และการโอนเข้าบัญชี และที่เหลืออีก 1 ราย ลูกค้ามีวิธีการชำระเงินโดยการใช้จ่ายเงินสด และเช็ค
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ใช้วิธีการขายสินค้าโดยมีทั้งการขายแบบเงินสดและเงินเชื่อ
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ใช้วิธีการจัดการกับลูกหนี้ที่มีปัญหาโดยการยืดระยะเวลาในการชำระหนี้

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ด้านการผลิต

ตารางที่ 4 การดำเนินงานด้านการผลิตของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
ด้านการผลิต						
1. การวางแผนการผลิต	มีการวางแผนการผลิต	6	มีการวางแผนการผลิต	1	มีการวางแผนการผลิต	2
2. ประเภทของการผลิต	ผลิตตามคำสั่งซื้อ	6	ผลิตตามคำสั่งซื้อ	1	ผลิตตามคำสั่งซื้อ	2
3. แหล่งวัตถุดิบของกิจการ	เชียงใหม่และลำพูน	1	ลำพูนและกรุงเทพฯ	1	กรุงเทพฯ	2
4. วิธีการควบคุมและตรวจสอบ คุณภาพของสินค้า	ลำพูนและกรุงเทพฯ กรุงเทพฯ วิธีที่ 2 และ 4 วิธีที่ 3 และ 4 วิธีที่ 1 วิธีที่ 3 วิธีที่ 4	3 2 2 1 1 1 1	วิธีที่ 1 และ 4	1	วิธีที่ 2 และ 4 วิธีที่ 4	1 1
1. ตรวจสอบทุกชิ้นที่ผลิตเสร็จ						
2. สุ่มตรวจสอบจากที่ผลิตเสร็จ						
3. ตรวจสอบทุกชิ้นในกระบวนการผลิต						
4. สุ่มตรวจสอบในกระบวนการผลิต						
5. การขยายกำลังการผลิต	ขยายกำลังการผลิต ไม่ขยายกำลังการผลิต	5 1	ไม่ขยายกำลังการผลิต	1	ขยายกำลังการผลิต	2

ด้านการผลิต

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย มีการวางแผนด้านการผลิต
- ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย มีการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
- ในการสั่งซื้อวัตถุดิบ มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่สั่งซื้อจากลำพูน และกรุงเทพฯ มี 2 ราย ที่สั่งซื้อเฉพาะกรุงเทพฯ และที่เหลืออีก 1 ราย สั่งจากเชียงใหม่ และลำพูน
- การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพของสินค้า พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้วิธีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นที่ผลิตเสร็จ จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้วิธีการสุ่มตรวจสอบผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเสร็จ จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้วิธีการตรวจสอบผลิตภัณฑ์ทุกชิ้นในกระบวนการผลิต จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่ใช้วิธีการสุ่มตรวจสอบผลิตภัณฑ์ในกระบวนการผลิต จำนวน 4 ราย
- การขยายกำลังการผลิต พบว่า มีผู้ประกอบการ 5 ราย ที่ต้องการขยายกำลังการผลิต เนื่องจากกำลังการผลิตยังไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาด และส่วนที่เหลืออีก 1 ราย ที่ไม่ต้องการขยายกำลังการผลิต เนื่องจากไม่ต้องการลงทุนเพิ่ม

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- ผู้ประกอบการมีการวางแผนด้านการผลิต
- ผู้ประกอบการมีการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
- ผู้ประกอบการสั่งซื้อวัตถุดิบจากลำพูนและกรุงเทพฯ
- การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพของสินค้า ผู้ประกอบการจะทำการสุ่มตรวจสอบในกระบวนการผลิต และทำการตรวจสอบทุกชิ้นที่ผลิตเสร็จ
- การขยายกำลังการผลิต ผู้ประกอบการไม่ต้องการขยายกำลังการผลิต เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันยังไม่ดีจึงมีผลต่อปริมาณการสั่งซื้อของลูกค้า

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาศลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่
และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีการวางแผนด้านการผลิต
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า
- ในการสั่งซื้อวัตถุดิบ ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย สั่งซื้อจากกรุงเทพฯ
- การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพของสินค้า พบว่า

มีผู้ประกอบการที่ใช้วิธีการสุ่มตรวจสอบผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเสร็จ จำนวน 1 ราย

มีผู้ประกอบการที่ใช้วิธีการสุ่มตรวจสอบผลิตภัณฑ์ในกระบวนการผลิต

จำนวน 2 ราย

- การขยายกำลังการผลิต ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ต้องการขยายกำลังการผลิตเนื่องจากกำลังการผลิตยังไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาด

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright© by Chiang Mai University
All rights reserved

ด้านการตลาด

ตารางที่ 5 การดำเนินงานด้านการตลาดของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
ด้านการตลาด						
1. ระดับความรุนแรง ของการแข่งขัน	ความรุนแรงปานกลาง ความรุนแรงมาก	2 4	ความรุนแรงมาก	1	ความรุนแรงปานกลาง	2
2. ทิศทางและแนวโน้ม ความต้องการของการตลาด	เพิ่มขึ้น ไม่แน่นอน	4 2	ลดลง	1	เพิ่มขึ้น ไม่แน่นอน	1 1
3. ประเภทของลูกค้า	กลุ่มลูกค้า 13 และ 4	1	กลุ่มลูกค้า 1 2 3 4 และ 5	1	กลุ่มลูกค้า 1 2 3 และ 4	1
1. กลุ่มอิเล็กทรอนิกส์	กลุ่มลูกค้า 2 และ 3	1			กลุ่มลูกค้า 1 3 และ 4	1
2. กลุ่มสินค้าตกแต่งบ้าน	กลุ่มลูกค้า 3 และ 4	1				
3. กลุ่มสินค้าส่งออก	กลุ่มลูกค้า 3 และ 4	1				
4. กลุ่มสินค้าเซรามิก	กลุ่มลูกค้า 1	1				
5. กลุ่มแม่บ้าน	กลุ่มลูกค้า 3	1				

ตารางที่ 5 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการตลาดของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงใหม่และล้ำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงใหม่และล้ำพูน				
	ขนาดเด็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)
4. ลำดับความสำคัญของการตลาด	ส่วนประสม 1 3 2 และ 4	2	ส่วนประสม 2 1 4 และ 3	1	ส่วนประสม 1 2 3 และ 4
ส่วนประสมทางการตลาด	ส่วนประสม 1 4 3 และ 2	1			ส่วนประสม 2 1 3 และ 4
1.ผลิตภัณฑ์	ส่วนประสม 2 1 3 และ 4	1			
2.ราคา	ส่วนประสม 2 1 4 และ 3	1			
3.ช่องทางการจัดจำหน่าย	ส่วนประสม 4 1 2 และ 3	1			
4. การส่งเสริมทางการตลาด					
5. ประเภทเครื่องจักรกลึงที่ผลิต					
1.เครื่องจักรกลึง 3 ชั้น	ผลิตภัณฑ์ 1 2 4 5 และ 6	1	ผลิตภัณฑ์ 1 2 4 5 6 และ 7	1	ผลิตภัณฑ์ 1 2 3 4 5 6 7 และ 8
2.เครื่องจักรกลึง 5 ชั้น	ผลิตภัณฑ์ 1 2 4 5 และ 7	1			
3.เครื่องจักรกลึง 7 ชั้น	ผลิตภัณฑ์ 1 2 5 6 และ 7	2			
4.เครื่องจักรกลึงกลอน A	ผลิตภัณฑ์ 1 และ 2	2			
5.เครื่องจักรกลึงกลอน B					
6.เครื่องจักรกลึงกลอน C					
7.เครื่องจักรกลึงกลอน E					
8.เครื่องจักรกลึงแก้ว					

ตารางที่ 5 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการตลาดของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรและเครื่องมือช่าง

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรและเครื่องมือช่าง					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
6. การออกแบบผลิตภัณฑ์	ตามคำสั่งของลูกค้า	6	ตามคำสั่งของลูกค้า	1	ตามคำสั่งของลูกค้า	2
7. ราคาเมื่อเทียบกับคู่แข่ง	สูงกว่า ใกล้เคียง	2 4	ใกล้เคียง	1	ใกล้เคียง	2
8. วิธีการตั้งราคา	บวกเพิ่มจากต้นทุน = ราคาขาย บวกเพิ่มจากต้นทุน = อัตรากำไร	3 3	บวกเพิ่มจากต้นทุน = อัตรากำไร	1	บวกเพิ่มจากต้นทุน = ราคาขาย บวกเพิ่มจากต้นทุน = อัตรากำไร	1 1
9. ช่องทางการจัดจำหน่าย	จำหน่ายโดยตรงกับลูกค้า จำหน่ายโดยผ่านคนกลาง จำหน่ายโดยตรงและใช้พนักงานขาย	1 1 4	จำหน่ายโดยตรงและใช้พนักงานขาย	1	จำหน่าย โดยตรงกับลูกค้า จำหน่าย โดยตรงและใช้พนักงานขาย	1 1
10. การส่งเสริมทางการตลาด	การโฆษณา การขาย โดยใช้พนักงานขาย การโฆษณาและประชาสัมพันธ์	1 4 1	การขาย โดยใช้พนักงานขาย+ การประชาสัมพันธ์+ การส่งเสริมการขาย	1	การโฆษณา+การขาย โดยใช้พนักงาน +การประชาสัมพันธ์ การขาย โดยใช้พนักงานขาย	1 1

ตารางที่ 5 (ต่อ) การดำเนินงานด้านการตลาดของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ข้อมูล	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
11. ประเภทของสื่อโฆษณาที่ใช้	ไม่ใช้	2	ป้ายโฆษณา	1	ไม่ใช้	1
	ใบปลิวแผ่นพับ	1			ใบปลิวแผ่นพับและวิทยุ	1
	หนังสือพิมพ์	1				
	ป้ายโฆษณา	1				
	ติดต่อลูกค้าโดยตรง	1				
	ไม่มี	3	ลดราคาสินค้า	1	เน้นการบริการ ความรับผิดชอบ	2
12. รูปแบบการส่งเสริมการขาย	ลดราคาสินค้า	1	เข้าร่วมงานแสดงสินค้าลดราคา	1	ต่อลูกค้า	
	แจกสินค้าตัวอย่าง	1				
	ลดราคาและแจกสินค้าตัวอย่าง	1				

ด้านการตลาด

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- ผู้ประกอบการ 4 ราย เห็นว่า สภาพการแข่งขันของตลาดในปัจจุบันมีความรุนแรงมาก ส่วนที่เหลืออีก 2 ราย เห็นว่า มีความรุนแรงปานกลาง
- ผู้ประกอบการ 4 ราย เห็นว่า ความต้องการของตลาดมีทิศทางและแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น ส่วนที่เหลืออีก 2 ราย เห็นว่า มีทิศทางและแนวโน้มที่ไม่แน่นอน
- ประเภทของลูกค้า พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่มีลูกค้าเป็น กลุ่มสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีลูกค้าเป็น กลุ่มสินค้าตกแต่งบ้าน จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีลูกค้าเป็น กลุ่มสินค้าส่งออก จำนวน 5 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีลูกค้าเป็น กลุ่มสินค้าเซรามิก จำนวน 3 ราย
- ลำดับความสำคัญของส่วนประสมทางการตลาด(จากมาก ไปน้อย) พบว่า
 - มีผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ให้ความสำคัญกับ ผลิตภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย ราคา และการส่งเสริมทางการตลาด
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ให้ความสำคัญกับ ผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมทางการตลาด ช่องทางการจัดจำหน่าย และราคา
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ให้ความสำคัญกับ ราคา ผลิตภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมทางการตลาด
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ให้ความสำคัญกับ ราคา ผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมทางการตลาด และช่องทางการจัดจำหน่าย
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ให้ความสำคัญกับ การส่งเสริมทางการตลาดผลิตภัณฑ์ ราคา และช่องทางการจัดจำหน่าย
- ประเภทผลิตภัณฑ์ที่ผลิต พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กล่องกระดาษลูกฟูก 3 ชั้น จำนวน 6 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กล่องกระดาษลูกฟูก 5 ชั้น จำนวน 6 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาษลูกฟูกลอน A จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาษลูกฟูกลอน B จำนวน 4 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาษลูกฟูกลอน C จำนวน 3 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาษลูกฟูกลอน E จำนวน 3 ราย

- ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ ตามคำสั่งของลูกค้า
- ผู้ประกอบการ 4 ราย มีการตั้งราคาที่ไม่ใกล้เคียงกับคู่แข่ง ส่วนที่เหลืออีก 2 ราย ตั้งราคาสูงกว่าคู่แข่ง
- ผู้ประกอบการ 3 ราย ใช้วิธีการตั้งราคาขายจากการบวกเพิ่มจากต้นทุน ส่วนที่เหลืออีก 3 ราย ใช้วิธีการตั้งราคาขายโดยการกำหนดอัตรากำไรที่ต้องการ
- ผู้ประกอบการ 4 ราย ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายโดยตรงกับลูกค้าและใช้พนักงานขายควบคู่กันไป มี 1 ราย ที่ใช้เฉพาะการจัดจำหน่ายโดยตรงกับลูกค้า และที่เหลืออีก 1 รายที่เหลือใช้การจัดจำหน่ายผ่านคนกลางเพียงอย่างเดียว
- ผู้ประกอบการ 4 ราย ใช้การส่งเสริมการตลาดโดยการใช้พนักงานขาย มีเพียง 1 รายที่ใช้การโฆษณา และที่เหลืออีก 1 ราย ใช้ทั้งการโฆษณาและประชาสัมพันธ์
- ประเภทขอสื่อโฆษณา พบว่า
 - มีผู้ประกอบการ 2 ราย ไม่มีการใช้สื่อโฆษณา
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้เฉพาะ ใบปลิวแผ่นพับ
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้เฉพาะ หนังสือพิมพ์
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้เฉพาะ ป้ายโฆษณา
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้เฉพาะ การติดต่อลูกค้าโดยตรง
- รูปแบบการส่งเสริมการขาย พบว่า
 - มีผู้ประกอบการ 3 ราย ไม่มีการใช้เทคนิคส่งเสริมการขาย แต่จะเน้นที่การบริการและความรับผิดชอบต่อลูกค้า
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่ใช้ทั้งการลดราคา และการแจกสินค้าตัวอย่าง
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่ใช้การลดราคา
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่ใช้การแจกสินค้าตัวอย่าง

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- ผู้ประกอบการ เห็นว่า สภาพการแข่งขันของตลาดในปัจจุบันมีความรุนแรงมาก
- ผู้ประกอบการ เห็นว่า ความต้องการของตลาดมีทิศทางและแนวโน้มที่ลดลง
- ผู้ประกอบการ มีลูกค้าหลักคือ กลุ่มสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ สินค้าตกแต่งบ้าน กลุ่มสินค้าส่งออก กลุ่มสินค้าเซรามิก และกลุ่มแม่บ้าน
- ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาดเรียงตามลำดับความสำคัญ จากมากไปน้อยดังนี้ ราคา ผลิตภัณฑ์ การส่งเสริมการตลาด และช่องทางการจัดจำหน่าย
- ผู้ประกอบการมีการผลิตกล่องกระดาษลูกฟูก 3 ชั้น และ 5 ชั้น นอกจากนี้ยังมีการผลิตกระดาษลูกฟูกลอน A B C และ E
- ผู้ประกอบการมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ ตามคำสั่งของลูกค้า
- ผู้ประกอบการมีการตั้งราคาที่ใกล้เคียงกับคู่แข่ง
- ผู้ประกอบการใช้วิธีการตั้งราคาขายโดยการกำหนดอัตรากำไรที่ต้องการ
- ผู้ประกอบการใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายโดยตรงกับลูกค้าและใช้พนักงานขายควบคู่กันไป
- ผู้ประกอบการใช้การส่งเสริมการตลาด โดยการใช้พนักงานขาย การประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการขาย
- ผู้ประกอบการใช้ป้ายโฆษณาเป็นสื่อในการส่งเสริมการตลาด
- ผู้ประกอบการใช้วิธีการลดราคาสินค้า และการเข้าร่วมงานแสดงสินค้าลดราคา เพื่อเป็นการส่งเสริมการขาย

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย เห็นว่า สภาพการแข่งขันของตลาดในปัจจุบันมีความรุนแรงปานกลาง
- ผู้ประกอบการ 1 ราย เห็นว่า ความต้องการของตลาดมีทิศทางและแนวโน้มที่เพิ่มขึ้น และที่เหลืออีก 1 ราย เห็นว่า มีทิศทางและแนวโน้มที่ไม่แน่นอน
- ประเภทของลูกค้า พบว่า

มีผู้ประกอบการที่มีลูกค้าเป็น กลุ่มสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 2 ราย

- มีผู้ประกอบการที่มีลูกค้าเป็น กลุ่มสินค้าตักแต่งบ้าน จำนวน 1 ราย
- มีผู้ประกอบการที่มีลูกค้าเป็น กลุ่มสินค้าส่งออก จำนวน 2 ราย
- มีผู้ประกอบการที่มีลูกค้าเป็น กลุ่มสินค้าเซรามิก จำนวน 2 ราย
- ลำดับความสำคัญของส่วนประสมทางการตลาด(จากมาก ไปน้อย) พบว่า
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ให้ความสำคัญกับ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมทางการตลาด
 - มีผู้ประกอบการ 1 ราย ให้ความสำคัญกับ ราคา ผลิตภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมทางการตลาด
- ประเภทผลิตภัณฑ์ที่ผลิต พบว่า
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กล้องกระดาศลูกฟูก 3 ชั้น จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กล้องกระดาศลูกฟูก 5 ชั้น จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กล้องกระดาศลูกฟูก 7 ชั้น จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาศลูกฟูกลอน A จำนวน 1 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาศลูกฟูกลอน B จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาศลูกฟูกลอน C จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาศลูกฟูกลอน E จำนวน 2 ราย
 - มีผู้ประกอบการที่มีการผลิต กระดาศลูกฟูกม้วน จำนวน 1 ราย
- ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีการออกแบบผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์ ตามคำสั่งของลูกค้า
- ผู้ประกอบการ 2 ราย มีการตั้งราคาที่ใกล้เคียงกับคู่แข่ง
- ผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้วิธีการตั้งราคาขายจากการบวกเพิ่มจากต้นทุน และที่เหลืออีก 1 ราย ใช้วิธีการตั้งราคาขายโดยการกำหนดอัตรากำไรที่ต้องการ
- ผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้ช่องทางการจัดจำหน่าย โดยตรงกับลูกค้าและใช้พนักงานขายควบคู่กันไป และที่เหลืออีก 1 ราย ที่ใช้เฉพาะการจำหน่ายโดยตรงกับลูกค้า
- ผู้ประกอบการ 4 ราย ใช้การส่งเสริมการตลาด โดยการ ใช้การ โฆษณา การขายโดยพนักงานขาย และการประชาสัมพันธ์ และที่เหลืออีก 1 ราย ใช้การขายโดยพนักงานขาย
- ประเภทของสื่อโฆษณาที่ใช้ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ใช้ใบปลิวแผ่นพับ และวิทยุ และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีการใช้สื่อโฆษณา
- รูปแบบการส่งเสริมการขาย พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ไม่มีการใช้เทคนิคส่งเสริมการขาย แต่จะเน้นที่การบริการและความรับผิดชอบต่อลูกค้า

ปัญหาในการดำเนินงาน

ตารางที่ 6 ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเด็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
ด้านการจัดการ						
1. ด้านการวางแผน						
1.1 แผนงานมีวัตถุประสงค์ไม่ชัดเจน	มีปัญหามาก มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด ไม่มีปัญหา	1 3 1 1	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด	1 1
1.2 มีการวางแผนแต่ไม่ได้นำมาใช้	มีปัญหามาก มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด	2 2 2	มีปัญหาน้อย	1	มีปัญหามาก มีปัญหาน้อยที่สุด	1 1
1.3 ขาดความชำนาญในการวางแผน	มีปัญหามาก มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด ไม่มีปัญหา	2 1 1 2	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหามาก มีปัญหาน้อยที่สุด	1 1

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
1.4 ไม่มีการปรับปรุงแผนงาน ให้เข้ากับสถานการณ์	มีปัญหามากที่สุด	1	มีปัญหาน้อย	1	มีปัญหามาก	1
	มีปัญหาน้อย	5			ไม่มีปัญหา	1
2. ด้านการจัดองค์กร	มีปัญหาน้อย	3	มีปัญหาน้อย	1	มีปัญหาน้อย	1
	มีปัญหามากที่สุด	1			ไม่มีปัญหา	1
2.1 โครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม	ไม่มีปัญหา	2				
	มีปัญหาน้อย	4	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหาน้อย	1
2.2 การทำงานไม่สอดคล้องกับตำแหน่ง	มีปัญหามากที่สุด	1			ไม่มีปัญหา	1
	ไม่มีปัญหา	1				
2.3 การแบ่งสายบังคับบัญชาไม่ชัดเจน	มีปัญหาน้อย	2	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหาน้อยที่สุด	1
	ไม่มีปัญหา	4			ไม่มีปัญหา	1

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
2.4 ขาดการควบคุมในการบังคับบัญชา	มีปัญหาบ่อย มีปัญหาบ่อยที่สุด ไม่มีปัญหา	3 2 1	มีปัญหาบ่อย	1	มีปัญหาบ่อย ไม่มีปัญหา	1 1
3. ด้านการจัดบุคลากร						
3.1 พนักงานขาดประสบการณ์ ต้องเสียเวลาในการฝึกอบรม	มีปัญหามาก มีปัญหาบ่อยที่สุด ไม่มีปัญหา	3 1 2	มีปัญหาบ่อย	1	มีปัญหามาก มีปัญหาบ่อยที่สุด	1 1
3.2 พนักงานขาดประสิทธิภาพ ในการทำงาน	มีปัญหาบ่อย มีปัญหาบ่อยที่สุด ไม่มีปัญหา	4 1 1	มีปัญหาบ่อย	1	มีปัญหาบ่อย มีปัญหาบ่อยที่สุด	1 1
3.3 การติดต่อสื่อสารไม่ชัดเจน ทำให้เกิดความผิดพลาด	มีปัญหามาก มีปัญหาบ่อย มีปัญหาบ่อยที่สุด	1 3 2	มีปัญหาบ่อย	1	มีปัญหาบ่อย มีปัญหาบ่อยที่สุด	1 1

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
4. ด้านการสั่งการ						
4.1 พนักงานขาดความเข้าใจในการรับคำสั่ง	มีปัญหา ไม่มีปัญหา	5 1	มีปัญหา ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหา ไม่มีปัญหา	2
4.2 พนักงานขาดความเอาใจใส่ต่อคำสั่ง	มีปัญหา ไม่มีปัญหา	5 1	มีปัญหา ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหา มีปัญหาที่รุนแรงที่สุด	1 1
4.3 ผู้สั่งการขาดภาวะผู้นำที่ดี	มีปัญหา มีปัญหา มีปัญหา ไม่มีปัญหา	1 2 2 1	มีปัญหา มีปัญหา มีปัญหา ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหา มีปัญหา มีปัญหา	1 1
4.4 พนักงานไม่ร่วมมือเพราะขาดแรงจูงใจ	มีปัญหา มีปัญหา ไม่มีปัญหา	2 2 2	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหา ไม่มีปัญหา	1 1

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
5. ด้านการควบคุม						
5.1 กระบวนการควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ	มีปัญหามาก มีปัญหาบ้าง ไม่มีปัญหา	1 4 1	มีปัญหาบ้าง	1	มีปัญหามาก มีปัญหาบ้างที่สุด	1 1
5.2 ขาดเครื่องมือควบคุมที่มีประสิทธิภาพ	มีปัญหามาก มีปัญหาบ้าง มีปัญหาบ้างที่สุด	3 2 1	มีปัญหาบ้าง	1	มีปัญหามาก มีปัญหาบ้าง	1 1
ด้านการเงินและภาษี						
1. เงินสดหมุนเวียนไม่เพียงพอ	มีปัญหามาก มีปัญหาบ้างที่สุด ไม่มีปัญหา	3 2 1	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหาบ้าง ไม่มีปัญหา	1 1
2. ขาดแหล่งเงินทุนสนับสนุน	มีปัญหาบ้างที่สุด มีปัญหามาก มีปัญหาบ้างที่สุด ไม่มีปัญหา	1 1 2 2	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหามาก ไม่มีปัญหา	1 1

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมต่อเนื่องการเกษตรในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
3. การจัดทำบัญชีไม่รัดกุม	มีปัญหามาก	2	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหาเล็กน้อย	1
	มีปัญหาเล็กน้อย	1			มีปัญหาเล็กน้อยที่สุด	1
	มีปัญหาเล็กน้อยที่สุด	1				
4. ลูกหนี้ค้างชำระ	ไม่มีปัญหา	2				
	มีปัญหามาก	1	มีปัญหาเล็กน้อย	1	มีปัญหาเล็กน้อย	1
	มีปัญหาเล็กน้อย	3			ไม่มีปัญหา	1
ด้านการผลิต	ไม่มีปัญหา	2				
	มีปัญหามาก	6	มีปัญหามาก	1	มีปัญหามากที่สุด	1
	มีปัญหาเล็กน้อย	1			มีปัญหาเล็กน้อยที่สุด	1
1. วัตถุดิบมีราคาสูงเกินไป	มีปัญหา	2	มีปัญหาเล็กน้อย	1	มีปัญหา	1
	มีปัญหา	3				
	มีปัญหา	1				
2. ความเสียหายจากการผลิต	มีปัญหา	2	มีปัญหา	1	มีปัญหา	1
	มีปัญหา	3				
	มีปัญหา	1				

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
3. ต้นทุนในการผลิตสูง	มีปัญหามาก	4	มีปัญหามาก	1	มีปัญหามาก	2
	มีปัญหาน้อย	2				
4. การขาดเสถียรของเครื่องจักร	มีปัญหามาก	1	มีปัญหาน้อย	1	มีปัญหามาก	2
	มีปัญหาน้อย	4				
	ไม่มีปัญหา	1				
ด้านการตลาด	มีปัญหาน้อย	4	มีปัญหาน้อย	1	มีปัญหาน้อย	1
	ไม่มีปัญหา	2			มีปัญหาเล็กน้อยที่สุด	1
1. คุณภาพผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน	มีปัญหามาก	3	มีปัญหามาก	1	มีปัญหามาก	1
	มีปัญหาน้อย	2			มีปัญหาน้อยที่สุด	1
	ไม่มีปัญหา	1				
2. ความต้องการของตลาดมีความผันผวน	มีปัญหามาก					
	มีปัญหาน้อย					
	มีปัญหาน้อยที่สุด					

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
3. ช่องทางการจัดจำหน่ายน้อยเกินไป	มีปัญหา มีปัญหา ไม่มีปัญหา	4 1 1	มีปัญหา มีปัญหา	1	มีปัญหา มีปัญหา	1 1
ด้านเศรษฐกิจ						
1. การขาดเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ	มีปัญหา มีปัญหา	5 1	มีปัญหา มีปัญหา	1	มีปัญหา มีปัญหา	1 1
2. การเติบโตของเศรษฐกิจช้าเกินไป	มีปัญหา มีปัญหา มีปัญหา	4 1 1	มีปัญหา มีปัญหา มีปัญหา	1	มีปัญหา มีปัญหา	1 1
ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม						
1. การมีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคม	มีปัญหา มีปัญหา ไม่มีปัญหา	1 3 2	มีปัญหา มีปัญหา ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหา	2

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงเครื่องจักรกลึงในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน					
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)
2. ขาดการยอมรับจากสังคม	มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด ไม่มีปัญหา	4 1 1	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด	1 1
3. การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมไม่รัดกุม	มีปัญหามาก มีปัญหาน้อย ไม่มีปัญหา	1 3 2	ไม่มีปัญหา	1	มีปัญหาน้อย	2
ด้านเทคโนโลยี						
1. นวัตกรรมใหม่ๆ ส่งผลกระทบต่อระบบเดิม	มีปัญหามาก มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด	2 2 2	มีปัญหาน้อย	1	มีปัญหาน้อย	2
2. ต้นทุนที่สูงขึ้นจากการเปลี่ยนมาใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ	มีปัญหามากที่สุด มีปัญหามาก มีปัญหาน้อย	2 1 3	มีปัญหามาก	1	มีปัญหาน้อย	2

ตารางที่ 6 (ต่อ) ปัญหาในการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน

ปัญหาในการดำเนินงาน	ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน						
	ขนาดเล็ก (จำนวน 6 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดกลาง (จำนวน 1 ราย)	จำนวน (ราย)	ขนาดใหญ่ (จำนวน 2 ราย)	จำนวน (ราย)	
3. การขาดความชำนาญในเทคโนโลยีใหม่ ด้านเครื่องจักรกลึง 1. จำนวนเครื่องจักรกลึง 2. ลูกกลึงผลิตบรรจุภัณฑ์เงินใช้เอง 3. ลูกกลึงมีข้อมูลข่าวสารของคู่แข่งรายอื่นๆ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจสั่งซื้อ	มีปัญหามากที่สุด	2	มีปัญหาน้อย	1	มีปัญหาน้อย	2	
	มีปัญหาน้อย	1					
	มีปัญหาน้อยที่สุด	2					
	ไม่มีปัญหา	1					
	มีปัญหามากที่สุด	3	มีปัญหามาก	1	มีปัญหามาก	2	
	มีปัญหามาก	2					
	มีปัญหาน้อย	1					
	มีปัญหาน้อย	4	มีปัญหาน้อย	1	มีปัญหาน้อย	1	
	มีปัญหาน้อยที่สุด	1					
	ไม่มีปัญหา	1					
3. ลูกกลึงมีข้อมูลข่าวสารของคู่แข่งรายอื่นๆ ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจสั่งซื้อ	มีปัญหามากที่สุด	1	มีปัญหามาก	1	มีปัญหามาก	1	
	มีปัญหามาก	4	มีปัญหาน้อย		มีปัญหาน้อย	1	
มีปัญหาที่ดีที่สุด	1						

ปัญหาในการดำเนินงานด้านการจัดการ

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระชายลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

1. ด้านการวางแผน

- การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานไม่ชัดเจน พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออย่างละ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก มีปัญหาน้อย และไม่มีปัญหา ตามลำดับ
- การไม่ได้นำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มาปฏิบัติ พบว่า มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย ที่มีปัญหาหนัก มีปัญหาน้อย และมีปัญหาน้อยที่สุด ตามลำดับ
- การขาดความชำนาญในการวางแผน พบว่า มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย ที่มีปัญหาหนัก และไม่มีปัญหา และอย่างละ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย และมีปัญหาน้อยที่สุด ตามลำดับ
- การไม่ปรับปรุงแผนงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบัน พบว่า มีผู้ประกอบการ 5 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลือ 1 ราย มีปัญหาหนักที่สุด

2. ด้านการจัดองค์กร

- การจัดโครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาน้อย ที่เหลือ 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด และอีก 2 ราย ไม่มีปัญหา
- การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไม่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาน้อย ที่เหลืออย่างละ 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด และไม่มีปัญหา ตามลำดับ
- การกำหนดสายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจน พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่ไม่มีปัญหา และที่เหลืออีก 2 ราย มีปัญหาน้อย
- ภายในสายการบังคับบัญชามีการควบคุมที่ไม่เหมาะสม พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาน้อย มี 2 ราย ที่มีปัญหาน้อยที่สุด และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา

3. ด้านการจัดบุคลากร

- พนักงานขาดประสิทธิภาพทำให้ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม พบว่ามีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหามาก และมี 1 ราย ที่มีปัญหาน้อยที่สุด ที่เหลืออีก 2 ราย ไม่มีปัญหา
- พนักงานขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาน้อย ที่เหลืออย่างละ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อยที่สุด และไม่มีปัญหา ตามลำดับ
- การติดต่อสื่อสารที่ไม่ชัดเจนทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาน้อย มี 2 ราย ที่มีปัญหาน้อยที่สุด และที่เหลืออีก 1 ราย ที่มีปัญหามาก

4. ด้านการสั่งการ

- พนักงานขาดความเข้าใจในการรับคำสั่ง พบว่า มีผู้ประกอบการ 5 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา
- พนักงานขาดความเอาใจใส่ต่อคำสั่งที่ได้รับ พบว่า มีผู้ประกอบการ 5 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา
- ผู้สั่งการไม่มีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี พบว่า มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย ที่มีปัญหาน้อย และมีปัญหาน้อยที่สุด ที่เหลืออย่างละ 1 ราย มีปัญหามาก และไม่มีปัญหา
- พนักงานไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากขาดแรงจูงใจ พบว่า มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย ที่มีปัญหาน้อย มีปัญหาน้อยที่สุด และไม่มีปัญหา ตามลำดับ

5. ด้านการควบคุม

- กระบวนการควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาน้อย และมีอย่างละ 1 ราย ที่มีปัญหามาก และไม่มีปัญหา ตามลำดับ
- การไม่มีเครื่องมือควบคุมที่มีประสิทธิภาพ พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหามาก มี 2 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

1. ด้านการวางแผน

- การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานไม่ชัดเจน พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา
- การไม่ได้นำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มาปฏิบัติ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- การขาดความชำนาญในการวางแผน พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา
- การไม่ปรับปรุงแผนงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบัน พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย

2. ด้านการจัดองค์กร

- การจัดโครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไม่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา
- การกำหนดสายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจน พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา
- ภายในสายการบังคับบัญชามีการควบคุมที่ไม่เหมาะสม พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย

3. ด้านการจัดบุคลากร

- พนักงานขาดประสบการณ์ทำให้ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- พนักงานขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- การติดต่อสื่อสารที่ไม่ชัดเจนทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย

4. ด้านการสั่งการ

- พนักงานขาดความเข้าใจในการรับคำสั่ง พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- พนักงานขาดความเอาใจใส่ต่อคำสั่งที่ได้รับ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- ผู้สั่งการไม่มีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- พนักงานไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากขาดแรงจูงใจ พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา

5. ด้านการควบคุม

- กระบวนการควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- เครื่องมือควบคุมที่มีประสิทธิภาพ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

1. ด้านการวางแผน

- การกำหนดวัตถุประสงค์ของแผนงานไม่ชัดเจน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- การไม่ได้นำเอาแผนงานที่กำหนดไว้มาปฏิบัติ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- การขาดความชำนาญในการวางแผน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- การไม่ปรับปรุงแผนงานให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ ในปัจจุบัน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลือ 1 ราย ไม่มีปัญหา

2. ด้านการจัดองค์กร

- การจัดโครงสร้างองค์กรไม่เหมาะสม พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย ที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา
- การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบไม่สอดคล้องกับตำแหน่งงาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย ที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา
- การกำหนดสายการบังคับบัญชาไม่ชัดเจน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อยที่สุด และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา
- ภายในสายการบังคับบัญชามีการควบคุมที่ไม่เหมาะสม พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา

3. ด้านการจัดบุคลากร

- พนักงานขาดประสบการณ์ทำให้ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรม พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด

- พนักงานขาดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย ที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- การติดต่อสื่อสารที่ไม่ชัดเจนทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด

4. ด้านการสั่งการ

- พนักงานขาดความเข้าใจในการรับคำสั่ง พบว่า มีผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีปัญหาน้อย
- พนักงานขาดความเอาใจใส่ต่อคำสั่งที่ได้รับ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- ผู้สั่งการไม่มีภาวะการเป็นผู้นำที่ดี พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหามาก ที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อย
- พนักงาน ไม่ให้ความร่วมมือเนื่องจากขาดแรงจูงใจ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหามาก และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา

5. ด้านการควบคุม

- กระบวนการควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหามาก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อย
- การไม่มีเครื่องมือควบคุมที่มีประสิทธิภาพ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหามาก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อย

ปัญหาในการดำเนินงานด้านการเงินและการบัญชี

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- เงินสดหมุนเวียนไม่เพียงพอ พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหามาก มี 2 ราย ที่มีปัญหาน้อยที่สุด และที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา
- การขาดแหล่งเงินทุนสนับสนุนในการดำเนินงาน พบว่า มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย ที่มีปัญหามาก และไม่มีปัญหา ส่วนที่เหลืออีกอย่างละ 1 ราย มีปัญหามากที่สุด และมีปัญหาน้อยที่สุด
- การจัดทำบัญชีไม่รัดกุม พบว่า มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย ที่มีปัญหามาก และไม่มีปัญหา ส่วนที่เหลืออีกอย่างละ 1 ราย มีปัญหาน้อย และมีปัญหาน้อยที่สุด
- ลูกหนี้ค้างชำระ พบว่า มีผู้ประกอบการ 2 ราย ที่มีปัญหาน้อย มี 2 ราย ที่ไม่มีปัญหา และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหามาก

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- เงินสดหมุนเวียนไม่เพียงพอ พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา
- การขาดแหล่งเงินทุนสนับสนุนในการดำเนินงาน พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา
- การจัดทำบัญชีไม่รัดกุม พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา
- ลูกหนี้ค้างชำระ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- เงินสดหมุนเวียนไม่เพียงพอ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา
- การขาดแหล่งเงินทุนสนับสนุนในการดำเนินงาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหามาก ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา
- การจัดทำบัญชีไม่รัดกุม พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- ลูกหนี้ค้างชำระ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย ไม่มีปัญหา

ปัญหาในการดำเนินงานด้านการผลิต

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- วัตถุดิบมีราคาสูงเกินไป พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 6 ราย มีปัญหา
- ความเสียหายเนื่องจากกระบวนการผลิต พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาน้อย มี 2 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- ต้นทุนในการผลิตสูง พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาหนัก ที่เหลืออีก 2 ราย มีปัญหาน้อย
- การชำรุดเสียหายของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออย่างละ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก และไม่มีปัญหาตามลำดับ

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- วัตถุดิบมีราคาสูงเกินไป พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาหนัก
- ความเสียหายเนื่องจากกระบวนการผลิต พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- ต้นทุนในการผลิตสูง พบว่า มีผู้ประกอบการมีปัญหาหนัก
- การชำรุดเสียหายของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต พบว่า มีผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- วัตถุดิบมีราคาสูงเกินไป พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาหนักที่สุด และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- ความเสียหายเนื่องจากกระบวนการผลิต พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อย
- ต้นทุนในการผลิตสูง พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 รายมีปัญหาหนัก
- การชำรุดเสียหายของเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตพบว่ามีผู้ประกอบการทั้ง 2 รายมีปัญหาหนัก

ปัญหาในการดำเนินงานด้านการตลาด

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- คุณภาพของผลิตภัณฑ์กล่องกระดาษไม่ได้มาตรฐาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาน้อย ส่วนที่เหลืออีก 2 ราย ไม่มีปัญหา
- ความต้องการผลิตภัณฑ์ในตลาดมีความผันผวน พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหามาก มี 2 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมีน้อยเกินไป พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหามาก และที่เหลืออีกอย่างละ 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด และไม่มีปัญหา

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- คุณภาพของผลิตภัณฑ์กล่องกระดาษไม่ได้มาตรฐาน พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหา
- ความต้องการผลิตภัณฑ์ในตลาดมีความผันผวน พบว่า ผู้ประกอบการ มีปัญหามาก
- ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมีน้อยเกินไป พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกล่องกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- คุณภาพของผลิตภัณฑ์กล่องกระดาษไม่ได้มาตรฐาน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- ความต้องการผลิตภัณฑ์ในตลาดมีความผันผวน พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหามาก ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- ช่องทางการจัดจำหน่ายในปัจจุบันมีน้อยเกินไป พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหามาก ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด

ปัญหาในการดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- การขาดเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ พบว่า มีผู้ประกอบการ 5 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อย
- การเติบโตของเศรษฐกิจช้าเกินไป พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีกอย่างละ 1 ราย มีปัญหาน้อย และมีปัญหาน้อยที่สุด ตามลำดับ

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- การขาดเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาหนัก
- การเติบโตของเศรษฐกิจช้าเกินไป พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาหนัก

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- การขาดเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- การเติบโตของเศรษฐกิจช้าเกินไป พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด

ปัญหาในการดำเนินงานด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- การไม่มีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคม พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาน้อย มี 2 ราย ที่ไม่มีปัญหา และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหามาก
- การขาดการยอมรับจากสังคม พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาน้อย ส่วนที่เหลืออีกอย่างละ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อยที่สุด และไม่มีปัญหา
- การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมไม่รัดกุม พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาน้อย มี 2 ราย ที่ไม่มีปัญหา และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหา

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- การไม่มีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคม พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- การขาดการยอมรับจากสังคม พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา
- การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมไม่รัดกุม พบว่า ผู้ประกอบการไม่มีปัญหา

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาดลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- การไม่มีส่วนร่วมกับกิจกรรมทางสังคม พบว่า มีผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย ที่มีปัญหาน้อย
- การขาดการยอมรับจากสังคม พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย ส่วนที่เหลืออีก 1 ราย ที่มีปัญหาน้อยที่สุด
- การจัดการด้านสิ่งแวดล้อมไม่รัดกุม พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีปัญหาน้อย

ปัญหาในการดำเนินงานด้านเทคโนโลยี

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- นวัตกรรมการผลิตใหม่ๆ ส่งผลต่อระบบการผลิตแบบเดิม พบว่า มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย ที่มีปัญหามาก มีปัญหาน้อย และมีปัญหาน้อยที่สุด ตามลำดับ
- ต้นทุนที่สูงขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาน้อย มี 2 รายที่มีปัญหามากที่สุด และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหามาก
- การขาดความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ พบว่า มีผู้ประกอบการอย่างละ 2 ราย ที่มีปัญหามากที่สุด และมีปัญหาน้อยที่สุด ส่วนที่เหลืออย่างละ 1 ราย มีปัญหาน้อย และไม่มีปัญหา

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- นวัตกรรมการผลิตใหม่ๆ ส่งผลต่อระบบการผลิตแบบเดิมพบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย
- ต้นทุนที่สูงขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหามาก
- การขาดความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหาน้อย

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- นวัตกรรมการผลิตใหม่ๆ ส่งผลต่อระบบการผลิตแบบเดิม พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีปัญหาน้อย
- ต้นทุนที่สูงขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีปัญหาน้อย
- การขาดความชำนาญในการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีปัญหาน้อย

ปัญหาในการดำเนินงานด้านเครือข่ายลูกค้า

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดเล็กในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 6 ราย พบว่า

- ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง เนื่องจากสามารถเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งรายอื่นได้ พบว่า มีผู้ประกอบการ 3 ราย ที่มีปัญหาหนักที่สุด มี 2 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อย
- ลูกค้าสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ขึ้นใช้เองได้ พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาน้อย ส่วนที่เหลืออีกอย่างละ 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด และไม่มีปัญหา
- ลูกค้ามีข้อมูลข่าวสารของกลุ่มแข่งรายอื่นซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจสั่งซื้อ พบว่า มีผู้ประกอบการ 4 ราย ที่มีปัญหาหนัก ส่วนที่เหลืออีกอย่างละ 1 ราย มีปัญหาหนักที่สุด และมีปัญหาน้อยที่สุด

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดกลางในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 1 ราย พบว่า

- ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง เนื่องจากสามารถเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งรายอื่นได้ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหานอก
- ลูกค้าสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ขึ้นใช้เองได้ พบว่า ผู้ประกอบการ มีปัญหาน้อย
- ลูกค้ามีข้อมูลข่าวสารของกลุ่มแข่งรายอื่นซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจสั่งซื้อ พบว่า ผู้ประกอบการมีปัญหานอก

จากการศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมกลึงกระดาษลูกฟูกขนาดใหญ่ในจังหวัดเชียงใหม่ และลำพูน จำนวน 2 ราย พบว่า

- ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง เนื่องจากสามารถเปลี่ยนไปซื้อผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งรายอื่นได้ พบว่า ผู้ประกอบการทั้ง 2 ราย มีปัญหานอก
- ลูกค้าสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ขึ้นใช้เองได้ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาน้อย และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อยที่สุด
- ลูกค้ามีข้อมูลข่าวสารของกลุ่มแข่งรายอื่นซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจสั่งซื้อ พบว่า มีผู้ประกอบการ 1 ราย ที่มีปัญหาหนัก และที่เหลืออีก 1 ราย มีปัญหาน้อย