

การศึกษาการจัดการธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ธ.ก.ส. สาขาพนัสนิคม  
หน่วยอำเภอเกาะจันทร์: กรณีศึกษากลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรส ตำบลท่าบุญมี กิ่งอำเภอเกาะจันทร์  
จังหวัดชลบุรี มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาการบริหารจัดการองค์กร บุคลากร เงินทุน วัสดุอุปกรณ์  
และการบริหารธุรกิจของกลุ่มฯ 2) วิเคราะห์ผลการดำเนินธุรกิจของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรส ตำบล  
ท่าบุญมี และ 3) เสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการจัดการด้านบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์  
การผลิต และการตลาดของกลุ่ม โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประชากร จำนวน  
36 ราย แยกเป็นคณะกรรมการ จำนวน 11 ราย สมาชิก จำนวน 25 ราย รวมทั้งจากการวิเคราะห์  
SWOT ANALYSIS และ FOCUS GROUP ประกอบด้วย คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่ม  
สตรีน้ำพริกปรุงรส จำนวน 9 ราย ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 8 ราย ตัวแทน ธ.ก.ส. จำนวน 7 ราย  
รวมจำนวน 23 ราย

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มฯ มีคณะกรรมการและสมาชิก จำนวน 36 คน  
การรวมกลุ่มฯ เป็นวิสาหกิจชุมชน แต่ลักษณะของการดำเนินงานเป็นธุรกิจ SMEs วิธีการ  
ดำเนินงานจริง ๆ ไม่ใช่การดำเนินงานกลุ่ม แต่เป็นการดำเนินธุรกิจครอบครัวของประธานกลุ่มฯ  
มีสมาชิกทำงานร่วมกันจะเป็นลักษณะการจ้างแรงงานจากสมาชิก การบริหารจัดการองค์กร  
ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน ประธานจะเป็นผู้สั่งการและตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนิน  
งานการบริหารงานบุคคล สมาชิกมีความรู้ความสามารถด้านการตลาดไม่เท่ากับประธานฯ สมาชิก  
ไม่มีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำ การบริหารเงินทุน มีเงินทุนจำนวน 4,653,600 บาท เป็นทุน  
ภายใน จำนวน 3,600 บาท ทุนภายนอกกู้ยืม จำนวน 4,650,000 บาท กลุ่มขาดเงินทุนหมุนเวียน  
การบริหารวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร มีเพียงพอในการผลิต แต่ขาดความรู้ในการ  
ซ่อมแซม การใช้เทคโนโลยีการผลิตไม่ซับซ้อน การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการผลิต ประเภท  
ของผลิตภัณฑ์ จำนวน 31 รายการ วัตถุดิบมีราคาแพง และด้านการตลาด จำหน่ายให้

ห้างสรรพสินค้า ซึ่งเสียค่าธรรมเนียมห้างสรรพสินค้าค่อนข้างสูง กลุ่มกำลังเปิดช่องทางการรับข้อมูลข่าวสารทาง Internet

ผลการดำเนินงาน กลุ่มไม่ได้จัดทำบัญชี เป็นเพียงตัวเลขคร่าว ๆ สิ่งที่น่าเสนอเป็นการประมาณการตามที่กลุ่มทำได้ เป็นเพียงรายรับ-รายจ่าย ที่ไม่อาจวัดประสิทธิภาพได้ ผลการดำเนินงาน ปี 2549 ปริมาณธุรกิจ 4,200,000 บาท ค่าใช้จ่าย 3,739,140 บาท มีกำไรสุทธิ จำนวน 460,860 บาท ไม่มีการจ่ายเงินปันผล เนื่องจาก กลุ่มยังมีการที่จะต้องรับผิดชอบในหนี้เงินกู้ กลุ่มได้มีการประมาณการรายได้-รายจ่ายของปี 2550 ปริมาณธุรกิจ 11,000,000 บาท ค่าใช้จ่าย 9,467,678 บาท มีกำไรสุทธิ จำนวน 1,532,322 บาท จากข้อมูลดังกล่าว จะเห็นได้ว่ากลุ่มฯ มีู่ทางการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น มีผลทำให้มีกำไรเพิ่มมากขึ้น

#### ข้อเสนอแนะ

**การบริหารองค์กร** กลุ่มควรมีการบริหารจัดการในรูปแบบองค์กรวิสาหกิจชุมชน ที่ชัดเจน ไม่ใช่ธุรกิจครอบครัว เสนอให้ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ให้ส่งเสริมในเรื่องของการพัฒนาองค์กร และบุคลากรให้มีความรู้ในการบริหารจัดการ

**การบริหารบุคลากร** ส่วนราชการ/ร.ก.ส. หรือภาคเอกชนที่มีประสบการณ์ด้านการตลาดมาให้คำแนะนำ ควรจัดให้มีการประชุมสมาชิกเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และสนับสนุนให้มีการรับสมาชิกเพิ่มเติม

**การบริหารเงินทุน** ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ส่งเสริมการลงทุน โดยจัดหาเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ มีการระดมเงินจากภายในให้มากขึ้น ทางด้านการเงิน/บัญชี ควรให้มีการบันทึกบัญชีรายเป็นรายวัน และต้องแยกบัญชีของห้างหุ้นส่วนสุริรัชกับกลุ่มออกจากกันอย่างเด็ดขาด มิฉะนั้นกลุ่มอาจจะประสบกับความล้มเหลวได้

**การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมือ เครื่องจักร** ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ควรสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีคุณภาพ และกลุ่มควรติดต่อประสานงานกับวิทยาลัยการอาชีพ เพื่อซ่อมแซมเครื่องจักร เพื่อให้เครื่องจักรมีทำงานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

**การบริหารจัดการธุรกิจ** ด้านการผลิต ควรส่งเสริมให้มีการปลูกวัตถุดิบในชุมชน รวมทั้งเชื่อมโยงแหล่งวัตถุดิบคุณภาพดีและราคาถูก ด้านการตลาดควรขยายตลาดภายในประเทศมากกว่า ควรมีที่ปรึกษาการบริหารงานมืออาชีพ และร.ก.ส. ควรสร้างเครือข่ายขยายตลาดสินค้าของกลุ่ม ขณะนี้ ได้จดทะเบียนห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด เพื่อทำหน้าที่ด้านการตลาดในการจำหน่ายกลุ่มมีหน้าที่ผลิตเท่านั้น โดยจะต้องพิจารณาข้อดี และ ข้อเสียว่าคุ้มค่ากันหรือไม่

This study was conducted to investigate the following : 1) the managerial administration of the organization, staff, capital, materials, equipment, and business management of the group ; 2) business outcome of seasoning chili paste of woman group at sub- district Thaboonmee ; and 3) ways for the improvement on managing of staff, finance, materials, equipment, production, and marketing of the group. Data collection was done through interview with 36 respondents : 11 committees and 25 group members. SWOT analysis and focus group were employed with 9 committees and group members, 8 scholars and 7 representatives of the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives ; comprising the total number of 23 respondents.

Results of the study revealed that the community enterprise group consisting of 36 committees and group members carried out their tasks as the SMEs. In fact, it was not a group's business but it belonged to a family business of the group president. The group's members were hired for the business. It was also found that the managerial administration of the business was systematic and ambiguous. The group president was the key person making decision on staff management. Group members had less knowledge and potential in marketing than the group president. They had no opportunity to participate in brain storming and capital management. The capital was 4,653,600 baht comprising internal capital (3,600 baht) and loan (4,650,000 baht). The group lacked of flow capital even though there were adequate materials, equipment, tools and machines. Moreover, the group lacked of knowledge and did not know how to repair these things

although production technology was not so complicated. For the sake of the production management of 31 product items, it was found that raw materials were expensive. For the marketing aspect, the group's products were sold to department stores in which the group had to pay high fee. However, the group was then providing a channel for data or information perception through Internet.

In the case of accounting aspect, it was found that the group did not do book keeping. Thus, the group just presented the estimated figures of income and expenditure which could not be evaluated on the efficiency of the group's working performance. In the year 2006, the group's business volume was 4,200,000 baht while the expenditure was 3,739,140 baht and the net profit was 460,860 baht. However, there was no dividend since the group still had a burden on its loan debt. The group also estimated its business volume to be 11,000,000 in the year 2007 with the estimated expenditure and net profit of 9,467,678 and 1,532,322 baht, respectively. Based on these data and information obtained from results of the study, it can be seen that the group has a high tendency to expand its business and earn more profit.

#### **Suggestions and Recommendations**

**Organization Management** The group should have managerial administration in the form of the organization of community enterprise clearly and not be a family business. Government agencies and the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives should help promote the group on staff and organization development especially knowledge on managerial administration.

**Staff Management** Government agencies, the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, and other private sectors that have marketing experiences should give the group suggestions and hold a meeting for brain storming and encouraging the group to admit more members.

**Capital Management** Government agencies and the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives, should promote investment by providing a loan with low interest. Internal capital should be mobilized much more than ever. For finance and accounting, daily sale volume must be recorded and the account of Sureerat Partnership Ltd. must be definitely separated from that of the group or otherwise the group may fail in the business.

**Management of Materials, Equipment, Tools and Machines** Government agencies and the Bank for Agriculture and Agricultural Cooperatives should support the group on modern materials and equipment with high quality. The group should coordinate with an Industrial and Community Education college on the group's machine maintenance for the highest efficiency.

**Managerial Administration of the Business** In the case of production, local raw materials should be promoted for using as the important part of production and it should have network of inexpensive raw materials with good quality to be supplied. For the marketing aspect, domestic market should be promoted much more than foreign market and the group should have a professional consultant to handle it. Also, market network should be established. At present, Sureerat Partnership Ltd. has already been registered to function on marketing whereas the group only function on production. Thus, the group should consider on the advantage and disadvantage of this matter in worthwhile whether or not.