

ปัญหาในการดำเนินงานขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป



นางคุณฉวี นิลายน

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต

แผนกวิชาการบัญชี

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

พ.ศ. 2520

000839

I1560228X

PROBLEMS IN THE OPERATION OF PRESERVED FOOD ORGANIZATION

Mrs. Dusanee Nilayon

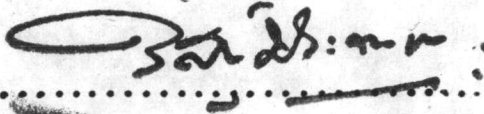
A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Accountancy

Department of Accountancy

Graduate School

1977

บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้บัณฑิตวิทยาลัย
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโทบัณฑิต

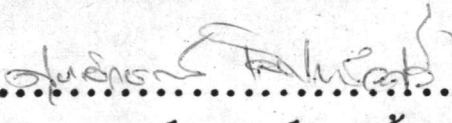

.....

(ศาสตราจารย์ ดร. วิศิษฐ์ ประจวบเหมาะ)

คณบดี

คณะกรรมการตรวจวิทยานิพนธ์ ประธานกรรมการ
(ศาสตราจารย์ เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา)

..... พิศมร ทังสุบุตร กรรมการ
(อาจารย์ พิศมร ทังสุบุตร)


..... กรรมการ
(อาจารย์ ศุภลักษณ์ เลิศแก้วศรี)

อาจารย์ผู้ควบคุมการวิจัย ; อาจารย์ พิศมร ทังสุบุตร

ลิขสิทธิ์ของบัณฑิตวิทยาลัย

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

วิทยานิพนธ์เรื่อง ปัญหาในการดำเนินงานขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป
โดย นางคุณฉิย์ นิลายน
แผนกวิชา การบัญชี

หัวข้อวิทยานิพนธ์ ปัญหาในการดำเนินงานขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป
ชื่อ นางคุณฉวี นิลายน แผนกวิชา การบัญชี
ปีการศึกษา 2519



บทคัดย่อ

องค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปเป็นรัฐวิสาหกิจอุตสาหกรรม ซึ่งผลิตยุทธปัจจัยประเภท
เสบียงอาหารตามความต้องการของทางราชการ ส่งเสริมมาตรฐานการกินคืออยู่ที่แก่ประชาชน
โดยการจำหน่ายอาหารบริสุทธิ์ถูกอนามัยแก่ประชาชนโดยทั่วไป และเพื่อหารายได้เข้ารัฐ ใน
การก่อตั้งองค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป เมื่อ พ.ศ. 2498 มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ

1. จัดหาวัตถุดิบ เพื่อใช้ทำเป็นอาหารสำเร็จรูป
2. ผลิตอาหารสำเร็จรูป เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของทางราชการและ
ประชาชน
3. บดุงส่งเสริมมาตรฐานการกิน เพื่อให้เหมาะสมแก่ความประสงค์ของทางราชการ
และประชาชน

ปรากฏว่า ตั้งแต่เริ่มกิจการ พ.ศ. 2498 จนถึง พ.ศ. 2519 องค์การผลิตอาหาร
สำเร็จรูป แม้ว่าจะมีกำไรบางปีและผลการดำเนินงานเริ่มจะดี แต่เนื่องด้วยประสบปัญหาหลาย
ด้านจนกระทั่งปัจจุบันก็ยังไม่สามารถนำรายได้เข้ารัฐ และผลการดำเนินงานแสดงแนวโน้มขาดทุน
ทั้งนี้เนื่องจากทางราชการมิได้ใช้บริการขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปอย่างเต็มที่ และไม่อาจ
จำหน่ายผลิตภัณฑ์ให้แก่ประชาชนได้เท่าที่ควร ด้วยเหตุที่มีปัญหาด้านต่าง ๆ ในการดำเนินงาน
ทำให้ไม่สามารถผลิตและจำหน่ายได้ตามเป้าหมายทั้ง ๆ ที่ประเทศไทยเป็นประเทศที่มีผลิตผล
ทางเกษตรกรรมอย่างอุดมสมบูรณ์ ไม่น่าจะมีอุปสรรคในการนำมาประกอบเป็นผลิตภัณฑ์ต่าง-
อุตสาหกรรม

จากการศึกษาข้อมูลสถิติจากเอกสารและรายงานต่าง ๆ ตลอดจนการสัมภาษณ์ สอบถาม
เจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้องของทำให้พบว่า การที่องค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปไม่ประสบผลสำเร็จในการ
ดำเนินงาน เพราะจะมีปัญหาในด้านต่าง ๆ คือ ในด้านการผลิต การตลาด ด้านคุณภาพ การเงิน

และบัญชี และการจัดการด้านบุคคล จึงสมควรจะได้อำนาจเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือปรับปรุง เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จตามเป้าหมาย มีแนวทางแก้ปัญหาประการใดบ้างที่จะเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อเป็นผลให้การดำเนินงานขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปที่ดำเนินอยู่ในปัจจุบันมีผลดีขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่องค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป

เพื่อให้บรรลุจุดหมายในการดำเนินงานขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปทั้งในด้านการปฏิบัติงานและการค้าเพื่อให้เกิดรายได้ เห็นควรดำเนินการตามข้อเสนอแนะโดยสรุปหัวข้อ ดังนี้

1. ทบทวนนโยบายและบทบาทของรัฐวิสาหกิจอุตสาหกรรม
2. ปรับปรุงการดำเนินงานให้สัมพันธ์กันระหว่างการผลิต การตลาด คุณภาพผลิตภัณฑ์ และการเงินและบัญชี
3. ปรับปรุงระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
4. ปรับปรุงนโยบายบุคคล
5. พิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลและรัฐวิสาหกิจอุตสาหกรรม

Thesis Title : Problems in the Operation of Preserved Food
Organization.
Name : Mrs. Dusanee Nilayon
Department : Accountancy
Academic Year : 1976

ABSTRACT

The Preserved Food Organization is a state enterprise whose main line includes producing food stuff for the government to be used as war supply, and promoting public ' s good standard of living by means of distributing clean and sanitary food to them, which, as a result, should earn the government some income. When it was first established in 1955, 3 main objectives were stated, as follows :

1. Finding raw material for the production of preserved food,
2. Producing preserved food to meet the demand of the government and the public
3. Maintaining and promoting good nutritional habit to suit objectives set by the government and the public

From the start in 1955 to 1976, the PFO, apparently, made some profit in some years and the business showed some good prospect. In spite of this, due to many problems, it has not been able to earn the government any income. Moreover, the possibilities of loss is now indicated because the government does not make use of the Organization ' s service at its full capacity and the Organization cannot sell its products as it has expected. While Thailand has plenty supply of agricultural product for industrial production, various operational problems still make it impossible for the Organization to reach its targets.

The study of facts and statistics in documents and reports and information gathered from interviewing the officials involved has shown

that the failure in operation is caused by problems in production, marketing, quality controlling, financing, bookkeeping and personnel management.

Therefore, it is necessary that ways to solve these problems or to improve the situation be sought to help the organization meet its target.

Any observations or recommendations and means to solve the problems in order to increase working efficiency of the P.F.O. at present should be given, which will certainly be useful for the Organization. This is the purpose of this thesis.

In order to meet the P.F.O.'s objectives, which are producer of governmental war supply and profitable commercial body, the following summarized suggestions should be taken into consideration :

1. reviewing the policy and roles of the state -- enterprise,
2. improving the operation in relation to production, marketing, quality controlling, financing and bookkeeping,
3. increasing efficiency by improving management system,
4. improving personnel policy,
5. making a renewed study of the relationship between the government and the state enterprise.



คำนำ

ผู้เขียนมีความสนใจเกี่ยวกับปัญหาในการดำเนินงานขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป ซึ่งเป็นรัฐวิสาหกิจอุตสาหกรรมผลิตภัณฑอาหารสำเร็จรูป โดยมีนโยบายผลิตเพื่อเป็นยุทธปัจจัยประเภทอาหารแก่งกองทัพไทย และเพื่อจำหน่ายให้แก่ประชาชนผู้บริโภครองการของรัฐผู้ผลิตอาหารสำเร็จรูปใช้บริโภคนี้ น่าจะเป็นแหล่งที่ก่อให้เกิดรายได้แก่รัฐบาลเป็นจำนวนไม่น้อย แต่ปัจจุบันองค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปกำลังประสบปัญหาในการดำเนินงานหลายด้าน ซึ่งเป็นเหตุให้กิจการขาดทุน และมีแนวโน้มว่าจะขาดทุนต่อไป ผู้เขียนได้ศึกษารวบรวมเรื่องราวเกี่ยวกับองค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่าง ๆ ในการดำเนินงานรวมทั้งแนวทางในการแก้ปัญหา โดยใช้ความรู้ทางกานทฤษฎีเพื่อให้องค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปดำเนินกิจการสนองความต้องการด้านอาหารของกองทัพและประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งอาจเป็นประโยชน์แก่องค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป หรือผู้สนใจโดยทั่วไปในค่านนี้

ข้อมูลต่าง ๆ ที่ใช้ประกอบในการเรียบเรียงวิทยานิพนธ์นี้ ได้รับความร่วมมือจากบุคคลหลายฝ่าย ผู้เขียนขอขอบคุณเจ้าหน้าที่องค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร และห้องสมุดคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้ให้ความสะดวกในค่านเอกสาร เพื่อประกอบการเรียบเรียง วิทยานิพนธ์นี้จะไม่สำเร็จลุล่วงไปก็ยากถ้าไม่ได้รับความกรุณาในการให้คำแนะนำปรึกษาจาก อาจารย์พิศมร ทังสุบุตร หัวหน้ากองประมวลบัญชี กรมบัญชีกลาง และค่านางค่านางกรรมการในคณะกรรมการองค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปและประธานกรรมการบริหารองค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป ท่านได้กรุณาให้คำแนะนำตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ซึ่งแจ้งข้อสงสัย ตลอดจนเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาในการเขียนวิทยานิพนธ์ ทำให้ผู้เขียนสามารถดำเนินงานไปค่านความเรียบร้อย ท่านศาสตราจารย์ เพ็ญแข สนิทวงศ์ ณ อยุธยา ได้กรุณาให้คำแนะนำแนวทาง และอาจารย์ศุภลักษณ์ เดิศแก้วศรี ได้กรุณาแก้ไขข้อบกพร่อง ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาเป็นอย่างยิ่ง และบุคคลที่ผู้เขียนเว้นจะกล่าวถึงมิได้ คือ คุณแม่ชิต บรรจงจิตร และคุณสุวพันธุ์ นิลายน ซึ่งเป็นผู้สนับสนุนให้กำลังใจในการศึกษานี้ สำหรับบุคคลที่ให้ความช่วยเหลือเป็นอย่างดี แต่มิได้กล่าวไว้ ณ ที่นี้ ผู้เขียนขอขอบคุณไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ฉ
คำนำ	ช
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญแผนภูมิ	ฉ



บทที่

1

ความเป็นมาของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการศึกษา	4
ขอบเขตของการศึกษา	5
ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา	5
วิธีดำเนินการศึกษา	6
คำจำกัดความในการวิจัย	7

2

ประวัติองค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป	9
อำนาจหน้าที่ขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป	12
อำนาจหน้าที่ของคณะกรรมการองค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป	13
อำนาจหน้าที่ของผู้อำนวยการองค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป	15
การดำเนินงานขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป	15
สถานที่ตั้งและโรงงาน	15
ความสามารถของเครื่องจักร เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิต ..	16
การบริหารงานและการจัดแบ่งส่วนงาน	20
ยกกำลังพลหรือยกพนักงาน	35
ผลิตภัณฑ์ขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูปที่ผลิตจำหน่าย	36

3

ปัญหาในการดำเนินงานขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป	39
ทุนและฐานะการเงินขององค์การผลิตอาหารสำเร็จรูป	40
ปัญหาอุปสรรคและข้อขัดข้องในการดำเนินงาน	47
ก) การผลิต	48
ข) การตลาด	60
ค) คุณภาพ	72
ง) การเงินและบัญชี	77
จ) บุคคลและการจัดการบุคคล	81

4

สรุปและข้อเสนอแนะ	93
นโยบายและบทบาทของรัฐวิสาหกิจอุตสาหกรรม	93
ปรับปรุงการดำเนินงานซึ่งสัมพันธ์กันระหว่างการผลิต การ ตลาด คุณภาพผลิตภัณฑ์ และการบัญชีการเงิน	94
ปรับปรุงระบบการบริหารให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น	96
นโยบายบุคคล	97
ความสัมพันธ์ระหว่างรัฐบาลกับรัฐวิสาหกิจอุตสาหกรรม	99

หนังสืออ้างอิง	101
ภาคผนวก	104
ประวัติการศึกษา	124

สารบัญตาราง

ตารางที่	หัวข้อเรื่อง	หน้า
1	แสดงตัวเลขงบประมาณที่ได้รับและ อสร. เบิกใช้เป็นทุน	41
2	รายละเอียดการดำเนินงานและยอดเงินสคงเหลือ ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2510 ถึงปีงบประมาณ พ.ศ. 2519 ..	43
3	แสดงผลสรุปกำไรขาดทุน	44
4	รายจ่ายของรัฐบาลในรัฐวิสาหกิจจำแนกชนิด	46
5	เปรียบเทียบความสามารถกำลังความสามารถผลิตของ เครื่องจักร (Full Capacity) กับกำลังผลิตจริง (Actual Capacity)	50
6	แสดงรายได้ของ อสร.	62
7	แสดงสถิติรายได้จากการจำหน่ายแยกประเภทผลิตภัณฑ์ ของ อสร.	64
8	เปรียบเทียบประมาณการรายได้จากการขายกับรายได้จริง จากการขาย ปีงบประมาณ 2514 - 2519 (6 ปี)	66
9	อายุการเก็บของผลิตภัณฑ์อาหารกระป๋อง	74
10	สถิติแสดงยอดจำนวนพนักงานและลูกจ้าง	87
11	แสดงอัตราเงินก้อนของพนักงาน อสร. (เฉพาะอัตรา ขั้นต่ำเท่านั้น) ปี พ.ศ. 2511 ถึง พ.ศ. 2517	90

ตารางที่

หัวข้อเรื่อง

๓
หน้า

12	แสดงอัตราการเปลี่ยนแปลงอัตราเงินเฟ้อของ พนักงาน อสร. (เป็นร้อยละ)	91
13	Whole Sale Price Index For Thailand (1968 = 100)	91

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หัวข้อเรื่อง

หน้า

1	แสดงจุดคุ้มทุนกับส่วนขาดทุนและส่วนกำไร	57
2	แสดงผลการมีกำไรแปรได้ขีดเขตต้นทุนคงที่	58
3	แสดง Optimum Profit	59
4	ผังการจิก อสร.	102
5	ผังการจิกกองอำนาจการ	103
6	ผังการจิกกองการเงินและบัญชี	104
7	ผังการจิกฝ่ายการค้า	105
8	ผังการจิกฝ่ายโรงงาน	106
9	แผนที่สังเขปแสดงเส้นทางกรุงเทพ ฯ - อสร.บ้านโป่ง	107