

รายงานโครงการศึกษาดูงาน

1. ผู้เข้าร่วมโครงการศึกษาดูงาน

1. รองศาสตราจารย์กัลยาณี	กิตติจิตต์	สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
2. รองศาสตราจารย์วรรณิ	ชลนภาสถิตย์	สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
3. รองศาสตราจารย์สุชาติดา	สถาวรวงศ์	สาขาวิชาวิทยาการจัดการ
4. รองศาสตราจารย์จิระภรณ์	ตันติชัยรัตนกุล	สาขาวิชาวิทยาการจัดการ

2. ชื่อโครงการศึกษาดูงาน โครงการศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการในกิจการที่ประสบความสำเร็จในพื้นที่ภาคเหนือ

3. ระยะเวลาโครงการศึกษาดูงาน วันที่ 6-12 มกราคม 2556 รวมระยะเวลา 7 วัน

4. วัตถุประสงค์ของโครงการศึกษาดูงาน

4.1 เพื่อศึกษาดูงานด้านการบริหารจัดการของกิจการที่ประสบความสำเร็จ

4.2 เพื่อเพิ่มพูนความรู้ด้านการบริหารจัดการของกิจการที่ประสบความสำเร็จให้แก่บุคลากรอันจะนำไปสู่การวางแผนการวิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม

5. ผู้เข้าร่วมโครงการศึกษาดูงาน 4 คน ดังรายชื่อข้างต้น

6. วิธีการโครงการศึกษาดูงาน เป็นการศึกษาดูงานในกิจการที่ประสบความสำเร็จในภาคเหนือ โดยรับฟังการบรรยายการดำเนินงานจากผู้บริหารกิจการ รวมทั้งศึกษาดูงานในกระบวนการผลิตและการปฏิบัติงาน และซักถามข้อสงสัยและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น โดยได้ศึกษาดูงาน 4 กิจการต่อไปนี้

- 1) โครงการหลวงหมอกจ๋าม จังหวัดเชียงใหม่
- 2) โครงการหลวงหนองหอย จังหวัดเชียงใหม่
- 3) บริษัทอาหารสากล จำกัด (มหาชน) จังหวัดลำปาง
- 4) บริษัทอิมพีเรียลฟอทเทอร์รี่ จำกัดจังหวัดลำปาง

7. ผลการเข้าร่วมโครงการศึกษาดูงาน ได้รับความรู้ที่มีคุณค่าจากโครงการศึกษาดูงาน ในด้านการบริหารงาน เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ (รายละเอียดจะแสดงต่อไปในหัวข้อที่ 9)

8. ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมสัมมนา

เมื่อเสร็จสิ้นโครงการแล้วจะนำความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับไปใช้ประโยชน์ในกิจกรรมดังนี้ จัดให้มีโครงการวิจัยด้านการบริหารธุรกิจ ในปี พ.ศ. 2558

9. รายละเอียดในเนื้อหาของโครงการศึกษาดูงาน

โครงการศึกษาดูงานของ 4 กิจการสรุปได้ดังนี้

9.1 โครงการหลวงหมอกจ๋าม จังหวัดเชียงใหม่

โครงการหลวง (Royal project) เป็นโครงการส่วนพระองค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ในการส่งเสริมการปลูกพืชเมืองหนาวแก่ชาวเขา เพื่อเป็นการหารายได้ทดแทนการปลูกฝิ่น ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2512 โดยมีมูลนิธิโครงการหลวงรับผิดชอบในการสนับสนุนทางการเงินและการดำเนินงาน ในระยะแรก เป็นโครงการอาสาสมัคร โดยมีอาสาสมัคร จากมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ สถาบันเทคโนโลยีการเกษตรแม่โจ้ กรมวิชาการเกษตร กรมปศุสัตว์ และกองทัพอากาศ ปัจจุบันโครงการหลวง มีสถานีวิจัยหลัก 4 สถานี และสถานีส่งเสริมปลูกพืชทดแทนฝิ่น เรียกว่า ศูนย์พัฒนาโครงการหรือที่เราเรียกกันว่า "โครงการหลวง" เริ่มต้นจากโครงการหลวงดอยอ่างขางเป็นแห่งแรก ตามแนวพระราชดำริของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวที่ว่า "ให้ช่วยเขา ช่วยตัวเอง" จนมาในปัจจุบัน โครงการหลวงทั้งหมด กระจายอยู่ใน 5

จังหวัดของภาคเหนือ อันได้แก่ เชียงใหม่ เชียงราย แม่ฮ่องสอน พะเยา และ ลำพูน โดยมีอยู่ทั้งสิ้น 36 โครงการ ผลผลิตจากโครงการหลวงในปัจจุบัน ประกอบด้วย ผักปลอดภัยสารพิษ สมุนไพร ถั่วและธัญพืช ผลไม้ เห็ด ดอกไม้เมืองหนาว ผลิตผลปศุสัตว์ ผลิตผลประมง ผลิตผลป่าไม้ ดอกไม้แห้ง ผลิตภัณฑ์จากแฝก ไม้กระถาง และผลิตภัณฑ์แปรรูป

ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงหมอกจ๋าม จัดตั้งขึ้นในปี 2526 ในหมู่บ้านหมอกจ๋าม ตำบลท่าตอ จังหวัดเชียงใหม่ ห่างจากชายแดนประเทศสหภาพพม่า ประมาณ 6 กิโลเมตร ระดับความสูง 450- 500 เมตร ระดับน้ำทะเลโดยจัดตั้งบนพื้นที่ประมาณ 20 ไร่ โดยเป็นที่ราบ 15 ไร่ สำหรับอีก 5 ไร่ เป็นภูเขาและที่ลาดเขา ราษฎรเป็นชาวไทยภูเขา (ชื่อหมอกจ๋ามเป็นภาษาไทยใหญ่ แปลว่า ดอกจ๋ามปี) จากการที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว ได้เสด็จพระราชดำเนินเยี่ยมราษฎรชาวไทยภูเขา ทรงทอดพระเนตร เห็นสภาพความเป็นอยู่ของราษฎรยังยากจน และลำห้วยอยู่มากร ขณะนั้นหมอกจ๋ามเป็นพื้นที่ที่ทุรกันดารอย่างมาก การคมนาคมไม่สะดวก ชาวไทยภูเขาประกอบด้วยอีกอ๋อ มูเซอแดง กะเหรี่ยง ลีซอ ไทยใหญ่ จีนฮ่อ รวมทั้งคนเมืองได้บุกกรุกพื้นที่ป่าสงวนแห่งชาติในการทำไร่เลื่อนลอยและเป็นจุดที่ล่อแหลมทางชายแดนแถบภาคเหนือ สมควรที่จะให้ความช่วยเหลือหรือพัฒนา ให้มีชีวิตความเป็นอยู่ดีขึ้น ประกอบกับงานที่เกี่ยวข้องกับชาวเขา เป็นงานที่มีขอบเขตกว้างขวาง และละเอียดอ่อนมาก หากจะปล่อยให้อยู่ในความรับผิดชอบ ของหน่วยงานใด หน่วยงานหนึ่งโดยเฉพาะ อาจทำให้งานล่าช้าไม่ทันกับเหตุการณ์ ทรงมีพระราชดำริว่า ควรจะระดมทรัพยากรและความรู้ ตลอดจนเทคโนโลยีต่าง ๆ จากหน่วยงานที่จะสามารถให้ความช่วยเหลือได้ นอกเหนือจากหน่วยงานที่รับผิดชอบ ในด้านการพัฒนาชาวเขาโดยตรงอยู่แล้ว เพื่อจะได้ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้งานนี้มีขอบข่ายในการปฏิบัติงานได้กว้างขวางและรวดเร็วยิ่งขึ้น

ด้วยเหตุผลดังกล่าว จึงเป็นที่มาของโครงการส่งเสริมเศรษฐกิจเกษตรกรชาวไทยภูเขา ซึ่งมอบหมายให้มหาวิทยาลัยแม่โจ้ ที่อาสาสมัครดำเนินงาน ส่งเสริม วิจัย และให้คำแนะนำแก่ราษฎร ในการปลูกพืชหลักเดิมพวกพืชไร่ให้เหมาะสม และให้ผลผลิตสูง พร้อมทั้งชักจูงให้ชาวไทยภูเขา อพยพมาตั้งหลักแหล่งบริเวณริมแม่น้ำกก ที่สามารถใช้เป็นแหล่งน้ำในการทำเกษตรกรรม และเนื่องจากที่ตั้งของบ้านหมอกจ๋ามตั้งอยู่ริมแม่น้ำกก ราษฎรได้อาศัยทำการเกษตรกรรมริมตลิ่งแม่น้ำกก แต่ในฤดูน้ำหลาก พืชผลผลิตเกษตรได้รับความเสียหายทุกปี พัฒนาแหล่งน้ำ ด้วยการทำฝายขนาดเล็กปิดกั้นร่องน้ำ สำหรับกักเก็บน้ำเพื่อส่งมาใช้พื้นที่เกษตรกรรม ที่มีระดับความสูงกว่าตลิ่งริมแม่น้ำกก ทำให้ราษฎรสามารถทำนาข้าว และปลูกพืชผักได้ตลอดทั้งปี

การดำเนินงานของโครงการสรุปได้ดังนี้

- 1) บุคลากรหลักมี 10 คน คือ
 - ผู้อำนวยการโครงการหมอกจ๋าม
 - หัวหน้าศูนย์
 - เจ้าหน้าที่พนักงาน 6 คน ได้แก่ เจ้าหน้าที่ส่งเสริมพืชไร่ นักวิชาการพืชผัก นักวิชาการไม้ผล นักวิทยาศาสตร์ประจำศูนย์ นักพัฒนาสังคม และเจ้าหน้าที่คัดบรรจุผลผลิต
 - คนงาน 8 คน

การทำงานของบุคลากรคือ 1 เดือน ทำงาน 25 วัน โดยมีเงินประกันสังคมและเงินสะสมซึ่งหักจากเงินเดือน

- 2) ผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริม ได้แก่

-ผัก เช่น พริกญี่ปุ่น มะเขือยาวสีม่วง ถั่ว

-ผลไม้ เช่น เสาวรส มะม่วง

มูลค่าของผลผลิตประมาณกว่า 10 ล้านบาทต่อปี

3) หน้าที่ของโครงการ

- ให้การสนับสนุนเกษตรกร 9 หมู่บ้าน ซึ่งมีราษฎรอาศัยอยู่ประมาณ 12,000 คน
- วางแผนการผลิตให้กับเกษตรกรโดยเกษตรกรต้องเป็นสมาชิกของโครงการ และต้องปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด เช่น วิธีการปลูก การไม่ใช้สารเคมี เป็นต้น
- จัดตั้งกล้าจำหน่ายให้แก่ชาวบ้านในราคาถูก ซึ่งต้นกล้ามีคุณภาพที่ดี
- บริการวิชาการโดยให้คำแนะนำแก่เกษตรกรทั้งเป็นกลุ่ม และเป็นรายๆ
- รับซื้อผลผลิตจากเกษตรกร โดยมีเงินทุนหมุนเวียน 400,000 บาท
- ตรวจสอบคุณภาพ และคัดเกรด
- ส่งพืชผักให้สำนักงานใหญ่โครงการหลวงในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการจำหน่ายต่อไป

9.2 โครงการหลวงหนองหอย จังหวัดเชียงใหม่

ศูนย์พัฒนาโครงการหลวงหนองหอย ก่อตั้งขึ้นในปี 2527 ในตำบลแม่แรม อำเภอแมริม จังหวัดเชียงใหม่ สูงจากระดับน้ำทะเล 850-1,460 เมตร พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นภูเขาสูง

จากการที่ชาวเขาได้ทำลายป่าเพื่อเปิดที่ทำกิน ปลูกฝิ่น ทำไร่เลื่อนลอย ในพื้นที่อุทยานแห่งชาติดอยสุเทพ-ปุย จึงมีการจัดตั้งโครงการนี้เพื่อส่งเสริมและพัฒนาอาชีพด้านการเกษตร โดยการแนะนำปลูกพืชเศรษฐกิจใหม่ๆ ทดแทนการปลูกฝิ่นและการทำไร่เลื่อนลอย ทำให้สามารถยกระดับความเป็นอยู่ของชาวเขาให้ดีขึ้น โครงการนี้มีหมู่บ้านในความรับผิดชอบ พื้นที่ 11,833 ไร่ โดยมี 5 หมู่บ้าน เป็นชาวพื้นเมืองและชาวเขาเผ่าต่างๆ ได้แก่ ม้ง และลีซอ

การดำเนินงานของโครงการหลวงหนองหอยสรุปได้ดังนี้

- 1) บุคลากรรวม 32 คน ประกอบด้วย หัวหน้าศูนย์และเจ้าหน้าที่ 17 คน ลูกจ้างประจำ 8 คน และ ลูกจ้างชั่วคราวรายปี 7 คน
- 2) ผลิตภัณฑ์ ได้แก่
 - ผัก 38 ชนิด เช่น ผักกาดหอมห่อ พริกหวาน ผักกาดขาวปลี ปวยเล้ง ร็อกเกต
 - ผลไม้ เช่น องุ่นดำไร้เมล็ด สตรอเบอรี่ มัลเบอร์รี่ อโวคาโด พลัมจูหลี่ สาลี่
 มูลค่าของผลผลิตประมาณกว่า 50 ล้านบาทต่อปี
- 4) หน้าที่ของโครงการ
 - ให้การสนับสนุนเกษตรกรโดยพัฒนาจากฐานความรู้ของราษฎร โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมในการเพาะปลูก
 - วางแผนการผลิตให้กับเกษตรกรโดยเกษตรกรต้องเป็นสมาชิกของโครงการ และต้องปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนด เช่น วิธีการปลูก การไม่ใช้สารเคมี เป็นต้น
 - จัดตั้งกล้าจำหน่ายให้แก่ชาวบ้านในราคาถูก ซึ่งต้นกล้ามีคุณภาพที่ดี
 - บริการวิชาการโดยให้คำแนะนำแก่เกษตรกรทั้งเป็นกลุ่ม และเป็นรายๆ
 - รับซื้อผลผลิตจากชาวบ้าน โดยมีเงินทุนหมุนเวียน 2,000,000 บาท
 - ตรวจสอบคุณภาพ โดยตรวจสอบการปลูก ก่อนเก็บเกี่ยวและหลังเก็บเกี่ยว และคัดเกรด
 - จำหน่ายผลผลิตได้โดยตรง รวมทั้งส่งผลิตภัณฑ์บางส่วนให้สำนักงานใหญ่โครงการหลวงในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ดำเนินการจำหน่ายต่อไป

9.3 บริษัทอาหารสากล จำกัด (มหาชน) จังหวัดลำปาง (Universal Food Public Company : UFC)

บริษัทมีโรงงาน 2 แห่งคือ โรงงานที่จังหวัดนครปฐมและจังหวัดลำปาง ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัทได้แก่

- ผลิตภัณฑ์ผักและผลไม้บรรจุกระป๋องและขวดแก้ว ได้แก่ ข้าวโพดฝักอ่อน มะม่วง เงาะ เงาะสอดไส้ สับปะรด ผักและผลไม้รวม
- ผลิตภัณฑ์น้ำผักผลไม้และเครื่องดื่มบรรจุกระป๋องหรือกล่อง UHT ได้แก่ น้ำผลไม้ น้ำผักผสมผลไม้ เครื่องดื่มเฉาก๊วย กาแฟและชา

โรงงานทั้งสองมีกำลังการผลิตที่สามารถจัดจำหน่ายได้ทั้งในและต่างประเทศกว่า 6,000,000 ลิ้นต่อปี บริษัทมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัย ส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และถูกสุขอนามัยสำหรับผู้บริโภค จึงได้พัฒนาเครื่องมือเครื่องจักร บุคลากรและระบบคุณภาพ จนได้รับการรับรองมาตรฐานต่างๆซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งในและต่างประเทศ ได้แก่ GMP, HACCP, ISO 9001:2000, BRC (British Retail Consortium Standard for UK) และ IFS (International Food Standard for European Countries)

สำหรับโรงงานในจังหวัดลำปาง ได้ก่อตั้งในปี พ.ศ. 2512 เป็นโรงงานผลิตผักกระป๋อง ผลไม้กระป๋อง น้ำผลไม้และซอสปรุงรสที่ตั้งอยู่ที่อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง ในเนื้อที่กว่า 100 ไร่ ใช้เทคโนโลยีผลิตอันทันสมัยตามมาตรฐานสากล มีพนักงาน 452 คน (เป็นชาย 113 คนและเป็นหญิง 339 คน) ใช้คนงานในท้องถิ่นและเป็นคนไทยเท่านั้น โดยวัตถุดิบที่ใช้เป็นวัตถุดิบทางการเกษตร กิจกรรมจะไม่สต็อกวัตถุดิบ คือใช้วัตถุดิบในการผลิตวันต่อวัน สำหรับผลิตภัณฑ์ของโรงงานนี้ได้แก่

- 1) ผลไม้บรรจุกระป๋อง
- 2) ผักบรรจุกระป๋อง
- 3) น้ำผลไม้บรรจุกระป๋อง
- 4) ผักบรรจุถุง (ข้าวโพดอ่อน) ซึ่งตลาดหลักคือประเทศญี่ปุ่น
- 5) ผักบรรจุขวดแก้ว ซึ่งตลาดหลักคือยุโรป
- 6) ซอส

สำหรับคู่แข่งในประเทศไทยประเภทน้ำผลไม้คือผลิตภัณฑ์ยี่ห้อมาลี ส่วนคู่แข่งในตลาดโลกมีหลายตราสินค้า

โครงสร้างการจัดองค์การของโรงงานในจังหวัดลำปาง ประกอบด้วยฝ่ายต่างๆ ได้แก่

- 1) ฝ่ายผลิต
 - 2) ฝ่ายควบคุมคุณภาพ
 - 3) ฝ่ายบุคคล
 - 4) ฝ่ายบัญชี
 - 5) ฝ่ายส่งเสริมและจัดซื้อ
 - 6) ฝ่ายคลังสินค้า
 - 7) ฝ่ายบรรจุภัณฑ์ และ
 - 8) ฝ่ายวิศวกรรมและซ่อมบำรุง
- วัฒนธรรมองค์กรของบริษัทมีดังนี้
- 1) รับผิดชอบในงานจนสำเร็จ (Accountability)

- 2) ทักษะคติ “เราทำได้” (Can-Do Attitude)
- 3) ทำงานเป็นทีม (Teamwork)
- 4) พัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)
- 5) เอาใจใส่พนักงาน (Take Care of People)

แนวคิดเชิงบริหารที่บริษัทนำมาใช้ในการจัดการต้นทุนให้เกิดประสิทธิภาพ ได้แก่ Lean Management, Green Productivity และ Small Group Activity โดยมีการปรับปรุงกระบวนการผลิตอย่างต่อเนื่องเพื่อลดต้นทุน แต่ปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบันคือค่าแรงงานที่สูงขึ้น แต่บริษัทยังไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าได้ รวมทั้งจะไม่แก้ปัญหาโดยการให้คนออกจากงาน สำหรับต้นทุนวัตถุดิบที่สูงขึ้นเกิดจากการที่เกษตรกรนำวัตถุดิบโดยเฉพาะลำไยไปอบแห้งกันมาก แทนที่จะนำมาขายให้กับบริษัท จึงทำให้บริษัทขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิต ซึ่งบริษัทต้องหาทางแก้ไขโดยการประชุมร่วมกับผู้นำชุมชน (กำนัน ผู้ใหญ่บ้าน อบต.) และอุตสาหกรรมจังหวัด เพื่อทำความเข้าใจกับเกษตรกร โดยคำนึงถึงผลประโยชน์ร่วมกัน

9.4 บริษัทอิมพีเรียลพอทเทอร์รี่ จำกัดจังหวัดลำปาง

บริษัทนี้ตั้งอยู่ในอำเภอห้างฉัตร จังหวัดลำปาง โดยมีผลิตภัณฑ์ 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ ผลิตภัณฑ์ใช้ในบ้าน และผลิตภัณฑ์สำหรับโรงแรม สำหรับการจัดการในด้านต่างๆสรุปได้ดังนี้

1) การจัดการด้านการผลิต ฝ่ายวิจัยจะเป็นผู้คิดค้นและพัฒนาวัตถุดิบเพื่อใช้ทำผลิตภัณฑ์ ดินเป็นวัตถุดิบที่สำคัญซึ่งส่วนใหญ่ซื้อจากประเทศจีน ทั้งนี้คุณภาพของผลิตภัณฑ์ขึ้นอยู่กับคุณภาพของดินนั่นเอง สำหรับกระบวนการผลิตตามลำดับเป็นดังนี้

- ทำแม่พิมพ์
- ขึ้นรูป
- อบแห้ง
- ตักแต่งขอบผิว (ตักแต่งตะเข็บ)
- เช็ด
- เผาให้เหมือนสีอิฐ
- เผาไล่ความชื้น (9 ชั่วโมง)
- ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปก่อนติดสติ๊กเกอร์
- ติดสติ๊กเกอร์และเผา (4 ชั่วโมง)
- ตรวจสอบคุณภาพ
- ส่งให้ลูกค้า

โดยหลักการของผลิตภัณฑ์คือมีความทนทาน เบาล โปร่งแสง เนื้อดินต้องไม่มีจุด หากมีจุดถือว่าเป็นของเสีย

2) การควบคุมการผลิต กิจกรรมตั้งเป้าหมายผลผลิต (Yield) ไว้ที่ 85% แต่ในทางปฏิบัติยังทำได้ต่ำกว่าเป้าหมาย วิธีการลดของเสียคือต้องควบคุมการผลิตเป็นระยะๆในกระบวนการผลิตแต่ละขั้นตอน หัวหน้างานของแต่ละแผนกจะต้องรายงานของเสียที่เกิดขึ้น และหาสาเหตุตลอดจนเสนอแนะแนวทางแก้ปัญหา ข้อสังเกตคือ การควบคุมไม่สามารถทำได้อย่างละเอียดมากนักเนื่องจากจำนวนคนงานมีไม่มากพอ และหากจะเก็บข้อมูลให้ละเอียดจะต้องเสียค่าใช้จ่ายสูงมาก ดังนั้นจึงเน้นการควบคุมในภาพรวมจากจำนวนที่เริ่มต้นผลิตเปรียบเทียบกับจำนวนที่ผลิตได้จริงในแต่ละขั้นตอนจนถึงขั้นสุดท้าย และมอบหมายหัวหน้างานรับผิดชอบให้ของเสียจากการผลิตมีน้อยที่สุด

สำหรับลักษณะเด่นของการควบคุมการผลิตคือ บริษัทใช้ระบบโคเซ็นให้พนักงานคิดค้นวิธีการในการผลิตเพื่อลดของเสียและเร่งเวลาการทำงานให้รวดเร็วขึ้น โดยมีรางวัลจูงใจหลายรูปแบบ

3) การจัดการด้านการตลาด บริษัทผลิตสินค้าขายทั้งในและต่างประเทศ การขายในต่างประเทศนั้นจะทำตามคำสั่งซื้อที่มีลักษณะเฉพาะ และจะไม่มี การจองจำหน่ายให้ลูกค้ารายอื่นซึ่งหากมีของเสียหรือมีตำหนิก็จะใช้วิธีทำลาย ลูกค้าสำคัญมาจากประเทศฟินแลนด์

สำหรับประเทศคู่แข่งของเซรามิกสีไทยคือ จีนและเวียดนาม ผลิตภัณฑ์ของจีนมีราคาถูกแต่อาจมีปัญหาด้านคุณภาพ สำหรับเวียดนามนั้นเป็นคู่แข่งที่สำคัญในด้านราคา โดยในแง่ต้นทุนของไทยนั้นมีค่าแรงที่สูงกว่า จากการที่รัฐกำหนดอัตราค่าแรงงานเป็นวันละ 300 บาท อีกทั้งราคาแก๊สซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการผลิตจะขึ้นราคาตามที่รัฐบาลประกาศไว้ รวมทั้งค่าเงินบาทที่แข็งค่า ทั้งหมดเป็นปัญหาสำคัญที่บริษัท

อนึ่ง แรงงานปัจจุบันของบริษัทส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่แนวโน้มจะมีจำนวนลดลง การใช้เครื่องจักรแทนแรงงานคนมากขึ้นจึงเป็นสิ่งจำเป็น และจากการที่บริษัทไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าได้ ขณะเดียวกันต้นทุนการผลิตก็เพิ่มสูงขึ้น ทำให้บริษัทต้องพัฒนาและปรับปรุงการทำงานโดยใช้เครื่องจักรที่มีประสิทธิภาพและใช้แนวคิดทฤษฎีต่างเพื่อลดต้นทุน รวมทั้งการนำพลังงานทางเลือกจากธรรมชาติประเภท Bio Mass มาใช้อีกด้วย