

บทที่ 4

ผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิลในประเทศไทย นี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย คือ (1) เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของอุตสาหกรรมรีไซเคิล (2) เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิล (3) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงสมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ และ (4) เพื่อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของอุตสาหกรรมรีไซเคิล

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพโดยอาศัยเครื่องมือแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกส่วนบุคคล (Individual Depth Interview: IDI) กับกลุ่มตัวอย่างเป้าหมาย เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของอุตสาหกรรมรีไซเคิล ผู้วิจัยได้สกัดสาระสำคัญของข้อมูล (Extract) แปลความหมาย (Interpreted) จัดโครงสร้างเนื้อหา (Structure) วิเคราะห์ใจความสำคัญ (Key Theme) ที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์การวิจัย จากผู้ให้ข้อมูลจำนวน 17 ท่าน ซึ่งกำหนดรหัสเป็น A1 ถึง A17 แทนการระบุชื่อจริงของผู้ให้ข้อมูล เพื่อให้ได้ข้อมูลตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 2 และ 4

ผู้วิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง 400 ตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารองค์การในกลุ่มอุตสาหกรรมรีไซเคิล ใช้เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการวิจัยเชิงปริมาณจะใช้แบบสอบถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 3

1. ผลการศึกษาสภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของอุตสาหกรรมรีไซเคิล

ผู้วิจัยขออธิบายรายละเอียดของผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการศึกษาสภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของอุตสาหกรรมรีไซเคิล ได้ข้อสรุปว่า

อุตสาหกรรมรีไซเคิลค่อนข้างจะครอบคลุมในเรื่องของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับขยะและสิ่งแวดล้อม ส่วนใหญ่ของธุรกิจรีไซเคิลจะเป็นกลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก การลงทุนธุรกิจรับซื้อขยะรีไซเคิลใช้ต้นทุนในการลงทุนไม่สูง เลือกสถานที่ที่มีเนื้อที่เป็นคลังเก็บขยะรีไซเคิลใช้ในการคัดแยก เพื่อนำไปแปรรูป หรือส่งต่อไปยังธุรกิจขนาดใหญ่ต่อไป ซึ่งลักษณะการดำเนินงานอุตสาหกรรมรีไซเคิลจะแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มรับซื้อและคัดแยกขยะ และกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1. **กลุ่มรับซื้อและคัดแยกขยะ** ลักษณะการดำเนินงานของกลุ่มนี้จะมีการใช้แรงงานเพื่อคัดแยกขยะมูลฝอย จากบุคคล กลุ่มบุคคล ร้านค้า โรงงาน และองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน นำสิ่งของที่ไม่ใช้แล้วของชำรุด ขยะ มาขายให้กับร้านรับซื้อของเก่ารีไซเคิล โดยกลุ่มผู้คัดแยกวัสดุนี้จะมีความรู้พื้นฐานทางด้านการ

คัดแยกขยะ จากนั้นก็จัดการส่งต่อไปยังโรงงานที่รับซื้อเพื่อนำเข้าสู่ขั้นตอนกระบวนการรีไซเคิล กลุ่มนี้ประกอบด้วย ซาเล้ง รถรับซื้อขยะรีไซเคิล ร้านรับซื้อขยะรีไซเคิลรายย่อย และกลุ่มที่ประมูลรับซื้อขยะจากโรงงาน องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน

2. กลุ่มโรงงาน ลักษณะการดำเนินงานของกลุ่มนี้จะเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่มีการลงทุนนำเครื่องจักรและเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตและแปรรูปวัตถุดิบ การดำเนินงานทางโรงงานจะซื้อวัสดุรีไซเคิลจากนั้น นำเข้ากระบวนการคัดแยกเบื้องต้น โดยการนำวัตถุดิบมาล้างให้สะอาด นำเข้าเครื่องบดย่อยวัตถุดิบให้เป็นชิ้นเล็กๆ แล้วบรรจุใส่กระสอบเตรียมส่งออกไปโรงงานอีกต่อหนึ่ง ถ้าเป็นโรงงานที่เป็นโรงอัดเม็ดจะมีเตาหลอมละลายและเครื่องอัดเม็ด ที่เรียกว่าเม็ดพลาสติกพวกนี้จะบรรจุกระสอบส่งขายยังต่างประเทศ เช่น จีน ญี่ปุ่น เวียดนาม เป็นต้น และอีกประเภทหนึ่งจะเป็นจะเป็นโรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ส่วนใหญ่จะเป็นรูปแบบของบริษัทผลิตสินค้าขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ ดังนั้นกลุ่มนี้ประกอบด้วย โรงล้างขวด โรงงานผลิตเส้นใยสังเคราะห์ โรงงานหลอมพลาสติก โรงงานหลอมเหล็ก โรงงานอัดกระดาษ หรือโรงไม่เศษพลาสติก เป็นต้น

สภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของอุตสาหกรรมรีไซเคิลในประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง

ธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจที่บริหารจัดการเงินสดเป็นหลัก มีเงินทุนเป็นของตนเอง และเป็นธุรกิจที่ไม่ต้องการการทำตลาดมากนัก

“ทำอย่างอื่นก็ไม่รู้จะทำอะไร ทำแล้วต้องรอลูกค้ามาซื้อถึงจะได้เงิน ทำแบบนี้ไม่ต้องรอลูกค้ามาซื้อ มีเท่าไรขายได้หมดและขายได้เงินสด ทำอย่างอื่นขายเงินเชื่อก็มี ทำแบบนี้มีเงินสดรอจ่าย” (A1)

“ใช้เงินสด เวลาขายส่วนใหญ่จะเป็นเครดิต อันนี้ถือว่าเป็นจุดแข็ง” (A2) (A16)

“จุดแข็งในการดำเนินงาน มีความแข็งแรง มีฐานะทางการเงินที่ดี” (A6)

“จุดแข็งคือมีหน่วยงานที่พร้อมให้ความร่วมมือ รวมถึงให้ทุนในการดำเนินธุรกิจ จึงทำให้สร้างผลงานออกมาได้” (A3)

“มีเงินทุนของตัวเอง และหลายเคสที่ทำธุรกิจด้านนี้เป็นธุรกิจหลัก เหมือนกับว่ามีธุรกิจหลักอยู่แล้ว และมาทำธุรกิจตรงนี้เป็นธุรกิจเสริม สามารถนำเงินจากอีกที่หนึ่งมาหมุนช่วยได้” (A5)

“การทำธุรกิจนี้ใช้แต่เงินสดทั้งนั้น ลูกค้ายาขายก็ต้องการเงินสดทันที” (A7)

“ผมก็วางระบบบัญชีใหม่หมดเลย เนื่องจากธุรกิจมี Margin น้อย จึงต้องควบคุมเรื่องต้นทุน เพื่อที่จะได้หาวิธีการทำอย่างไรให้ต้นทุนลดลง” (A6)

การบริหารที่เป็นกันเองเหมือนครอบครัว การดูแลเอาใจใส่พนักงานทั้งคนไทยและต่างดาว

“ทั้งหมดเราอยู่กันเหมือนเป็นครอบครัว” (A1) (A3) (A4)

“ตอนนี้ใช้เป็นห้างหุ้นส่วนแบบเดียว ทำเป็นแบบครอบครัว ดูแลกันแบบครอบครัว” (A6)

“ระบบการทำงานผู้บริหารแนวทางการบริหารจะเน้นแบบไหน เช่น แบบตรงไปตรงมา พูดคุยกันได้ หรือแบบครอบครัว” (A2 A8 A10)

“มีค่านิยมการอยู่ร่วมกันแบบเป็นกันเอง” (A8)

“ทุกเจ้าที่เก็บเป็นแบบ SMEs ทั้งหมด คือเป็นแบบบริหารกันเอง มีผู้ตัดสินใจอยู่หนึ่งถึงสองคน ส่วนคนที่เหลือเป็นทีมงาน” (A16)

“การบริหารจัดการจะใช้ระบบ Family ดูแลลูกน้องเหมือนครอบครัว” (A3 A5 A9)

การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม

“บริษัทจ่ายค่าจ้างมีทั้งแบบจ้างรายวันและรายเดือน ผมทำประกันสังคมให้กับพนักงาน มีที่พักให้+ค่าน้ำค่าไฟฟรี มีจัดเลี้ยงสังสรรค์ตามเทศกาลสำคัญต่างๆ ทำงานจันทร์-เสาร์ หยุดวันอาทิตย์” (A2)

“มีสวัสดิการเหมือนพนักงานทั่วไป” (A4 A5 A9 A10 A16)

“เราจะดูแลพวกเขาอย่างดี เรื่องค่าน้ำ ค่าไฟ เรื่องอาหาร ทางเราก็ดูแลอย่างดี ทั้งหมดเราอยู่กันเหมือนเป็นครอบครัว” (A1)

“ผมจ่ายค่าจ้างให้พนักงานมีรายได้เพียงพอค่าใช้จ่ายในการใช้ชีวิตของเขา ดูแลพนักงานเหมือนคนในครอบครัว มีประกันสังคมให้กับพนักงาน มีที่พักให้อยู่” (A6 A3)

“มีการส่งให้พนักงานไปอบรมเพิ่มความสามารถ” (A3)

โรงงานอุตสาหกรรมมีเครือข่ายที่ดี และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าทั้งในและต่างประเทศทำให้ช่วยพยุงธุรกิจได้

“กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่จะช่วยเหลือกัน สนับสนุนอุตสาหกรรม สร้างเครือข่ายที่ดีให้มีความสัมพันธ์กัน” (A1 A2 A10 A16)

“อยากจะทำแต่ไม่รู้ว่าทำอะไรจึงตัดสินใจเดินไปหาหน่วยงานหลายๆ ที่ จนได้รับความร่วมมือจนประสบความสำเร็จออกมาได้” (A3)

“บริษัทเราเก็บชื่อของหมดทำให้ทุกคนรู้จักบริษัทเรา ดีตรงที่ว่าทุกคนรู้จักเราจึงทำให้ซื้อขายง่าย ต่างประเทศจะซื้อก็บินตรงมาที่นี้เลย ส่วนมากจะเป็นประเทศในแถบเอเชีย เช่น จีน ญี่ปุ่น อินเดีย เกาหลี และได้วันนิดหน่อย” (A2)

“บริษัทหลักของเราจะคอยรับสินค้าให้ตลอด เมื่อมีสินค้าถึงเกณฑ์ที่สามารถจัดส่งได้ก็แจ้งไปยังบริษัทหลักแล้วจะมีรถมารับพร้อมกับจ่ายเงินให้เราเลย” (A7)

“ตอนนี้ในประเทศจะดีกว่านิดหน่อย และลูกค้าที่ยังเชื่อมั่นในคุณภาพผลิตภัณฑ์ของเรายังเชื่อมั่นอยู่เลยยังมีออเดอร์เข้ามาเรื่อยๆ” (A1 A2 A3 A9)

“กลุ่มลูกค้าของกิจการแบ่งเป็น 1) กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม และพวก Big C, Lotus, Makro ประมาณ 50% ส่วนใหญ่เป็นพวกถังกระดาษกับพลาสติกต่างๆ ตนเข้ามาดูแลกิจการใหม่ได้ประมาณ 2 ปี ก็จะใช้วิธีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าให้มากขึ้น” (A6)

สามารถแปรรูปวัตถุดิบที่มีคุณภาพและหลากหลาย

“ด้วยคุณภาพของเราค่อนข้างจะคงเส้นคงวาเหมือนกับว่าคุณภาพของที่อื่น 50% แต่ของเราก็มีคุณภาพ 60% คุณภาพสินค้าของเราจะนิ่งลูกค้าส่วนมากจึงพึงพอใจในสินค้าของเรา” (A3)

“ไซเคิลอาจจะไม่ได้ขายเป็นวัตถุดิบอย่างเดียวอาจจะขายเป็นตัวสินค้าด้วยก็ได้” (A1 A2 A3 A16)

“ในเครื่องของเราเองสามารถนำไปแปรรูปด้วย” (A1) (A2) (A3)

“บริษัทเป็นผู้ผลิตพลาสติกบรรจุภัณฑ์ที่หลากหลาย” (A8) (A9)

“เราขายแพงกว่าเจ้าอื่นแต่ลูกค้าก็จะเชื่อในคุณภาพสินค้าของเรา ผลิตภัณฑ์ที่ยากๆ เราก็ทำ” (A3)

จุดอ่อน

ราคาวัตถุดิบรีไซเคิลบางชนิดมีราคาเท่ากันหรือสูงกว่าราคาวัตถุดิบใหม่ เช่น เม็ดพลาสติก เป็นต้น

“ขวดน้ำพลาสติกสามารถนำไปใช้ทำเป็นเม็ดพลาสติกได้ เม็ดพลาสติกเก่าจะมีราคาแพงกว่าเม็ดพลาสติกใหม่” (A1) (A4) (A5)

“ลูกค้าจะไม่เข้าใจว่าทำไมถึงแพง พอเปรียบเทียบกับยี่ห้ออื่นที่คล้ายๆ กัน ก็ทำให้รู้ว่าไปเอาอันใหม่ดีกว่าที่ไม่ต้องใช้วัสดุของเก่า” (A2)

“ผมจึงลงทุนเครื่อง เครื่องตีๆ ก็จะมีหลอมพวกนี้ไม่ได้ จึงทำให้ซื้อเครื่องจักรดีๆ มาเลยเอามาหลอมพวกดีๆ ไป ทำให้ต้นทุนค่อนข้างสูง” (A2)

คุณภาพของวัตถุดิบต้นทางไม่ดี เนื่องจากไม่มีการคัดแยกที่ดี ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานสูงและทำให้ต้องมีกระบวนการเพิ่มเติม

“การทำรีไซเคิลอาจคิดว่าต้นทุนอาจจะเยอะกว่าเดิมด้วยซ้ำ ไม่ได้ลดต้นทุนเลย” (A3)

“กระบวนการเยอะทำให้ต้นทุนแพง พอนำไปขายลูกค้าจะตั้งความหวังไว้ว่าสินค้าไร้เซเคลจะต้องถูก แต่ปรากฏว่าราคามันไม่ต่างกัน” (A2)

“ทุกที่มีวัสดุดิบเป็นของตัวเองที่หาเองได้ แต่กระบวนการเก็บจะทำได้ไม่ดี จะไม่มีที่เก็บ คัดแยก เพราะส่วนใหญ่ที่ทำวัสดุที่เอามาใช้จะเป็นพวกวัสดุที่ไม่ได้ตั้งใจนำมาทำตั้งแต่แรก” (A1 A2 A5 A16)

“กระบวนการคัดแยกเรื่องวัสดุดิบพวกนี้ยังจัดการได้ไม่ดี จำเป็นต้องเพิ่มต้นทุนหลายที่ ทำให้เงินทุน ต้องใช้ในการจัดการทำให้สะอาดหรือคัดแยก” (A1 A5 A6 A11)

“ตามท้องถนนและปั้มน้ำมันต่างๆจะมีถังขยะที่แยกประเภทขยะไว้ แต่พอรถเก็บขยะมาเก็บขยะตาม จุดต่างๆก็นำขยะมาทิ้งไว้ใส่รวมกันอยู่ดี” (A2)

“เวลาของมาลงต้องเตรียมพื้นที่สำหรับคัดแยกออกก่อนเลย ของมันปนกันมาทั้งหมดยกเว้นบางอย่าง ที่แยกได้ง่ายๆ กระดาษ กับพลาสติก เหล็ก แต่ที่เหลือนปนกันไปหมด” (A7)

ไม่มีเครื่องจักรที่ทันสมัยในการดำเนินงานเนื่องจากมีต้นทุนสูง เครื่องจักรในการดำเนินงานมีต้นทุนสูง และไม่สามารถใช้ได้เต็มประสิทธิภาพ

“ลงทุนส่วนใหญ่คนที่เปิดโรงงานหลอม ก็ไม่อยากจะลงทุนเครื่องจักรให้ครอบคลุม พอหลอมของเสีย มีควันพิษต่างๆ ออกมานิดหน่อยก็เกิดปัญหา” (A2)

“ลงทุนเครื่องจักรเพื่อการแปรสภาพถุงพลาสติกที่เมื่อก่อนไม่เคยนำมาแปรรูปได้แต่เดี๋ยวนี้สามารถ นำมาแปรรูปได้เพราะว่าเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ที่อื่นไม่สามารถลงทุนได้ ค่าเครื่องจักรราคาสูงมาก” (A1)

“การดำเนินงานส่วนใหญ่จะใช้แรงงาน ส่วนการใช้เครื่องจักรจะใช้ในการเคลื่อนย้าย หรือช่วย ดำเนินการในการตัด บดเท่านั้น” (A5)

“ไม่จำเป็นต้องมีเครื่องจักรมากหรือต้นทุนสูง แค่จัดการให้ดีก็ทดแทนกันได้ ส่วนใหญ่จะเป็น เครื่องจักรที่ใช่เฉพาะ เช่น การบด การอัด การเคลื่อนย้าย” (A2 A5 A6 A7 A12 A11 A16 A17)

ลักษณะของธุรกิจไร้เซเคลจะมีผลในการจัดการบางเรื่อง เช่น ปัญหาแรงงานไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่ค่อยมีผู้ประสงค์มาร่วมทำงาน หรือทำได้ไม่นานก็ลาออกเนื่องจากรู้สึกรังเกียจ ปัญหานี้เกิดกับทางแรงงานไทย และต่างตัวก็เช่นกัน

“พนักงานอยู่ได้ไม่นานก็ลาออก ส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่หางานไม่ได้เลยมาทำ พอมีงานใหม่ก็ไปทันที” (A2) (A5) (A16)

“คนทำงานถูกคนอื่นมองอย่างเหยียดหยาม การทำงานกับขยะเป็นเรื่องน่ารังเกียจ โดยเฉพาะด้าน ภาพพจน์ ภาพลักษณ์ ด้านกลิ่น” (A1 A2 A6 A14)

“แรงงานต่างด้าวยังไม่อยากมาทำงาน กลัวสกปรก กลัวเหม็น” (A7)

“หากคนมาทำงานด้วยกันยากมาก ที่นี้มีแต่แรงงานต่างด้าว แต่ก็อยู่ไม่นาน ต้องจูงใจโดยให้เงินดีๆ ถึงจะอยู่” (A6)

ธุรกิจรีไซเคิลไม่มีกระบวนการทางการตลาดที่ดี เช่น การศึกษาตลาด การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

“ผมมองว่าถ้ามองลูกค้าตั้งแต่แรกแล้วค่อยมาผลิตโอกาสที่จะแก้ปัญหาการหาช่องทางการขายมันจะน้อยลง แต่ไม่เคยศึกษาการตลาดก่อน” (A6)

“สินค้าบางตัวไม่สามารถตอบโจทย์กลุ่มลูกค้า” (A8)

“ไม่เคยทำการตลาด ส่วนให้คนจะเห็นอยู่แล้วที่เราทำอะไร รับซื้อของเก่า พอมีของจะขายก็วิ่งมาขายให้เราเลยไม่ต้องทำตลาด มีแต่ถ้าจะไปเหมามาจากบริษัทนั้นแหละที่ต้องเข้าไปเพื่อคิดราคาเหมา” (A7)

“ก็มีการลงสินค้าของทางบริษัทในเว็บไซต์ ส่วนใหญ่ก็มีลดราคาบ้างแล้วแต่ช่วง เป็นกิจกรรมดีๆ ทำเหมือนกันทุกๆปี” (A9)

พนักงานไม่ให้ความสำคัญในการรักษาความปลอดภัย

“ปัญหาด้านความปลอดภัย คือ พนักงานไม่ใช้อุปกรณ์ความปลอดภัยในการป้องกัน และพนักงานขาดการอบรมและขาดการติดตามการใช้อุปกรณ์ความปลอดภัย” (A2)

“ต้องคอยผลักดันและกระตุ้นให้บุคลากรมีความตื่นตัวเรื่องความปลอดภัยอยู่ตลอดเวลาในการปฏิบัติงาน” (A10)

โอกาส

มีผู้ขายวัตถุดิบจำนวนมากขึ้น เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ รวมถึงสังคมตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อม

“ทุกคนในสังคมโหมกระแสนรักษ์โลก ดูแลโลกอันนี้เป็นการสร้างตลาดแบบไม่รู้สึกรู้ตัว ขยะที่อยู่ในทะเล ขยะที่อยู่ในเต่า สัตว์ทะเล” (A1)

“กระแสของสังคมที่เริ่มมาทางนี้กันเรื่อยๆ กระแสเรื่องสิ่งแวดล้อมและเริ่มมีทุนการสนับสนุนของหลายๆ ที่ ถ้าเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมก็จะหาทุนทำได้ง่ายขึ้น” (A2 A3 A4 A16)

“ธุรกิจรีไซเคิลที่ไม่มีวันตายไปจากโลก เนื่องจากปัจจุบันมีเทรนด์ในเรื่องการรักษ์โลกและสิ่งแวดล้อม คนจึงลดการใช้พลาสติกแต่ก็ใช้วัสดุอื่นแทน แต่หันไปใช้ Packaging ที่ผลิตจากกระดาษและแก้วเพิ่มมากขึ้น ที่สามารถนำมาใช้ใหม่ได้” (A1 A2 A5)

กลุ่มธุรกิจรีไซเคิลส่วนมากไม่มีผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจตกต่ำ

“ปัญหาเศรษฐกิจ ปัญหาฟองสบู่ ปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจ ปัญหาต่างๆ ของประเทศ ไม่มีผลกับบริษัทรีไซเคิลเพราะใช้แต่ของที่ตายแล้วทั้งสิ้นจึงไม่มีผลกระทบกับสถานะเศรษฐกิจตกต่ำแต่อย่างใด” (A1 A2 A4 A7)

“ช่วง Covid กิจการผมได้รับผลกระทบน้อยมากๆ อาจจะเป็นขาขึ้นเสียด้วยซ้ำ เพราะคนซื้อสินค้าออนไลน์กันเยอะมาก ต้องใช้กระดาษสำหรับทำบรรจุภัณฑ์ และกล่องกระดาษในการขนส่งสินค้าเพิ่มมากขึ้น” (A6)

“ช่วงที่ผ่านมาธุรกิจได้รับผลกระทบน้อย” (A5 A3 A9 A11 A13 A15)

สังคมมองว่าธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม

“การประกอบธุรกิจรีไซเคิลนี้จึงเป็นการช่วยลดปัญหาการทิ้งขยะในทุกๆ ด้าน และเป็นการลดขยะหลายๆ ด้าน” (A1)

“เริ่มมีผู้ที่สนใจอยากมาเป็นผู้ประกอบการกับทางธุรกิจมากขึ้น คนเริ่มมองว่าธุรกิจนี้ไม่แยء และยังช่วยลดปัญหาขยะได้อีก” (A4 A6)

ตลาดต่างประเทศได้เน้นการทำตลาดแบบ Green จึงเน้นการใช้วัตถุดิบที่ทำมาจากรีไซเคิล เช่น จีน ญี่ปุ่น อินเดีย เกาหลี สหภาพยุโรป และ อเมริกา เป็นต้น และต่างประเทศมีการวางมาตรการส่งเสริมให้กลุ่มอุตสาหกรรมใช้ส่วนผสมของวัตถุดิบที่ทำจากการรีไซเคิลที่เพิ่มมากขึ้น

“กลุ่มลูกค้าของเราจะมีทั่วโลกการเก็บรวบรวมทรัพยากรธรรมชาติที่กระจายอยู่ทั่วภูมิภาค และทั่วโลกเข้าสู่ระบบการบริหารจัดการและแปรรูปเป็นแร่พื้นฐานสำหรับอุตสาหกรรมผู้ใช้ปลายทางในระดับนานาชาติ เช่น โรงงานทำเครื่องบินที่เกาหลีก็ต้องมาซื้ออะไหล่ของอะลูมิเนียมของเรา” (A2)

“บริษัท Nike, Adidas ที่ทำเสื้อฟุตบอลโลกเดินทางมาติดต่อธุรกิจรีไซเคิล ต้องการจะเก็บวัสดุรีไซเคิลเหล่านี้มาทำเป็นเสื้อผ้า รองเท้า และโปรมอท มันเป็น marketing ไปในตัวเลย” (A1)

“มาตรการของ EU ตอนนี้ผู้ใดที่ต้องการจะส่งสิ่งของไปขายใน EU ได้ต้องมีส่วนผสมของสิ่งของรีไซเคิล 30% เริ่มตั้งแต่ 2020-2025 จาก 2025-2030 ต้องมีส่วนผสมของรีไซเคิล 50% และเป้าหมายข้างหน้าต้องการใช้ 100% ปรับตัวพลิกผัน (A1 A2)

“ทำธุรกิจต่างประเทศและส่งเม็ดพลาสติกที่รีไซเคิลแล้วกลับมาประเทศ ยกเว้นภาษีขาเข้าให้อีกสนับสนุนเงินทุนให้” (A2 A16)

“ประเทศญี่ปุ่นเน้นในเรื่องของกลุ่มอุตสาหกรรมที่ผลิตมาต้องเป็นกรีน ก็เลยผลิตเอาตรงนี้เข้าไปใช้เยอะด้วย” (A2) (A16)

เทคโนโลยีทันสมัยสามารถรีไซเคิลวัสดุที่หลากหลายได้มากขึ้น

“ลงทุนเครื่องจักรเพื่อการแปรรูปพลาสติกที่เมื่อก่อนไม่เคยนำมาแปรรูปได้แต่เดี๋ยวนี้สามารถนำมาแปรรูปได้เพราะว่าเทคโนโลยีที่ทันสมัย” (A1)

“เครื่องจักรสมัยใหม่มีศักยภาพสูง ของที่ไม่สามารถรีไซเคิลได้ ตอนนี้สามารถทำได้แล้ว ตั้งแต่แก้ว ไม้พลาสติกติดต่างๆ” (A4)

“เครื่องจักรสมัยใหม่มีความสามารถในการผลิตพลาสติกบรรจุภัณฑ์ได้หลายรูปแบบมากยิ่งขึ้น” (A8)

กฎหมายแรงงานต่างด้าวสนับสนุนให้มีแรงงานเข้ามาทำงานมากขึ้น

“ตอนหลังมีกฎหมายให้พวกเมียนมาเข้ามาได้ บริษัทก็เลยทำบัตรให้พวกเขา ก็คือใช้แรงงานต่างด้าวเข้ามาเสริมเกี่ยวกับพวกคัดแยก คนไทยก็จะทำเกี่ยวกับพวกขับรถ ทำให้ลดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน” (A2)

“ใช้แรงงานต่างด้าว คนไทยไม่ค่อยทำ” (A1) (A7)

ภัยคุกคาม

กลุ่มลูกค้าภายในประเทศซื้อวัตถุดิบลดลงเนื่องจากเศรษฐกิจไม่ดี และโรคติดเชื้อโควิด 19

“ช่วงนี้อาจจะลำบากนิดนึงเพราะอยู่ในช่วงโควิด การซื้อการขายซบเซาลงประมาณ 80%” (A3)

“ปัญหาของโควิด และเรื่องการนำเข้า-ส่งออก ออเดอร์ที่นำเข้าก็หายไป ยอดขายภายในประเทศก็ลดลงหมดเลย” (A1 A4)

“กำลังซื้อของลูกค้าต่ำลงมาก ลูกค้าหลายเจ้าบ่นเรื่องเศรษฐกิจตกต่ำ ไม่มีกำลังซื้อ” (A2 A4 A6 A7 A8 A10 A11 A12 A13 A15)

“ลูกค้าน้อยลงเลย เศรษฐกิจไม่ดีมานานแล้ว ตอนนี้ก็ได้แต่รอเพราะมีปัญหาซ้ำจากโควิดอีก” (A3 A5 A9 A15)

“เศรษฐกิจไม่ดีคนอาจจะเลือกสินค้าที่ราคาถูก ซึ่งจะเป็นสินค้าที่ผลิตออกมาเป็นแบบเยอะๆ ซึ่งวัสดุรีไซเคิลที่ผลิตออกมาจะไม่สามารถผลิตออกมาได้ที่ละเยอะๆ คนก็จะเลือกสินค้ารีไซเคิลเป็นตัวเลือกหลังๆ” (A2)

ภาครัฐไม่สนับสนุนธุรกิจรีไซเคิล

“ภาครัฐไม่ได้ให้ความสนใจ โดยเฉพาะภาครัฐในเรื่องของภาคปกครองป้องกันปรามปรามก็จะมองผู้ประกอบการไร้ขีดเคิลในสายตาเป็นผู้ร้าย” (A1) (A4) (A6)

“ขณะไร้ขีดเคิลนี้เราทำให้สังคมน่าอยู่ บ้านเมืองสะอาด แต่เขาทำเราเหมือนกับเราไม่ดี มองเราเป็นผู้ร้าย” (A2)

“ภาครัฐยังขาดการสนับสนุนและให้ความสำคัญกับกิจการประเภนี้ ไม่ได้มองว่าธุรกิจนี้จะช่วยในเรื่องของเศรษฐกิจและลดปัญหาขยะและสิ่งแวดล้อมอย่างจริงจัง” (A1) (A2) (A3) (A4) (A5) (A16)

การดำเนินงานของธุรกิจไร้ขีดเคิลถูกตรวจสอบจากหน่วยงานภาครัฐเนื่องจากความไม่เชื่อมั่น

“ผู้ค้าของเก่าเปรียบเสมือนแหล่งรับซื้อของใจเวลาของที่ผู้อื่นขโมยมาขาย ก็จะมีปัญหาในเรื่องแบบนี้ ซึ่งจริงๆ แล้วต้องมาดูว่ามันมีทั้งฝ่ายดีและไม่ดีในสังคม กระบวนการเก็บรวบรวมของเก่ามีทั้งคนดีและไม่ดีอยู่ปะปนกัน” (A1)

ธุรกิจไร้ขีดเคิลถูกสร้างข้อบังคับในการดำเนินกิจการจากหน่วยงานภาครัฐในหลายเรื่อง เช่น ผู้ขายต้องแสดงบัตรประชาชน เรื่องใบอนุญาตการค้าของเก่า ใบอนุญาตการค้าซึ่งเป็นที่น่ารังเกียจ อนุญาตนำสิ่งปฏิภูลหรือวัสดุที่ไม่ใช่แล้วออกนอกบริเวณโรงงาน ใบอนุญาตเก็บสิ่งของเหลือใช้ที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย เป็นต้น

“นำโดยฝ่ายปกครองป้องกันของกรมการปกครอง เข้ามาตรวจสอบเรื่องใบอนุญาตค้าของเก่าปีละครั้ง ใบอนุญาตสินค้าสังคมรังเกียจ ใบอนุญาตเก็บสิ่งของเหลือใช้ที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัยอันนี้เป็นฝ่ายท้องถิ่นเทศบาล” (A1 A10)

“คนมาขายเราจะขอบัตรประชาชนก็ได้เอาขยะมาส่งแค่นี้ทำไมต้องขอบัตรประชาชน แต่ทางกฎหมายคุณต้องมีหลักฐานการขายให้ชัดเจนสรรพากร” (A1 A4 A5)

“การรับซื้อของเก่าปัญหาจะเยอะมาก มันจุกจิก มีใบอนุญาตซื้อของเก่า ใบอนามัย และต้องมีใบ รม. ภาษี และภาษีป้าย ทุกอย่างเก็บหมด เวลาเราส่งพวกแบตเตอรี่ก็ต้องมีใบพวกนี้้อีก” (A1 A2 A5 A11)

ธุรกิจไร้ขีดเคิลถูกเก็บภาษีรวมถึงผู้ขายทำให้การซื้อขายรายใหญ่จะมีปัญหาเกี่ยวกับภาษี และถูกตรวจสอบเส้นทางการเงินตลอด

“เดี๋ยวนี้มีเรื่องอีกเรื่องหนึ่งกรมสรรพากรกลายเป็นภัยคุกคาม เข้ามาจับทุกเรื่องตรวจเส้นทางการเงิน ติดตามทุกอย่าง ทำไมไม่เข้าสู่ระบบ VAT เพราะสรรพากรต้องการได้ VAT ได้ VAT แล้วได้ภาษีมาก” (A1) (A2)

“ปัญหาจะเป็นพวกกฎระเบียบของทางรัฐบาล เรื่องภาษีเป็นหลัก อยากให้รัฐบาลยกเลิกเหมือนสินค้าการเกษตร” (A1 A2)

“ลูกค้าคิดว่าการซื้อวัสดุรีไซเคิลไม่ต้องจ่าย VAT ทำให้ต้นทุนเพิ่มขึ้น” (A4 A6 A11 A16)

“อันดับแรกเลยที่คุยกับลูกค้าส่วนมากจะมีปัญหา เรื่องค่าภาษี Vat” (A2 A3 A16)

ไม่มีกฎหมายรีไซเคิลที่ดูแลธุรกิจอย่างชัดเจน และควบคุมการใช้วัตถุดิบรีไซเคิลเหมือนต่างประเทศ

“ประเทศไทยไม่มีกฎหมายรีไซเคิล ประเทศญี่ปุ่นมีแล้ว 18 ปี มาเลเซียประกาศใช้มาแล้ว 9 ปี ลาวเริ่มประกาศใช้ปีที่แล้ว แต่ไทยยังไม่มี” (A2)

“กฎหมายรีไซเคิลมันจะไปพันกับจัดซื้อสีเขียว การออกบรรจุภัณฑ์ต้องผ่านวิศวกรก่อนอันนี้ต้องออกแบบบนพื้นฐาน Eco Design ทั่วถึง ฉลาก บรรจุภัณฑ์ต้องรีไซเคิลได้และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม แป๊บซี มีรินดำ เมทาเทนคิว มีโลโก้ของธุรกิจรีไซเคิลหมด” (A1) (A4)

ปัญหาเกี่ยวกับการขนส่งสินค้ารีไซเคิลออกนอกประเทศ บางประเทศมีกฎหมายสำหรับนำเข้าที่ละเอียดอ่อน

“เรื่องส่งออก เช่น บางประเทศอาจจะมีห้ามสินค้ามีสารบางอย่างผสมอยู่จึงห้ามเข้าประเทศ เช่น พอร์มาลดีไฮด์ ซึ่งบางประเทศห้ามนำเข้าต้องมีการการันตีว่าสินค้าไม่มีสารเจือปน” (A16)

เสถียรภาพของรัฐบาลไม่ดีเท่าที่ควรและนโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย

“ภัยคุกคามในประเทศด้านเกี่ยวกับรัฐบาลอาจจะมีบ้างที่นโยบายเปลี่ยนแปลง และไม่ค่อยแน่ใจว่าหน่วยงานบางหน่วยงานโดนย้ายไปกระทรวงให้หรือไม่ เช่น กระทรวง อว. จะนำเรื่องวิจัยไปรวมด้วย ซึ่งประเทศไทยไม่ค่อยมีเสถียรภาพด้านแนวทางและนโยบาย” (A1 A2 A5 A10)

ธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจที่สังคมรังเกียจ เนื่องจากทำงานกับขยะเป็นของเหม็นเน่า ติดเชื้อโรค

“ทัศนคติเป็นอุปสรรคของการบริหารจัดการของธุรกิจรีไซเคิล ขยะเป็นของเหม็นเน่า ติดเชื้อโรค สดสยง อยู่ในภาพพจน์ของสังคมรังเกียจ” (A1 A2 A5 A14 A16 A17)

“ผู้ที่เข้ามาทำธุรกิจมองเรื่องนี้เป็นเรื่องเหยียดหยาม เป็นเรื่องน่ารังเกียจ จึงต้องปรับเปรียบจากใหม่ให้เป็นหอม พุดก็คือเปลี่ยนจากเงินให้เป็นทอง แต่การเปลี่ยนเรื่องทัศนคตินี้เป็นเรื่องที่ยากต้องใช้เวลา” (A1 A4)

“ชี้ชัดเลยว่าทัศนคติเป็นอุปสรรค ทัศนคติด้านไหนบ้าง โดยเฉพาะด้านภาพพจน์ ภาพลักษณ์ ด้านกลืน” (A1 A2 A6 A11 A16 A17)

ตารางที่ 1.2 สรุปสภาพแวดล้อม จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามของอุตสาหกรรมรีไซเคิล

	รายละเอียด
จุดแข็ง	<ul style="list-style-type: none"> - ธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจที่บริหารจัดการเงินสดเป็นหลัก ธุรกิจรีไซเคิลมีเงินทุนเป็นของตนเอง - การบริหารที่เป็นกันเองเหมือนครอบครัว - การดูแลเอาใจใส่พนักงานทั้งคนไทยและต่างด้าว - การให้ค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสม - โรงงานอุตสาหกรรมมีเครือข่ายที่ดี และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ - สามารถแปรรูปวัตถุดิบที่มีคุณภาพและหลากหลาย - ผู้บริหารมีความชำนาญในธุรกิจ
จุดอ่อน	<ul style="list-style-type: none"> - ราคาวัตถุดิบรีไซเคิลบางชนิดมีราคาเท่ากันหรือสูงกว่าราคาวัตถุดิบใหม่ - คุณภาพของวัตถุดิบต้นทางไม่ดี เนื่องจากไม่มีการคัดแยกที่ดี ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานสูงและทำให้ต้องมีกระบวนการเพิ่มเติม - ไม่มีเครื่องจักรที่ทันสมัยในการดำเนินงานเนื่องจากมีต้นทุนสูง - เครื่องจักรที่มีอยู่ไม่สามารถใช้ได้เต็มประสิทธิภาพ - ปัญหาแรงงานไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่ค่อยมีผู้ประสงค์มาร่วมทำงาน หรือทำได้นานก็ลาออก - ไม่มีกระบวนการทางการตลาดที่ดี - พนักงานไม่ให้ความสำคัญในการรักษาความปลอดภัย
โอกาส	<ul style="list-style-type: none"> - มีผู้ขายวัตถุดิบจำนวนมากขึ้น เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ รวมถึงสังคมตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อม - กลุ่มธุรกิจรีไซเคิลส่วนมากไม่มีผลกระทบต่อสภาพเศรษฐกิจตกต่ำ - สังคมเริ่มมองว่าธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม - ตลาดต่างประเทศได้ให้ความสำคัญการทำตลาดแบบ Green จึงเน้นการใช้วัตถุดิบที่ทำมาจากรีไซเคิล

	รายละเอียด
	<ul style="list-style-type: none"> - ต่างประเทศมีการวางมาตรการส่งเสริมให้กลุ่มอุตสาหกรรมใช้ส่วนผสมของวัตถุดิบที่ทำจากการรีไซเคิลที่เพิ่มมากขึ้น - กฎหมายแรงงานต่างด้าวสนับสนุนให้มีแรงงานเข้ามาทำงานมากขึ้น - เทคโนโลยีทันสมัยมากขึ้นสามารถรีไซเคิลวัสดุที่หลากหลายได้
ภัยคุกคาม	<ul style="list-style-type: none"> - กลุ่มลูกค้าภายในประเทศซื้อวัตถุดิบลดลงเนื่องจากเศรษฐกิจไม่ดี และโรคติดเชื้อโควิด 19 - ภาครัฐไม่สนับสนุนธุรกิจรีไซเคิล - การดำเนินงานของธุรกิจรีไซเคิลถูกตรวจสอบจากหน่วยงานภาครัฐเนื่องจากความไม่เชื่อมั่น - ธุรกิจรีไซเคิลถูกสร้างข้อบ่งชี้ในการดำเนินกิจการจากหน่วยงานภาครัฐในหลายเรื่อง เช่น ผู้ขายต้องแสดงบัตรประชาชน เรื่องใบอนุญาตการค้าของเก่า เป็นต้น - ธุรกิจรีไซเคิลถูกเก็บภาษีรวมถึงผู้ขายทำให้การซื้อขายรายใหญ่จะมีปัญหาเกี่ยวกับภาษี - ธุรกิจรีไซเคิลถูกตรวจสอบเส้นทางการเงินบ่อยครั้ง - ไม่มีกฎหมายรีไซเคิลที่ดูแลธุรกิจอย่างชัดเจน - องค์กรต่างๆ ไม่มีควบคุมการใช้วัตถุดิบรีไซเคิล - ปัญหาเกี่ยวกับการขนส่งสินค้ารีไซเคิลออกนอกประเทศ บางประเทศมีกฎหมายสำหรับนำเข้าที่ละเอียดอ่อน - เสถียรภาพของรัฐบาลไม่ดีเท่าที่ควรและนโยบายเปลี่ยนแปลงบ่อย - ธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจที่เสี่ยงภัยเนื่องจากทำงานกับขยะเป็นของเหม็นเน่า ติดเชื้อโรค

หรือ

จุดแข็ง	4M in Business	ทรัพยากรมนุษย์	-ผู้บริหารมีความชำนาญในธุรกิจ
		การเงิน	-ธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจที่บริหารจัดการเงินสดเป็นหลัก ธุรกิจรีไซเคิลมีเงินทุนเป็นของตนเอง
		วัสดุ/อุปกรณ์	-
		การจัดการ	-โรงงานอุตสาหกรรมมีเครือข่ายที่ดี และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าทั้งในและต่างประเทศ -สามารถแปรรูปวัตถุดิบที่มีคุณภาพและหลากหลาย
จุดด้อย	4M in Business	ทรัพยากรมนุษย์	-ปัญหาแรงงานไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่ค่อยมีผู้ประสงค์มาร่วมทำงาน หรือทำได้ไม่นานก็ลาออก
		การเงิน	-
		วัสดุ/อุปกรณ์	-ไม่มีเครื่องจักรที่ทันสมัยในการดำเนินงานเนื่องจากมีต้นทุนสูง -เครื่องจักรที่มีอยู่ไม่สามารถใช้ได้เต็มประสิทธิภาพ
		การจัดการ	-ราคาวัตถุดิบรีไซเคิลบางชนิดมีราคาเท่ากันหรือสูงกว่าราคาวัตถุดิบใหม่ -ต้นทุนการดำเนินงานสูงเนื่องจากคุณภาพของวัตถุดิบต้นทางไม่ดี ไม่มีการคัดแยกที่ดี ทำให้และทำให้ต้องมีกระบวนการเพิ่มเติม -ไม่มีกระบวนการทางการตลาดที่ดี
โอกาส	PESTLE Analysis	ด้านการเมือง	-
		ด้านเศรษฐกิจ	-
		ด้านสังคม/ วัฒนธรรม	-สังคมเริ่มมองว่าธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม
		ด้านเทคโนโลยี	-เทคโนโลยีทันสมัยมากขึ้นสามารถรีไซเคิลวัสดุที่หลากหลายได้
		ด้านกฎหมาย	-กฎหมายแรงงานต่างด้าวสนับสนุนให้มีแรงงานเข้ามาทำงานมากขึ้น
		ด้านสิ่งแวดล้อม	-สังคมตระหนักเรื่องสิ่งแวดล้อม

	5 Forces Model	คู่แข่งรายใหม่	-
		ลูกค้า	-ตลาดต่างประเทศได้ให้ความสำคัญการทำตลาดแบบ Green จึงเน้นการใช้วัตถุดิบที่ทำมาจากรีไซเคิล -ตลาดต่างประเทศมีการวางมาตรการส่งเสริมให้กลุ่ม อุตสาหกรรมใช้ส่วนผสมของวัตถุดิบที่ทำจากการรีไซเคิลที่เพิ่ม มากขึ้น
		สินค้าทดแทน	-
		ผู้จัดหาวัตถุดิบ	-ผู้ขายวัตถุดิบจำนวนมากขึ้น เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจตกต่ำ
		คู่แข่งชั้นภายใน อุตสาหกรรม	-
ภัยคุกคาม	PESTLE Analysis	ด้านการเมือง	-ภาครัฐไม่สนับสนุนธุรกิจรีไซเคิล เช่น การดำเนินงานของธุรกิจ รีไซเคิลถูกตรวจสอบจากหน่วยงานภาครัฐเนื่องจากความไม่ เชื่อมั่น -ธุรกิจรีไซเคิลถูกสร้างข้อบังคับในการดำเนินกิจการจาก หน่วยงานภาครัฐในหลายเรื่อง เช่น ผู้ขายต้องแสดงบัตร ประชาชน เรื่องใบอนุญาตการค้าของเก่า เป็นต้น -ธุรกิจรีไซเคิลถูกเรียกเก็บภาษีรวมถึงผู้ขายทำให้การซื้อขายราย ใหญ่จะมีปัญหาเกี่ยวกับภาษี
		ด้านเศรษฐกิจ	-เศรษฐกิจไม่ดีทำให้กลุ่มลูกค้าภายในประเทศมีกำลังซื้อวัตถุดิบ ลดลง
		ด้านสังคม/ วัฒนธรรม	-ธุรกิจรีไซเคิลถูกมองว่าเป็นธุรกิจที่สังคมรังเกียจ เนื่องจาก ทำงานกับขยะเป็นของเหม็นเน่า ติดเชื้อโรค
		ด้านเทคโนโลยี	-เทคโนโลยีราคาสูงไม่คุ้มค่าในการลงทุน
		ด้านกฎหมาย	-ไม่มีกฎหมายรีไซเคิลที่ดูแลธุรกิจอย่างชัดเจน -การขนส่งสินค้ารีไซเคิลออกนอกประเทศ บางประเทศมี กฎหมายสำหรับนำเข้าที่ละเอียดอ่อน
		ด้านสิ่งแวดล้อม	-โรคติดเชื้อโควิด 19 ทำให้ความต้องการซื้อวัตถุดิบลดลง
		5	คู่แข่งรายใหม่

	ลูกค้า	-กลุ่มลูกค้าภายในประเทศมีกำลังซื้อวัตุดิบลดลง
	สินค้าทดแทน	-ราคาวัตุดิบใหม่บางอย่างมีราคาสูงกว่า
	ผู้จัดหาวัตุดิบ	-
	คู่แข่งชั้นภายใน อุตสาหกรรม	-

2. ผลการศึกษาความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิล

ผู้วิจัยขออธิบายรายละเอียดของผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจรีไซเคิลที่วัดจากการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรแบบสมดุล ประกอบด้วย 1) ด้านเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านการเรียนรู้และการเติบโต การศึกษาได้ข้อสรุปว่าผลจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจรีไซเคิล ได้ข้อสรุปว่า

ด้านเงิน

ด้านนี้เป็นด้านที่สำคัญที่สุดของธุรกิจรีไซเคิล เนื่องจากลักษณะของธุรกิจต้องใช้เงินสดในการดำเนินการ ถ้าบริหารได้ดีจะไม่มีปัญหา โดยเฉพาะถ้าสามารถทำบัญชีได้ดีจะควบคุมการดำเนินงานในภาพรวมได้ ซึ่งธุรกิจนี้เรื่องงบประมาณและเงินสดในการดำเนินงานไม่มีปัญหา ลูกค้าก็มีการซื้อขายอย่างต่อเนื่อง โดยกำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่องเพราะมีมาตรฐานในการซื้อขายสินค้าที่ชัดเจน เป็นธรรม การดำเนินงานของธุรกิจนี้มีความเสี่ยงต่ำ

“การประมูลราคาหรือขายขยะก็จะมาใช้ราคากลางจะต้องได้รับความเป็นธรรมไม่เอากำไรมาก ไม่กดราคารับซื้อมากเกินไป ต้องสร้างราคากลางและความเป็นธรรมให้กับสังคม” (A1)

“ต้นทุนต่อหน่วยแบบประหยัดอย่างที่สุดถึงที่สุดและรวดเร็วที่สุดว่าทำอย่างไร” (A1 A5)

“ผู้ประกอบการต้องมีความรู้ในทุกๆ ด้าน การเข้ามาของที่ปรึกษาวิศวกรโครงสร้างทางการเงิน นวัตกรรมทางการเงิน เราจะเข้าถึงแหล่งเงินได้อย่างไร ต้นทุนต่ำ การเตรียมตัว ทั้งหมดนี้คือต้องมีการวางแผนที่ดี” (A1)

“การเงินจะไม่ค่อยมีปัญหา หากเข้ารอบการเงินแล้วก็จะโอเค” (A2)

“การเงินของบริษัทแข็งแรงไม่มีปัญหา” (A3 A10)

“การเงินจะสำคัญที่สุด บริหารการเงินดีก็ไม่มีปัญหา” (A5 A9)

“เรื่องของการเงิน เงินสามารถช่วยแก้ปัญหาได้ ทุกเจ้าที่ประสบความสำเร็จก็จะมีเงินเป็นสิ่งสำคัญ”

(A16)

“กลุ่มอุตสาหกรรมรีไซเคิลส่วนใหญ่จะเป็นแบบเงินสด” (A1 A2 A5 A6 A16)

“ใช้เงินสด เวลาขายส่วนใหญ่จะเป็นเครดิต อันนี้ถือว่าเป็นจุดแข็ง” (A2 A16)

“ลูกค้าส่วนมากจะมีปัญหา เรื่องค่าภาษี Vat” (A1 A2 A5)

“คนขายต้องมี VAT ต้องออก VAT การซื้อไม่มี VAT แล้วใครสามารถออก VAT ให้ได้ เรื่องนี้เลยเป็นเรื่องวงจรที่ตลก ระยะ 5 ปีที่ผ่านมาเกิดปัญหานี้ การมาขายไม่มีต้นทุนซื้อ แต่การขายต้องมีต้นทุนมี ยอดขายซื้อมากเพราะมียอดโอนเข้ามา อันนี้เบิกเงินสดไปซื้อมันเป็นธุรกิจเงินสด” (A1)

“เนื่องจากธุรกิจมี Margin น้อย จึงต้องควบคุมเรื่องต้นทุน เพื่อที่จะได้หาวิธีการทำอย่างไรให้ต้นทุนลดลง”

ด้านลูกค้า

ธุรกิจรีไซเคิล โดยส่วนใหญ่จะมีกลุ่มลูกค้าที่เป็นเครือข่ายและมีความเชื่อใจในคุณภาพของวัตถุดิบที่ได้ ไปจึงมีการขายที่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่มโรงงานขนาดใหญ่จะได้รับความต้องการซื้อเพิ่มมากขึ้นมาจากลูกค้าต่างประเทศ ที่มีผลมาจากกระแสสังคมที่ให้ความสำคัญกับการรักโลก โดยแบรนด์ชั้นนำต่างๆ จะนำมาเป็นการประชาสัมพันธ์ให้สังคมได้ทราบว่าแบรนด์ของเขาได้รักษาสິงแวดล้อมโดยการใช้วัสดุรีไซเคิลมาใช้ในการผลิต ซึ่งกลุ่มเหล่านี้ขยายตัวมากขึ้น ส่วนกลุ่มที่เป็นธุรกิจขายของเก่าและกลุ่มคัตแยก ก็จะสามารถส่งสินค้าให้กับธุรกิจต้นสังกัดได้มากขึ้น ส่วนใหญ่ในการผลิตสินค้าจะเป็นไปตามความต้องการหรือเจ้าของคิดเองโดยไม่มีการศึกษาการตลาดก่อน การซื้อสินค้าของลูกค้าเริ่มใช้ระบบออนไลน์มากขึ้น

“โรงงานขนาดใหญ่จะเป็นผู้สนับสนุนและเป็นเครือข่ายให้กับยี่สิบทั้งหลาย” (A1)

“ส่วนใหญ่จะช่วยเหลือกัน สร้างเครือข่ายที่ดีให้มีความสัมพันธ์กัน” (A2 A5 A10)

“ลูกค้าของเราจะมีทั่วโลกการเก็บรวบรวมทรัพยากรธรรมชาติที่กระจายอยู่ทั่วภูมิภาคและทั่วโลกเข้าสู่ระบบการบริหารจัดการและแปรรูปเป็นแร่พื้นฐานสำหรับอุตสาหกรรม” (A1)

“คนซื้อสินค้าออนไลน์กันเยอะมาก ต้องใช้กระดาษสำหรับทำบรรจุภัณฑ์ และกล่องกระดาษในการขนส่งสินค้าเพิ่มมากขึ้น” (A6)

“ทุกคนรู้จักบริษัทเรา ตีตรงที่ว่าทุกคนรู้จักเราจึงทำให้ซื้อขายง่าย ต่างประเทศจะซื้อก็บินตรงมาที่นี่เลย ส่วนมากจะเป็นประเทศในแถบเอเชีย” (A2)

“โรงงานทำเครื่องปั้นที่เกาหลีก็ต้องมาซื้อกระป๋องอะลูมิเนียมของเรา โรงงานทำอาวุธก็ต้องมาซื้ออะลูมิเนียมเรา” (A1)

“ผู้บริโภคก็จะเข้าใจว่ามันมีความจำเป็นที่จะต้องใช้หรือเข้าใจที่โครงสร้างราคาแพงเพราะอะไร จะทำให้มีโอกาสขายได้ง่ายขึ้น หลายที่เอาเรื่องดีไซน์เข้าไปใส่ก็ทำให้ขายได้แพงขึ้น” (A16)

“ตลาดต่างประเทศได้เน้นการทำตลาดแบบ Green จึงเน้นการใช้วัตถุดิบที่ทำมาจากรีไซเคิล เช่น จีน ญี่ปุ่น อินเดีย เกาหลี สหภาพยุโรป และ อเมริกา เป็นต้น” (A2)

“บริษัท Nike Adidas ที่ทำเสื้อฟุตบอลโลกเดินทางมาหาบริษัท ต้องการจะเก็บสิ่งเหล่านี้มาทำเป็น เสื้อผ้า รองเท้า และโปรมือ มันเป็น Marketing ไปในตัวเลย ซึ่งต้องใช้ Marketing แบบนี้เพื่อเป็นการปลุก กระแสรักโลก” (A1)

“มาตรการของ EU ตอนนี้ผู้ใดที่ต้องการจะส่งสิ่งของไปขายใน EU ได้ต้องมีส่วนผสมของสิ่งของรีไซเคิล 30% เริ่มตั้งแต่ 2020-2025 จาก 2025-2030 ต้องมีส่วนผสมของรีไซเคิล 50% และเป้าหมายข้างหน้า ต้องการให้ 100% ปรับตัวพลิกผัน (A1)

“ลูกค้าส่วนใหญ่อยู่ที่ราคา ราคาเป็นหลัก ถ้าราคาเราสู้ได้เขาก็จะมาที่นี่เยอะ ถ้าราคาสู้ไม่ได้เขาก็จะ หาย เวลาขายต้องเป็นราคามาตรฐาน” (A2)

“ผมคิดว่าต้องมุ่งเน้นด้านการตลาด โดยการขยายกลุ่มลูกค้าให้มีจำนวนมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจนี้มี กำไรน้อยจึงต้องอาศัย Volume ในการขายจำนวนมากเพื่อให้พอมีกำไรและกิจการสามารถอยู่ได้” (A6)

“เราก็อาศัยการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าให้ลูกค้าเขานึกถึงเรา” (A6)

“ผู้ประกอบการจะคิดแค่ว่ามีวัตถุดิบอันนี้ก็ผลิตสินค้านี้ จึงผลิตออกมาแล้วมาหาช่องทางการขายที่หลัง ซึ่งผมมองว่าถ้ามองลูกค้าตั้งแต่แรกแล้วค่อยมาผลิตโอกาสที่จะแก้ปัญหาการหาช่องทางการขายมันจะน้อยลง โดยต้องศึกษาการตลาดก่อน” (A16)

“คุณภาพของเราค่อยข้างจะคงเส้นคงที่เหมือนกับว่าคุณภาพของที่อื่น 50% แต่ของเราจะมีคุณภาพ 60% คุณภาพสินค้าของเราจะนิ่งลูกค้าส่วนมากจึงพึงพอใจในสินค้าของเรา” (A3)

ด้านกระบวนการภายใน

ธุรกิจรีไซเคิล มีการดำเนินงานของภายในกลุ่มอุตสาหกรรมที่สนับสนุนกันอย่างเป็นระบบ ทั้งการรวม รวม แยกกลุ่มวัตถุดิบ การทำความสะอาด การแปรรูป และการจัดเก็บ ถ้าธุรกิจทำอย่างเป็นระบบจะทำให้ลด ค่าใช้จ่ายในการดำเนินการรวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในเรื่องโซ่อุปทานที่ดีทำให้ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น ถ้าธุรกิจใดที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งรูปแบบการจดทะเบียน ใบรับประกันในเรื่องที่เกี่ยวข้อง มาตรฐาน ISO ต่างๆ จะ ทำให้ธุรกิจได้รับการสนับสนุนจากองค์การทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งปราศจากปัญหาการถูกตรวจสอบจาก เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

“สำคัญที่สุดคือ เรื่องวัสดุ ซึ่งทุกที่มีวัสดุเป็นของตัวเองที่หาเองได้ แต่กระบวนการเก็บจะทำได้ ไม่ดี จะไม่มีที่เก็บ คัดแยก เพราะส่วนใหญ่ที่ทำวัสดุที่เอามาใช้จะเป็นพวกวัสดุที่ไม่ได้ตั้งใจนำมาทำตั้งแต่แรก มันปนเปื้อนมาตั้งแต่แรกแล้ว จึงต้องมาทำกระบวนการตรงนี้อีกครั้งหนึ่ง ซึ่งบางที่ก็ทำได้บางที่ก็ทำไม่ได้

กระบวนการเก็บ กระบวนการคัดแยกเรื่องวัสดุดิบพวกนี้ยังจัดการได้ไม่ดี จำเป็นต้องเพิ่มต้นทุนหลายที่ทำให้เงินทุนต้องใช้ในการจัดการทำให้สะอาดหรือคัดแยก” (A16)

“ผู้ประกอบการทำยังไงให้เกิดความมั่นคงและเป็นไปตามลำดับขั้นตอนของกระบวนการที่ชัดเจนขึ้นมาได้ ผู้ประกอบการเองต้องมีการแสวงหาโครงสร้างและสร้างวิธีการเป็นมาตรฐาน” (A1)

“ถ้าเรามีระบบจัดการที่ดีของอุตสาหกรรมรีไซเคิลก็จะลดภาระค่าใช้จ่ายในหลายๆ อย่าง” (A3) (A5)

“จุดที่ยากที่สุดและท้าทายที่สุด จะมีเครื่องมืออะไรบ้างในการบริหารจัดการการเก็บรวบรวมจากเราอย่างเป็นระบบ” (A1 A9)

“จัดการได้ไม่ดี จำเป็นต้องเพิ่มต้นทุนหลายที่ทำให้เงินทุนต้องใช้ในการจัดการทำให้สะอาดหรือคัดแยก หลายคนพูดตรงกันว่า กระบวนการเยอะทำให้ต้นทุนแพง” (A7) (A16)

“เราพบว่าหัวใจแก่นคือว่าสิ่งที่ทำให้สำเร็จก็คือ ความสามารถเก็บรวบรวมอย่างเป็นระบบ เป็นชนิดเป็นประเภท เป็นอย่างไร” (A1)

“บริษัทที่มีมาตรฐานแบบของเราก็มีการจดทะเบียนแบบถูกต้องจึงกลายเป็นเป้าเด่น ต้องมีใบรับประกันไปยืนยัน” (A1)

“ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรให้มีมาตรฐานโรงงานสากล” (A8)

“มีหัวหน้างาน มีผู้จัดการเป็นผู้คุม ทางเราจะเป็นผู้สั่งผู้จัดการอย่างเดียวและทางผู้จัดการจะเป็นผู้ดำเนินงานต่อ” (A2)

“ปรับเปลี่ยนวิธีการบริหารจัดการให้เป็นระบบมากขึ้น” (A7)

“การบริหารจัดการปัจจุบันมีพนักงานประมาณ 10 คน (เดิมในยุคคุณแม่จะมีพนักงานจำนวนมาก ประมาณ 100 คน) พอผมมาบริหารก็ลดจำนวนพนักงานลง” (A6)

“ระบบการทำงานยังคงต้องเข้มงวดต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานและกฎระเบียบต่างๆที่กำหนดไว้” (A5 A6)

“ในเครื่องของเราเองสามารถนำไปแปรรูปด้วยและลูกค้าที่ยังเชื่อมั่นในคุณภาพผลิตภัณฑ์ของเรา ยังเชื่อมั่นอยู่ เลยยังมีออเดอร์เข้ามาเรื่อยๆ” (A3 A10)

ด้านการเรียนรู้และการเติบโต

ธุรกิจรีไซเคิล มีการดำเนินงานของพนักงานที่จะต้องใช้ความชำนาญเฉพาะด้าน เนื่องจากการทำงานซ้ำๆ เดิมๆ แต่จะมีบางกลุ่มงานที่จะเป็นผู้ให้ความรู้เกี่ยวกับลักษณะของขยะกับพนักงานเพื่อให้มีการคัดแยกที่ถูกต้องภายในธุรกิจ กับกลุ่มภายนอกที่ช่วยให้คัดแยกอย่างถูกต้องทำให้ลดภาระการดำเนินงานคัดแยกได้ การพัฒนาในด้านทัศนคติเป็นเรื่องจำเป็นมากเพราะความรู้สึกในการทำงานกับขยะ ของเสีย ของใช้แล้ว ทำให้รู้สึก

ไม่ดีพนักงานจึงทำงานได้ไม่นานก็ออกไป การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของธุรกิจก็มีน้อยมีเฉพาะการทำงาน เป็นส่วนใหญ่ รวมถึงความสามารถในการแสดงความคิดเห็นก็น้อยมากเช่นกันเนื่องจากกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ ส่วนใหญ่เป็นการบริหารแบบครอบครัว ดังนั้นเกือบทุกเรื่องผู้ที่เป็นเจ้าของหรือผู้จัดการจะเป็นผู้คิด และ ตัดสินใจทั้งสิ้น และพนักงานมีโอกาสในการของบประมาณเพื่อพัฒนาตนเองก็น้อยมาก

“ทุกเจ้าที่เก็บเป็นแบบ SMEs ทั้งหมด คือเป็นแบบบริหารกันเองตัดสินใจเอง” (A7) (A16)

“ส่วนใหญ่เหมือนเป็น CEO เป็นผู้ควบคุมทุกอย่างและตัดสินใจด้วยตัวเอง” (A2)

“มีการสอน การอบรม การอธิบาย การประชาสัมพันธ์ การ PR ทุกๆ รูปแบบให้พนักงานรู้ว่า ตั้งแต่ กระดาษ พลาสติก ขวดแก้ว โลหะมีค่าสูงมาก และของอื่นๆมีค่า” (A1)

“พนักงานบางส่วนอาจจะไม่ยอมรับในการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต” (A8)

“ต้องเอาใจมาก่อนเพราะใจเป็นหัวหน้าของทัศนคติ ใจรักเรื่องของสิ่งแวดล้อมนี้คือการสร้างพลัง ใจ สร้างความผูกพันทำให้เขามองโลกในแง่ดีก่อน” (A1)

“บริษัทมีหน่วยงานในการพัฒนาพนักงานภายใน” (A3 A9 A10)

“สร้างความผูกพันผู้บริหารกับพนักงานให้มีความเข้มแข็งเพิ่มขึ้นโดยจะบริหารแบบเป็นกันเอง มีการ แลกเปลี่ยนพูดคุยกัน” (A2)

“บางคนก็เดินไปหามหาวิทยาลัย สำนักงานนวัตกรรม ไปหาหลายๆ ที่ต่างกัน ซึ่งจะเป็นเครือข่ายที่ดี ในการทำงานร่วมงานกัน” (A16)

“การบริหารงานแบบครอบครัว คุยกันแบบครอบครัว จะพูดคุยกันว่าแนวทางเป็นอย่างไร เอาหลายๆ คนมาคุยกัน ระดมความคิดกัน มีการแลกเปลี่ยน เสนอความคิดต่อกัน” (A3)

“เราจะส่งระดับหัวหน้างานไปอบรม หากใครมีความสนใจจะเรียนต่อทางโรงงานก็จะมึงงบประมาณ ช่วยเหลือ และแบ่งเวลาให้ไปเรียน หากใครคิดจะก้าวหน้าหรือพัฒนาตนเอง” (A3)

สรุปได้ว่า

ผู้บริหารส่วนใหญ่ให้ความสำคัญของปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิล ของ องค์การแบบสมดุล **อันดับ 1 ด้านการเงิน** เป็นสิ่งสำคัญที่สุด เนื่องจากลักษณะของธุรกิจต้องใช้เงินสดในการ ดำเนินการ ถ้าบริหารได้ดีจะไม่มีปัญหา โดยเฉพาะถ้าสามารถทำบัญชีได้ดีจะควบคุมการดำเนินงานในภาพรวม ได้ ซึ่งธุรกิจนี้เรื่องงบประมาณและเงินสดในการดำเนินงานไม่มีปัญหา ลูกค้ำก็มีการซื้อขายอย่างต่อเนื่อง โดย กำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่องเพราะมีมาตรฐานในการซื้อขายสินค้าที่ชัดเจน เป็นธรรม การ ดำเนินงานของธุรกิจนี้มีความเสี่ยงต่ำ **อันดับที่ 2 ด้านกระบวนการภายใน** การดำเนินงานต้องเป็นระบบ ทั้ง การรวบรวม แยกกลุ่มวัสดุดิบ การทำความสะอาด การแปรรูป และการจัดเก็บ ถ้าธุรกิจทำอย่างเป็นระบบจะ

ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการรวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในเรื่องโซ่อุปทานที่ดีทำให้ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น ถ้าธุรกิจใดที่มีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งรูปแบบการจดทะเบียน ใบรับประกันในเรื่องที่เกี่ยวข้อง มาตรฐาน ISO ต่างๆ จะทำให้ธุรกิจได้รับการสนับสนุนจากองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งปราศจากปัญหาการถูกตรวจสอบจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง **อันดับที่ 3 ด้านลูกค้า** โดยส่วนใหญ่จะมีกลุ่มลูกค้าที่เป็นเครือข่ายและมีความเชื่อใจในคุณภาพของวัตถุดิบที่ได้ไปจึงมีการขายที่ต่อเนื่อง โดยเฉพาะกลุ่มโรงงานขนาดใหญ่จะได้รับความต้องการซื้อมาจากลูกค้าต่างประเทศเพิ่มมากขึ้น ที่มีผลมาจากกระแสสังคมที่ให้ความสำคัญกับการรักษาสีงแวดล้อมโดยการใช้วัสดุรีไซเคิลมาใช้ในการผลิต ซึ่งกลุ่มเหล่านี้ขยายตัวมากขึ้น ส่วนกลุ่มที่เป็นธุรกิจขายของเก่าและกลุ่มคัดแยก ก็จะสามารถส่งสินค้าให้กับธุรกิจต้นสังกัดได้มากขึ้น ส่วนใหญ่ในการผลิตสินค้าจะเป็นไปตามความต้องการหรือเจ้าของคิดเองโดยไม่มีการศึกษาการตลาดก่อน **อันดับที่ 4 ด้านการเรียนรู้และการเติบโต** ในการดำเนินงานในกลุ่มธุรกิจนี้พนักงานจะใช้ความชำนาญเฉพาะด้าน เนื่องจากการทำงานซ้ำๆ เดิมๆ แต่จะมีบางกลุ่มงานที่จะเป็นผู้ให้ความรู้เกี่ยวกับลักษณะของขยะกับพนักงานเพื่อให้มีการคัดแยกที่ถูกต้องภายในธุรกิจ กับกลุ่มภายนอกที่ช่วยให้คัดแยกอย่างถูกต้องทำให้ลดภาระการดำเนินงานคัดแยกได้ การพัฒนาในด้านทัศนคติเป็นเรื่องจำเป็นมากเพราะความรู้สึกในการทำงานกับขยะ ของเสีย ของใช้แล้ว ทำให้รู้สึกไม่ดีพนักงานจึงทำงานได้ไม่นานก็ออกไป การมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของธุรกิจก็มีน้อยมีเฉพาะการทำงานเป็นส่วนใหญ่ รวมถึงความสามารถในการแสดงความคิดเห็นก็จะน้อยมากเช่นกันเนื่องจากกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ส่วนใหญ่เป็นการบริหารแบบครอบครัว ดังนั้นเกือบทุกเรื่องผู้ที่เป็นเจ้าของหรือผู้จัดการจะเป็นผู้คิด และตัดสินใจทั้งสิ้น และพนักงานมีโอกาสนในการขอขบประมาณเพื่อพัฒนาตนเองก็มีน้อยมาก ดังตารางที่ 1.3

ตารางที่ 1.3 ลำดับความสำคัญของความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิล (เชิงคุณภาพ)

ลำดับ	ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ (องค์การแบบสมดุล)	จำนวน ผู้ให้ความสำคัญมากที่สุด
1	ด้านเงิน	8
2	ด้านกระบวนการภายใน	5
3	ด้านลูกค้า	3
4	ด้านการเรียนรู้และการเติบโต	1

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้เก็บแบบสอบถามจำนวน 400 คน เกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิลขององค์การแบบสมดุล ได้ผลดังตาราง

ตารางที่ 1.4 ลำดับความสำคัญของความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิล (เชิงปริมาณ)

ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ (องค์การแบบสมดุล)	\bar{x}	S.D.
1. ด้านการเงิน	4.53	0.30
2. ด้านลูกค้า	4.22	0.42
3. ด้านกระบวนการภายใน	4.34	0.44
4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต	4.10	0.53
รวม	4.30	0.42

จากตาราง 1.4 พบว่า ความสำเร็จทางธุรกิจ มีภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.30 ในรายด้านพบว่า ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิล ให้ความสำคัญทางด้านการเงินมากที่สุด คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.53 รองลงมาคือ ด้านกระบวนการภายใน คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.34 อันดับสามคือ ด้านลูกค้า คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.22 และสุดท้ายคือด้านกรเรียนรู้และเติบโตคิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.10 ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์

3. ผลการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

จากการศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ และปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจ รายละเอียดดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลส่วนบุคคลของอุตสาหกรรมรีไซเคิลในประเทศไทย ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา ระยะเวลาดำเนินงานของบริษัท ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้ ภาคที่ธุรกิจของบริษัทของท่านตั้งอยู่ ลักษณะของการประกอบธุรกิจรีไซเคิลของท่านจัดอยู่ในกลุ่มใด ลักษณะของกิจการทางธุรกิจ และจำนวนพนักงานในองค์กร ผลจากการเก็บข้อมูลได้รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1.5 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูล	จำนวน (n = 400)	ร้อยละ (= 100)
1. เพศ		
1.1 ชาย	339	84.75
1.2 หญิง	61	15.25
2. ระดับการศึกษา		
2.1 มัธยมศึกษาปีที่ 6 / ปวช.	18	4.50
2.2 อนุปริญญาหรือเทียบเท่า / ปวส.	64	16.00
2.3 ปริญญาตรี	213	53.25
2.4 ปริญญาโท	98	24.50
2.5 ปริญญาเอก	7	1.75
3. ระยะเวลาดำเนินงานกิจการของบริษัท		
3.1 น้อยกว่า 5 ปี	39	9.75
3.2 5 ปี – 10 ปี	63	15.75
3.3 10 ปี – 15 ปี	132	33.00
3.4 มากกว่า 15 ปี	166	41.50
4. ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้		
4.1 น้อยกว่า 5 ปี	19	4.75
4.2 5 ปี – 10 ปี	76	19.00
4.3 10 ปี – 15 ปี	161	40.25
4.4 มากกว่า 15 ปี	144	36.00
5. ภาคที่ธุรกิจของบริษัทของท่านตั้งอยู่		
5.1 กรุงเทพฯ	101	25.25
5.2 ภาคกลาง	122	30.50
5.3 ภาคเหนือ	34	8.5
5.4 ภาคตะวันออก	46	11.50
5.5 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	39	9.75
5.6 ภาคตะวันตก	45	11.25
5.7 ภาคใต้	13	3.25
6. ลักษณะของการประกอบธุรกิจไร้เคิลของท่านจัดอยู่ในกลุ่มใด		

	ข้อมูล	จำนวน (n = 400)	ร้อยละ (= 100)
6.1	กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม	58	14.50
6.2	กลุ่มผู้ค้าของเก่า	141	35.25
6.3	กลุ่มโรงงานรับซื้อวัสดุดิบ	201	50.25
7. ลักษณะของกิจการทางธุรกิจ			
7.1	เป็นเจ้าของคนเดียว	62	15.50
7.2	หุ้นส่วนในเครือญาติ	173	43.25
7.3	หุ้นส่วนกับบุคคลอื่นที่ไม่ใช่เครือญาติ	165	41.25
8. จำนวนพนักงานในองค์กร			
8.1	น้อยกว่า 20 คน	154	38.50
8.2	21 – 50 คน	179	44.75
8.3	51 คนขึ้นไป	67	16.75

จากตาราง 1.5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ร้อยละ 84.75 ระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 53.25 ระยะเวลาดำเนินกิจการของบริษัทมากกว่า 15 ปี ร้อยละ 41.50 ประสบการณ์ทำงานในบริษัทแห่งนี้ 10 ปี – 15 ปี ร้อยละ 40.25 ภาคที่ธุรกิจของบริษัทของท่านตั้งอยู่ภาคกลาง ร้อยละ 30.50 ลักษณะของการประกอบธุรกิจรีไซเคิลของท่านจัดอยู่ในกลุ่มใด กลุ่มโรงงานรับซื้อวัสดุดิบ ร้อยละ 50.25 ลักษณะของกิจการทางธุรกิจหุ้นส่วนในเครือญาติ ร้อยละ 43.25 และจำนวนพนักงานในองค์กร 21 – 50 คน ร้อยละ 44.75

ตอนที่ 2 สมรรถนะของผู้ประกอบการ

สมรรถนะของผู้ประกอบการ ได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านโอกาส ด้านความสัมพันธ์ และด้านจรรยาบรรณ ผลจากการเก็บข้อมูลได้รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1.6 สมรรถนะของผู้ประกอบการ

สมรรถนะของผู้ประกอบการ	\bar{x}	S.D.
1. ด้านกลยุทธ์	4.05	0.58
- ท่านวิเคราะห์ความเสี่ยงในอนาคตเพื่อรองรับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้น	4.03	0.80
- ท่านวางแผนกลยุทธ์ในการดำเนินงานที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย	4.09	0.82
- ท่านกำหนดแนวทางกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อปรับเปลี่ยนให้บรรลุเป้าหมาย	4.03	0.80
2. ด้านโอกาส	4.09	0.59

สมรรถนะของผู้ประกอบการ	\bar{x}	S.D.
- ท่านมีการคัดเลือก Suppliers เพื่อให้ได้ปัจจัยการผลิตที่มีคุณภาพและราคาที่เหมาะสม	4.05	0.88
- ท่านรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนทางการตลาด	4.12	0.82
- ท่านนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในกระบวนการผลิต	4.09	0.83
3. ด้านจรรยาบรรณ	4.19	0.58
- ท่านปฏิบัติตามจรรยาบรรณต่อลูกค้า โดยมีความซื่อสัตย์และเคารพในสิทธิ มีความเสมอภาคเท่าเทียมกันในการเอาใจใส่ลูกค้า	4.24	0.79
- ท่านปฏิบัติตามจรรยาบรรณต่อพนักงานโดยให้ความยุติธรรมเท่าเทียมกันทั้งด้านปกครองและผลตอบแทน	4.17	0.79
- ท่านปฏิบัติตามจรรยาบรรณต่อสังคมโดยไม่ทำธุรกิจที่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	4.16	0.79
4. ด้านความสัมพันธ์	4.04	0.59
- ท่านดำเนินการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าโดยการรับฟังข้อเสนอแนะ เพื่อนำมาปรับปรุงธุรกิจ	4.11	0.79
- ท่านดำเนินการจัดอบรมพนักงานขายและฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	4.00	0.88
- ท่านดำเนินการจัดแสดงความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการตามงานต่างๆ เพื่อให้เข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้น	4.01	0.87
รวม	4.09	0.43

จากตาราง 1.6 พบว่าสมรรถนะของผู้ประกอบการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.09 ซึ่งในรายด้านให้ความสำคัญสูงสุดในด้านจรรยาบรรณ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.19 รองลงมาคือด้านโอกาส อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.09 และท้ายสุดคือด้านความสัมพันธ์ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.04

ตอนที่ 3 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ ด้านการกระตุ้นทางปัญญา และด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล ผลจากการเก็บข้อมูลได้รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1.7 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	\bar{x}	S.D.
1. ด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์	4.14	0.51
- ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีของพนักงาน โดยทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อความสำเร็จของหน่วยงาน	4.11	0.80
- ท่านจะรับผิดชอบแทนพนักงานเสมอเมื่อพนักงานเกิดปัญหา	4.14	0.76
- ท่านร่วมช่วยเหลือพนักงานในการแก้ไขปัญหาในงานที่เกิดขึ้น	4.20	0.81
- ท่านอธิบายให้พนักงานเห็นวิสัยทัศน์ของหน่วยงานอย่างชัดเจน ทำให้พนักงานเกิดความมุ่งมั่นจะทำวิสัยทัศน์นั้นให้เป็นจริง	4.12	0.81
2. ด้านการสร้างแรงบันดาลใจ	4.14	0.57
- ท่านแจ้งให้พนักงานทราบถึงแนวทางความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การทำงานเสมอ	4.12	0.82
- ท่านกำหนดเป้าหมายของงานที่ท้าทายความสามารถของพนักงาน	4.16	0.80
- ท่านสามารถสร้างแรงผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานภายในหน่วยงาน	4.13	0.79
3. ด้านการกระตุ้นทางปัญญา	4.09	0.55
- ท่านผลักดันให้พนักงานทุกคนในหน่วยงานคิดและเสนอวิธีการทำงานที่จะทำ ให้การทำงานได้ผลดีมากขึ้น	4.10	0.81
- ท่านยอมรับแนวคิดและวิธีการแก้ปัญหาใหม่ๆ ของพนักงานเสมอ	4.12	0.82
- ท่านได้จัดการประชุมร่วมกับพนักงานร่วมกันระดมความคิด เพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น	4.07	0.83
- ท่านตั้งคำถามกระตุ้นให้พนักงานคิดหาวิธีการทำงานใหม่ๆ เสมอ	4.07	0.84
4. ด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล	4.06	0.61
- ท่านสนับสนุนให้พนักงานได้เข้าอบรมความรู้เพิ่มเติมตามที่พนักงานต้องการ	4.06	0.84
- ท่านให้การสนับสนุนให้ศึกษาในระดับสูงขึ้นตามที่พนักงานต้องการ	4.01	0.92
- ท่านเอาใจใส่ดูแล ช่วยเหลือพนักงานทั้งเรื่องการทำงานและเรื่องส่วนตัว	4.10	0.81
รวม	4.10	0.43

จากตาราง 1.7 พบว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.10 ซึ่งในรายด้านให้ความสำคัญสูงสุดในด้านการมีอิทธิพลอย่างมีอุดมการณ์ และด้านการสร้างแรงบันดาลใจ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.14 รองลงมาคือด้านการกระตุ้นทางปัญญา อยู่ในระดับมาก คิดเป็น

คะแนนเฉลี่ย 4.09 และสุดท้ายคือด้านการคำนึงถึงความเป็นปัจเจกบุคคล อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.06

ตอนที่ 4 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ได้แก่ ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน ด้านความต้องการค่าตอบแทน ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น และด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆจากการเก็บข้อมูลได้รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1.8 แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	\bar{x}	S.D.
1. ด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน	4.17	0.54
- ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์การที่มีความยุติธรรม ความเสมอภาค และความเป็นธรรม	4.16	0.79
- ท่านต้องการปฏิบัติงานในองค์การที่ให้ความเคารพในสิทธิและความเป็นส่วนตัวของพนักงาน	4.16	0.78
- ท่านต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์การที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม	4.20	0.81
2. ด้านความต้องการค่าตอบแทน	4.11	0.52
- ท่านเลือกทำงานนี้เพราะการจ่ายค่าตอบแทนที่ยุติธรรม	4.12	0.80
- ท่านเลือกทำงานนี้เพราะทำให้มีรายได้เพียงพอกับสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน	4.09	0.80
- ท่านทำงานหนักเพราะต้องการรายได้ที่สูงขึ้น	4.13	0.83
3. ด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ	4.14	0.51
- ท่านตั้งมาตรฐานของผลการทำงานของตนเองไว้สูงเพื่องานที่ดีเลิศ	4.14	0.78
- ท่านตั้งใจเรียนรู้งานและทำงานที่ให้โอกาสในการพัฒนาความรู้ ทักษะ ความสามารถใหม่ๆ เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น	4.20	0.76
- ท่านมั่นใจว่าสามารถทำงานให้ได้มาตรฐานดีกว่าที่ผ่านมา	4.08	0.77
4. ด้านความต้องการแข่งขันในการทำงาน	4.09	0.54
- ท่านจะใช้ความพยายามและความสามารถอย่างเต็มที่ เมื่อท่านได้ทำงานแข่งขันกับผู้อื่น	4.14	0.81
- ท่านคิดว่าเรื่องสำคัญมากในการทำงานคือการปฏิบัติงานที่ดีกว่าผู้อื่น	4.07	0.81
- ท่านรู้สึกประสบความสำเร็จหากสามารถทำงานได้ดีกว่าผู้อื่น	4.07	0.83
5. ด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น	4.08	0.51

แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	\bar{x}	S.D.
- ท่านต้องการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญในองค์กร	4.10	0.78
- ท่านต้องการมีอนาคตที่ดีและเป็นบุคคลที่มีชื่อเสียง	4.04	0.81
- ท่านต้องการการยอมรับจากผู้อื่นจากการทำงานของท่าน	4.12	0.77
6. ด้านความต้องการที่จะเอาชนะปัญหาต่างๆ	4.13	0.53
- ท่านมีความเชื่อว่า หากท่านใช้ความพยายามมากพอจะสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของชีวิตได้กำหนดไว้ได้	4.15	0.80
- ท่านจะพยายามแก้ไขปัญหาหรืออุปสรรคโดยการเรียนรู้อย่างหนักเพื่อให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายให้ได้	4.16	0.79
- ท่านจะแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานด้วยเหตุผลตามหลักวิชาการ	4.09	0.80
รวม	4.12	0.35

จากตาราง 1.8 พบว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.12 ซึ่งในรายด้านให้ความสำคัญสูงสุดในด้านความต้องการจริยธรรมในการทำงาน อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.17 รองลงมาคือด้านความต้องการแสวงหามาตรฐานที่ดีเลิศ อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.14 และท้ายสุดคือด้านความต้องการที่จะมีสถานภาพที่สูงขึ้น อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.08

ตอนที่ 5 ความสำเร็จทางธุรกิจ

ความสำเร็จทางธุรกิจ ได้แก่ ด้านเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตผลจากการเก็บข้อมูลได้รายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 1.9 ความสำเร็จทางธุรกิจ

ความสำเร็จทางธุรกิจ (องค์กรแบบสมดุล)	\bar{x}	S.D.
1. ด้านการเงิน	4.53	0.30
- ธุรกิจมีการเพิ่มขึ้นของรายได้จากสินค้าหรือบริการ	4.54	0.54
- ธุรกิจมีการเพิ่มขึ้นของรายได้จากลูกค้าใหม่	4.57	0.54
- กำไรของธุรกิจมีความแน่นอนและต่อเนื่อง	4.53	0.55
- การดำเนินงานของธุรกิจมีความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ควบคุมได้	4.48	0.59
2. ด้านลูกค้า	4.22	0.42
- ลูกค้าแสดงความพึงพอใจในสินค้าและบริการ	4.23	0.66
- ธุรกิจสามารถรักษาลูกค้ารายเดิมไว้ได้	4.32	0.66
- ธุรกิจมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นจากการขยายฐานลูกค้า	4.13	0.73

ความสำเร็จทางธุรกิจ (องค์การแบบสมดุล)	\bar{x}	S.D.
3. ด้านกระบวนการภายใน	4.34	0.44
- ธุรกิจของท่านมีการวางแผนการปฏิบัติงานล่วงหน้าทุกขั้นตอน	4.32	0.68
- แผนงานการปฏิบัติงานที่วางไว้มีความเหมาะสม สามารถนำไปปฏิบัติได้โดยไม่เกิดปัญหา	4.43	0.66
- ธุรกิจของท่านสามารถให้บริการได้ทันกับความต้องการ	4.27	0.72
4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต	4.10	0.53
- พนักงานของท่านมีทัศนคติที่ดีต่อวัฒนธรรมองค์การ สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ระบบการทำงาน และระบบการให้ค่าตอบแทนแก่พนักงาน	4.13	0.76
- พนักงานของท่านมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่างๆ ของธุรกิจอยู่เสมอ	4.11	0.80
- พนักงานของท่านสามารถแสดงความคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาธุรกิจขององค์การ	4.09	0.77
รวม	4.30	0.42

จากตารางพบว่าความสำเร็จทางธุรกิจ ภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.30 ซึ่งในรายด้านให้ความสำคัญสูงสุดในด้านการเงิน อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.53 รองลงมาคือคือ ด้านกระบวนการภายใน อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 4.34 และสุดท้ายคือด้านการเรียนรู้และเติบโต อยู่ในระดับมาก คิดเป็นคะแนนเฉลี่ย 1.9

ทดสอบสมมติฐานการวิจัย ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

ก่อนที่จะวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ จำเป็นต้องตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยที่ว่า ตัวแปรอิสระทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน เพื่อป้องกันปัญหา Multicollinearity โดยใช้การทดสอบ Collinearity จะได้ค่าสถิติ tolerance และค่า VIF (Variance Inflation Factor) ดังตาราง 1.10

ตาราง 1.10 แสดงค่าสถิติ tolerance และค่า VIF (Variance Inflation Factor)

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.704	1.419
สมรรถนะของผู้ประกอบการ	0.789	1.267
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	0.684	1.463

โดยทั่วไปจะเกิดปัญหาเกี่ยวกับ Multicollinearity ในระดับมากต้องมีค่า Tolerance ต่ำกว่า 0.2 (Menard, 1995. อ้างถึงใน Field, 2000) แต่จากตารางแสดงว่า ตัวแปรอิสระแต่ละตัวมีโอกาสเกิด Multicollinearity น้อยมาก เนื่องจากมีค่า Tolerance เข้าใกล้ 1 นอกจากนี้ค่า VIF หากเกิน 4 หรือ 5 แสดงว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันเอง (ผ่องศรี เกียรติเลิศสนภา, 2553) แต่จากตารางพบว่าค่า VIF น้อยกว่า 4 ดังนั้นจึงเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้นของการวิเคราะห์การถดถอยที่ว่าตัวแปรอิสระทุกตัวเป็นอิสระต่อกัน ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ ผลการวิเคราะห์แสดงได้ตามตาราง 1.11

ตารางที่ 1.11 ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.915a	0.837	0.835	0.10500

a. Predictors: (Constant), ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

b. Dependent Variable: ความสำเร็จทางธุรกิจ

จากตาราง 1.11 พบว่า จะมีตัวแปรอิสระ 3 ตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ที่ร่วมกันพยากรณ์ความสำเร็จทางธุรกิจได้ร้อยละ 83.7 โดยจะมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์ผลลัพธ์การดำเนินงานเท่ากับ 0.10500 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation coefficient: R) เท่ากับ 0.915 แสดงว่าภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจในระดับที่สูง (Cohen Runyon and other, 1996: 238)

ตารางที่ 1.12 แสดงความสามารถในการทำนายความสำเร็จทางธุรกิจจากภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

Model	SS	DF	MS	F	p-value.
1 Regression	22.372	3	7.457	676.403	0.000a
Residual	4.366	396	0.011		
Total	26.738	399			

- a. Predictors: (Constant), ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์
b. Dependent Variable: ความสำเร็จทางธุรกิจ

จากตารางที่ 1.12 พบว่า ตัวแปรอิสระ 3 ตัว ได้แก่ ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ได้รับการคัดเลือกเป็นตัวแปรพยากรณ์เข้าสมการเพื่อพยากรณ์ ความสำเร็จทางธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากค่า p-value. < 0.05

ตารางที่ 1.13 แสดงผลการวิเคราะห์อำนาจพยากรณ์ของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง สมรรถนะของผู้ประกอบการ และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่มีต่อความสำเร็จทางธุรกิจ

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	p-value.
	b	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.040	0.069		29.446	0.000
ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง	0.016	0.014	0.026	1.094	0.040
สมรรถนะของผู้ประกอบการ	0.547	0.014	0.910	39.825	0.000
แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์	0.011	0.018	0.014	2.408	0.018

จากตารางที่ 1.13 แสดงว่า ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (X_1) สมรรถนะของผู้ประกอบการ (X_2) และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (X_3) สามารถพยากรณ์ความสำเร็จทางธุรกิจ ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สามารถเรียงลำดับความสำคัญในการพยากรณ์จากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดคือ สมรรถนะของผู้ประกอบการ ($b=0.547$) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($b=0.016$) และแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ($b=0.011$) ตามลำดับ มีสมการพยากรณ์ดังนี้คือ

$$\hat{Y} = 2.014 + 0.016 X_1 + 0.547 X_2 + 0.011 X_3$$

4. ผลการศึกษาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของอุตสาหกรรมรีไซเคิล

ผู้วิจัยขอวิเคราะห์ผลจากการสัมภาษณ์เพื่อให้เป็นข้อสรุปเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาความสำเร็จของธุรกิจของอุตสาหกรรมรีไซเคิล ดังนี้

ระดับองค์การ

1. ด้านเงิน ธุรกิจใอุตสาหกรรมรีไซเคิลจะต้องบริหารจัดการเงินสดอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ดำเนินการใช้เงินสูงกว่าความสามารถของธุรกิจที่จะรับได้ เพิ่มความสามารถในการจัดทำบัญชีจะช่วยให้การควบคุมงบประมาณในการซื้อ ขาย แปรรูป สินค้ารีไซเคิลได้ และทำให้เห็นถึงสภาพคล่องทางการเงิน

2. ด้านลูกค้า ธุรกิจใอุตสาหกรรมรีไซเคิลจะต้องสร้างเครือข่ายและความสัมพันธ์ที่ติดกลุ่มลูกค้าโดยการติดต่อ สื่อสารกัน หรือช่วยเหลือกัน การศึกษาความต้องการของลูกค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศที่มีผลมาจากกระแสสังคมที่ให้ความสำคัญกับการรักษาโลก ผลักดันให้เกิดแบรนด์ของธุรกิจกับลูกค้าให้เป็นแบรนด์ที่ช่วยรักษาสิ่งแวดล้อม ธุรกิจอาจต้องมีการประชาสัมพันธ์ทั้ง Offline และ Online กับกลุ่มสังคมภายนอกเพื่อให้เป็นที่รู้จักและเกิดความน่าเชื่อถือ รวมถึงการกำหนดราคาตามราคามาตรฐานกลางในการซื้อ-ขายสินค้าอย่างตรงไปตรงมา อาจขึ้นป้ายให้ผู้ติดต่อได้เห็นราคากลางที่ชัดเจน

3. ด้านกระบวนการภายใน การดำเนินงานของธุรกิจรีไซเคิลต้องดำเนินอย่างเป็นระบบ ทั้งการรวบรวม แยกกลุ่มวัสดุดิบ การทำความสะอาด การแปรรูป การจัดเก็บ และจนถึงส่งขาย เพิ่มประสิทธิภาพของโซ่อุปทานที่ดีจะทำให้ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น ธุรกิจรีไซเคิลต้องรักษาคุณภาพของสินค้าให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด รวมถึงอุปกรณ์ที่ได้มาตรฐาน เช่น เครื่องชั่งน้ำหนัก เป็นต้น ตลอดจนธุรกิจใอุตสาหกรรมรีไซเคิลจะต้องมีมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั้งรูปแบบการจดทะเบียน มาตรฐาน ISO 9001

4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ธุรกิจใอุตสาหกรรมรีไซเคิลจะต้องพัฒนาพนักงานให้เกิดความรู้เกี่ยวกับข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ประเภทพลาสติกใการรีไซเคิล ราคามาตรฐาน กระบวนการรีไซเคิลใภาพรวม เป็นต้น รวมถึงให้โอกาสพนักงานได้พัฒนาความสามารถและทักษะด้านต่างๆ ให้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องปลูกฝังทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานรวมถึงผู้ประกอบการต่างๆ ว่าการทำธุรกิจรีไซเคิลเป็นธุรกิจที่สุจริต ช่วยสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างแท้จริง ผู้ประกอบการของธุรกิจต้องพัฒนาการคิดผลิตภัณฑ์ที่มาจากวัสดุบรีไซเคิลเพื่อยกระดับธุรกิจของตนเอง จากผู้ขายวัสดุบเป็นผู้ขายผลิตภัณฑ์หรือสินค้า

ระดับนโยบาย

1. รัฐบาลควรสนับสนุนการดำเนินธุรกิจรีไซเคิลอย่างจริงจัง โดยการผลักดันกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ อุตสาหกรรมที่รักษาสิ่งแวดล้อมหรือพลังงาน

2. รัฐบาลควรสนับสนุนการดำเนินธุรกิจรีไซเคิลโดยลดจำนวนของการจดทะเบียนที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกลุ่มธุรกิจรีไซเคิล ที่ตอนนี้ผู้ประกอบการต้องรับภาระในการจดทะเบียนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรีไซเคิลจำนวนมาก
3. รัฐบาลควรให้กระทรวงการคลังมีนโยบายลงมาที่กรมสรรพากร ในการวิเคราะห์ภาษี ลดภาษีสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจรีไซเคิล ทั้ง ผู้ประกอบการ ลูกค้า เป็นต้น
4. รัฐบาลควรให้แบงก์ชาติกำหนดนโยบายให้แบงก์พาณิชย์ช่วยบุคคลที่ต้องการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจรีไซเคิลเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้ง่ายขึ้น รวมถึงวงเงินที่ได้รับควรจะมีสูงขึ้น
5. รัฐบาลควรให้กรมศุลกากร ยกเว้นภาษีการนำเข้า-ส่งออกให้กับการทำธุรกรรมของสินค้ารีไซเคิล ซึ่งจะก่อให้เกิดแรงกระตุ้นให้กลุ่มลูกค้านอกจากภายในประเทศและต่างประเทศสนใจทำธุรกิจกันมากขึ้น

