

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษาการจัดการธุรกิจวิสาหกิจชุมชน ธ.ก.ส. สาขาพนัสนิคม กิ่งอำเภอ เกาะจันทร์ : กรณีศึกษากลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่ได้จากการทำ SWOT ANALYSIS การประชุมสนทนากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์คณะกรรมการฯและสมาชิก ซึ่งสามารถแบ่งผลการศึกษา ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการองค์กร บุคลากร เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารธุรกิจของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ผลการดำเนินธุรกิจของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

ส่วนที่ 4 แนวทางในการพัฒนาการจัดการด้านบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์ การผลิตและการตลาดของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

ส่วนที่ 1 ข้อมูลคณะกรรมการฯและสมาชิกกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

ผลการศึกษาลักษณะทั่วไปของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ดังนี้

อายุ

จากตาราง 1 คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 10 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.78 รองลงมา คือ อายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 8 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.22 อายุระหว่าง 51 – 60 ปี จำนวน 7 ราย คิดเป็นร้อยละ 19.44 อายุมากกว่า 60 ปี จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 อายุระหว่าง 21 - 30 ปี จำนวน 3 ราย คิดเป็นร้อยละ 8.33 และอายุระหว่าง 15 - 20 ปี จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.56

ตาราง 1 จำนวนและร้อยละของอายุ

อายุ (ปี)	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
15 - 20	2	5.56
21 - 30	3	8.33
31 - 40	8	22.22
41 - 50	10	27.78
51 - 60	7	19.44
มากกว่า 60	6	16.67
รวม	36	100

การศึกษา

จากตาราง 2 คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่จบการศึกษาในระดับประถมศึกษา จำนวน 25 ราย คิดเป็นร้อยละ 69.44 รองลงมา คือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น จำนวน 5 ราย คิดเป็นร้อยละ 13.89 มัธยมศึกษาตอนปลาย จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11 และระดับอนุปริญญา/ปริญญา จำนวน 2 ราย คิดเป็นร้อยละ 5.56

ตาราง 2 จำนวนและร้อยละของระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ประถมศึกษา	25	69.44
มัธยมศึกษาตอนต้น	5	13.89
มัธยมศึกษาตอนปลาย	4	11.11
อนุปริญญา/ปริญญา	2	5.56
รวม	36	100

สถานภาพ

จากตาราง 3 คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส จำนวน 26 ราย คิดเป็นร้อยละ 72.22 รองลงมา คือ สถานภาพหย่าร้าง/หม้าย จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 และสถานภาพโสด จำนวน 4 ราย คิดเป็นร้อยละ 11.11

ตาราง 3 จำนวนและร้อยละของสถานภาพสมาชิก

สถานภาพ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
โสด	4	11.11
สมรส	26	72.22
หย่าร้าง/หม้าย	6	16.67
รวม	36	100

อาชีพ

จากตาราง 4 คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่ มีอาชีพรับจ้าง จำนวน 20 ราย คิดเป็นร้อยละ 55.56 รองลงมา คือ เกษตรกรรม จำนวน 8 ราย คิดเป็น ร้อยละ 22.22 ค้าขาย จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.66 และว่างงาน จำนวน 2 ราย คิดเป็น ร้อยละ 5.56

ตาราง 4 จำนวนและร้อยละของอาชีพสมาชิก

อาชีพ	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
เกษตรกรรม	8	22.22
รับจ้าง	20	55.56
ค้าขาย	6	16.66
ว่างงาน	2	5.56
รวม	36	100

รายได้ของสมาชิก เป็นรายได้ทั้งหมดของสมาชิก

จากตาราง 5 คณะกรรมการและสมาชิกกลุ่มฯ ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 3,001 - 4,000 บาท จำนวน 23 ราย คิดเป็นร้อยละ 63.88 รองลงมา คือ รายได้ต่อเดือนระหว่าง 2,001 - 3,000 บาท จำนวน 6 ราย คิดเป็นร้อยละ 16.67 รายได้ต่อเดือนระหว่าง 4,001 - 5,000 บาท จำนวน 3 ราย เป็นร้อยละ 8.33 และรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 2,000 บาท และรายได้ต่อเดือนมากกว่า 5,000 บาท จำนวน 2 รายเท่ากัน คิดเป็นร้อยละ 5.56

ตาราง 5 จำนวนและร้อยละของรายได้สมาชิก

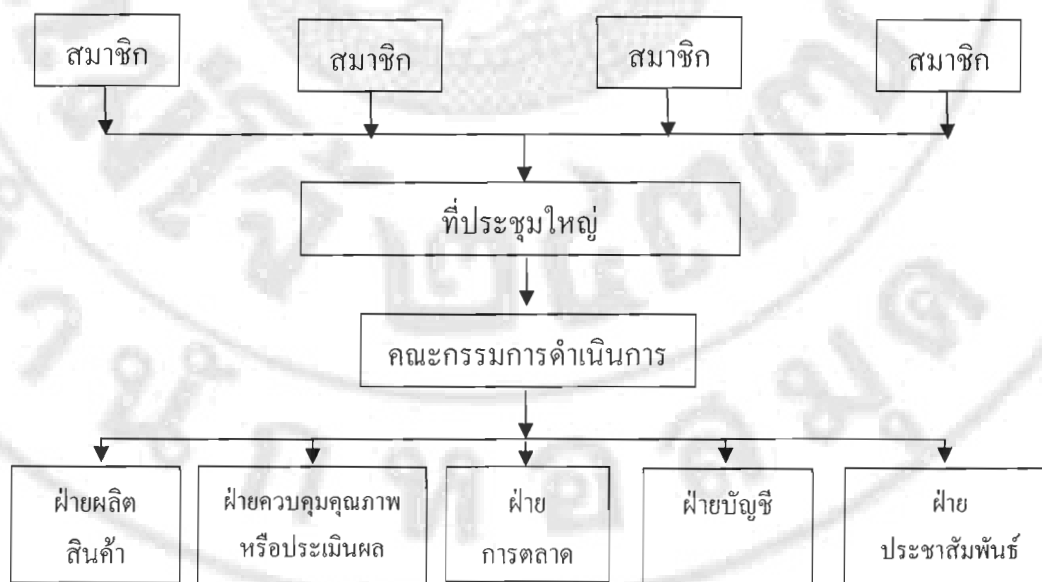
รายได้ (บาทต่อเดือน)	จำนวน (ราย)	ร้อยละ
ต่ำกว่า 2,000	2	5.56
2,001 - 3,000	6	16.67
3,001 - 4,000	23	63.88
4,001 - 5,000	3	8.33
มากกว่า 5,000	2	5.56
รวม	36	100

ส่วนที่ 2 การบริหารจัดการองค์กร บุคลากร เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารธุรกิจของ กลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

1. โครงสร้างของกลุ่ม

การบริหารจัดการของกลุ่มฯ จากการศึกษา พบว่า การวางแผนงาน(planning) กลุ่มจะใช้ลักษณะการพูดคุยกันอย่างไม่เป็นทางการ และเรื่องที่สมาชิกคุยกันจะเป็นเรื่องปัญหาที่เกิดขึ้นในเวลานั้น ไม่มีการประชุมวางแผนการทำงานล่วงหน้า ไม่มีการบันทึกการประชุม ในการกำหนดโครงสร้างขององค์กร (organizing) เกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของกลุ่มได้มีการกำหนดไว้ชัดเจน เป็นลักษณะคณะกรรมการกลุ่มฯ โดยมีประธาน รองประธาน เลขานุการ เภรียุญิก และกรรมการอื่น ๆ การกำหนดบุคคลที่รับผิดชอบ (staffing) มีการกำหนดตัวบุคคลเข้ารับหน้าที่ตามตำแหน่งต่าง ๆ แต่ละหน้าที่จะประสานงานตามบทบาทของตนเอง ในการประสานงาน (coordinating) ซึ่งมีการประสานงานภายในกลุ่ม และการประสานภายนอกกลุ่มกับหน่วยงานของรัฐหรือเอกชน ประธานกลุ่มฯ จะมีบทบาทสำคัญในการประสานงาน เพื่อขอความช่วยเหลือด้านการดำเนินงานและงบประมาณ ในการสั่งการ(directing) การทำงานภายในกลุ่มฯ ประธานกลุ่มจะเป็น ผู้สั่งการและตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานของกลุ่มแต่เพียงผู้เดียว

โครงสร้างการจัดองค์กรของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ปรากฏดังนี้



ภาพ 8 โครงสร้างการจัดองค์กรของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

จากภาพ 8 โครงสร้างของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี กำหนดไว้ ดังนี้

1. สมาชิก หมายถึง ผู้ลงชื่อขอจดทะเบียนกลุ่ม และผู้ที่มีชื่ออยู่ในบัญชีของผู้ที่จะเป็นสมาชิกกลุ่ม รวมทั้งผู้ที่สมัครเป็นสมาชิกภายหลังที่กลุ่มได้จดทะเบียนแล้ว โดยถือว่าได้เป็นสมาชิกเมื่อได้ชำระค่าหุ้นตามจำนวนที่จะถือครบถ้วนแล้ว

2. คณะกรรมการดำเนินการ เลือกมาจากสมาชิกที่ประชุมใหญ่ คณะกรรมการดำเนินการมีหน้าที่กำหนดนโยบาย วัตถุประสงค์ และแนวทางปฏิบัติงานของกลุ่ม

หน้าที่ของฝ่ายต่าง ๆ มีดังนี้

1. ฝ่ายผลิตสินค้า มีผู้รับผิดชอบหลัก เป็นผู้ควบคุมการผลิต ผู้รับใบสั่งซื้อจากลูกค้าแล้วนำมากำหนดว่าในแต่ละวันจะต้องผลิตน้ำพริกอะไร เป็นจำนวนเท่าใด ใช้วัตถุดิบอะไรบ้าง ปริมาณเท่าใด

2. ฝ่ายควบคุมคุณภาพหรือประเมินผล มีหน้าที่ในการผลิตสินค้าแต่ละครั้ง มีปริมาณการผลิตจำนวนมาก กลุ่มจึงใช้ระบบชั่ง ตวง วัดมาเป็นเครื่องมือการผลิต เพื่อให้ได้ปริมาณวัตถุดิบตามสูตรน้ำพริกที่ป้าแวนกำหนด

3. ฝ่ายการตลาด มีหน้าที่ในการติดต่อจำหน่ายสินค้า ส่งสินค้า ควบคุมการออกร้านแสดงสินค้า

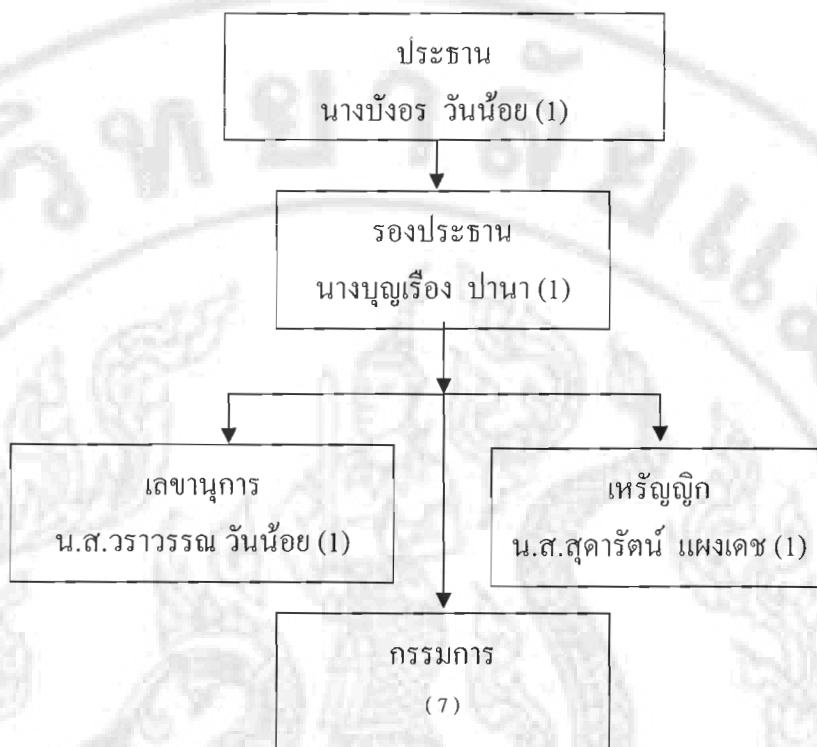
4. ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ในการจัดทำบัญชี

5. ฝ่ายประชาสัมพันธ์ มีหน้าที่ผู้รับผิดชอบ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสาร และผลงานของกลุ่ม ไปสู่สมาชิกและสาธารณชน ให้ความรู้แก่สมาชิก ประสานงาน นัดหมายสมาชิกเพื่อร่วมกิจกรรมของกลุ่ม ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ประธานกลุ่มหรือที่ประชุมกลุ่มมอบหมาย

2. การบริหารบุคคล จำนวนสมาชิกตามทะเบียน มี 36 คน การรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชน แต่ลักษณะของการดำเนินงานเป็นธุรกิจ SMEs วิธีการดำเนินงานจริง ๆ ไม่ใช่การดำเนินงานกลุ่ม การบริหารจัดการเป็นธุรกิจครอบครัวของประธานกลุ่ม มีสมาชิกทำงานร่วมกันจะเป็นลักษณะการจ้างแรงงานจากสมาชิก

คณะกรรมการดำเนินการของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี คณะกรรมการฯ จำนวน 11 คน ประกอบด้วย ประธาน รองประธาน เลขานุการ เหรัญญิก และกรรมการอื่น ๆ อีก 7 คน หน้าที่ความรับผิดชอบแต่ละตำแหน่ง ดังแสดงในภาพ 9

โครงสร้างการบริหารบุคลากรของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ดังนี้



ภาพ 9 โครงสร้างการบริหารบุคลากรของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

จากภาพ 9 กลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ได้มีการประชุมใหญ่เมื่อวันที่ 4 กรกฎาคม 2548 เพื่อเลือกตั้งกรรมการ จำนวน 11 คน ประกอบด้วย

- | | |
|-------------------------|-----------|
| 1. นางบังอร วันน้อย | ประธาน |
| 2. นางบุญเรือง ปานา | รองประธาน |
| 3. น.ส.วราวรรณ วันน้อย | เลขานุการ |
| 4. น.ส.สุภารัตน์ แผงเดช | เหรัญญิก |
| 5. นายสิทธิชัย วันน้อย | กรรมการ |
| 6. นางเสาร์คำ ตาแก้ว | กรรมการ |
| 7. นางปราณี บุสยาตรัส | กรรมการ |
| 8. นางวิไล แซ่ฮึ้ง | กรรมการ |
| 9. นางมณฑา พึ่งรบ | กรรมการ |
| 10. นางไพเราะ นารีรักษ์ | กรรมการ |
| 11. นางสุมนา จำรัส | กรรมการ |

ประธานกลุ่ม ได้แก่ นางบังอร วันน้อย (ป้าแวน)

มีหน้าที่ เป็นประธานในที่ประชุม กำหนดวาระการประชุมและแผนการประชุม วางแผนการดำเนินงานของกลุ่มตามแนวทางและนโยบายของประธานกลุ่ม ชี้แนะแนวทาง วิธีการ เพื่อให้กลุ่มดำเนินงานไปได้อย่างราบรื่น จัดหาแหล่งงบประมาณ เงินลงทุนและหน่วยงาน สนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่ม ประเมินผลการดำเนินงานของกลุ่มรวมทั้งบริหารจัดการกลุ่ม

รองประธานกลุ่ม ได้แก่ นางบุญเรือน ปามา

มีหน้าที่ เป็นผู้แทนประธานกลุ่ม เมื่อประธานไม่อยู่ ดิฉการกิจหรือไม่สามารถ ปฏิบัติหน้าที่ได้ ประสานงานร่วมกับประธานกลุ่มอย่างใกล้ชิด จัดทำบัญชีครุภัณฑ์และทรัพย์สิน ของกลุ่ม รวมทั้งควบคุมการนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่กลุ่มและสมาชิก ปฏิบัติหน้าที่อื่น ๆ ตามที่ประธานกลุ่มหรือที่ประชุมกลุ่มมอบหมาย

เลขาญการกลุ่ม ได้แก่ นางสาววรารรณ วันน้อย

มีหน้าที่ จัดทำรายงานการประชุมกลุ่ม จัดทำเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม จัดทำทะเบียนและสถานะของสมาชิกกลุ่มแต่ละราย ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานหรือบุคคล ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรมของกลุ่ม ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ประธานกลุ่มหรือที่ ประชุมกลุ่มมอบหมาย

เหรัญญิกกลุ่ม ได้แก่ นางสาวสุดารัตน์ แผงเดช

มีหน้าที่ ควบคุมและรายงานสถานะทางการเงินของกลุ่ม จัดทำบัญชีรับ-จ่ายของกลุ่ม ให้คำแนะนำแก่สมาชิกกลุ่มในการจัดทำบัญชีและการจดบันทึก ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ประธาน กลุ่มหรือที่ประชุมกลุ่มมอบหมาย(ซึ่งการดำเนินงานจริง การทำบัญชียังไม่ปัจจุบัน)

กรรมการอื่น ๆ ได้แก่ นายสิทธิชัย วันน้อย นางสาวคำ ดาแก้วนางปราณี นุสยาตรัส นางวิไล แซ่อึ้ง นางมณฑา พึ่งรบ นางไพเราะ นารักษ์ และนางสุนนา จำรัส

มีหน้าที่ ในการกำหนดว่ากลุ่มจะดำเนินงานอย่างไร

3. การบริหารเงินทุน ด้านเงินทุน เริ่มแรกทางกลุ่มไม่มีเงินทุนในการผลิต และไม่มีเงินปันผล กลุ่มฯ ได้ทำการกู้ยืมเงินจากธ.ก.ส. ธนาคารออมสิน และอุตสาหกรรมจังหวัด แหล่งทุนสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มได้มาจาก

3.1 แหล่งทุนภายในกลุ่ม เป็นการระดมเงินทุนจากสมาชิกกลุ่ม ซึ่งแต่ละคนจะลงหุ้นคนละ 100 บาท จำนวน 36 คน เป็นเงิน 3,600 บาท ถือเป็นทุนประเดิมในการก่อตั้งกลุ่ม

3.2 แหล่งทุนภายนอกกลุ่ม เป็นการขอรับการสนับสนุนจากหน่วยงานต่างๆ ได้แก่

3.2.1 สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัด จำนวน 300,000 บาท ยอดคงเหลือ 50,000 บาท

3.2.2 ธนาคารออมสิน ให้เงินกู้ยืมเงินในปี พ.ศ. 2547 จำนวน 1,000,000 บาท คิดดอกเบี้ย ร้อยละ 6 บาทต่อปี ยอดคงเหลือ 800,000 บาท

3.2.3 ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ให้กู้ยืมเงินโดยการปรับโครงสร้างหนี้ใหม่ ในปี พ.ศ. 2549 - 2550 จำนวน 4,250,000 บาท คิดดอกเบี้ยร้อยละ 6.5 ต่อปี กลุ่มต้องผ่อนชำระภายในเวลา 5 ปี และ กลุ่มได้ใช้โฉนดที่ดินของนางบังอร วันน้อย ประธานกลุ่มฯ เป็นหลักทรัพย์ค้ำประกัน โดยกลุ่มนำเงินนี้ไปซื้อที่ดิน จำนวน 13 ไร่ จำนวนเงิน 2,500,000 บาท ส่วนที่เหลือจำนวน 1,750,000 บาท นำไปจัดซื้ออุปกรณ์ และใช้เป็นทุนหมุนเวียนในการซื้อวัตถุดิบ

4. การบริหารวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และเครื่องจักร ได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตจากหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลท่าบุญมี วิทยาลัยการอาชีพพนสนธิคม และองค์การบริหารจังหวัดชลบุรี

อาคารสถานที่ กลุ่มมีสถานที่ประกอบการเป็นบ้านของประธานที่กว้างขวาง สะอาด อยู่ติดกับถนนทำให้สะดวกในการรองรับผู้เข้ามาศึกษาดูงาน

จากตาราง 6 วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือในการผลิต กลุ่มได้รับการสนับสนุนจากองค์การบริหารส่วนตำบลท่าบุญมี เป็นวัสดุ อุปกรณ์ในการผลิตเป็นส่วนใหญ่ เพื่อนำเอาเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนในกระบวนการผลิตที่ผนวกเอาภูมิปัญญาท้องถิ่นเข้ามาประยุกต์ด้วยกัน

ตาราง 6 จำนวนวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร ของกลุ่ม

ลำดับ	ชนิด	จำนวน (เครื่อง)	หน่วยงานสนับสนุน	สภาพ การใช้งาน	ปีที่ได้มา	งบ ประมาณ
1	เครื่องตัดตะไคร้-ข่า	3	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้ 2 เลีย 1	2545	1,000,000
2	เครื่องปั่นน้ำพริกหยาบ	1	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้	2545	
3	เครื่องปั่นน้ำพริก ละเอียด	1	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้	2545	
4	เครื่องอบน้ำพริก	1	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้	2545	
5	เครื่องอบขวด	1	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้	2545	
6	เครื่องอบหอมกระเทียม	2	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้ 1 เลีย 1	2545	
7	เครื่องคั่วพริก	2	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้ 1 เลีย 1	2545	
8	เครื่องอบแห้ง สุญญากาศ	1	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้	2545	
9	เครื่องอบน้ำพริก	4	อบต.ท่าบุญมี	ใช้ได้	2545	30,000
10	เครื่องอบปลา	1	อบต. ท่าบุญมี	ใช้ได้	2545	
11	เครื่องปอกกระเทียม	1	วิทยาลัยการอาชีพ พนัสนิคม	เสีย	2546	
12	เครื่องซีล	3	อบจ.ชลบุรี	ใช้ได้	2548	150,000

ที่มา : จากการสำรวจ (2550)

5. การบริหารจัดการธุรกิจของกลุ่มฯ แบ่งออกเป็น 5 ฝ่าย ดังนี้

5.1 ฝ่ายผลิตสินค้า มีผู้รับผิดชอบหลัก คือ ป้าแวนหรือนางบังอรฯ ประธานกลุ่ม และนางสาวรารวรรณ วันน้อย เลขานุการกลุ่ม ซึ่งเป็นผู้ควบคุมการผลิต ผู้รับใบสั่งซื้อจากลูกค้าแล้วนำมากำหนดว่าในแต่ละวันจะต้องผลิตน้ำพริกอะไร เป็นจำนวนเท่าใด ใช้วัตถุดิบอะไรบ้าง ปริมาณเท่าใด โดยมีสมาชิกกลุ่มจำนวน 10 คนเป็นผู้รับผิดชอบหลัก ดำเนินการผลิตสินค้าตามสูตรน้ำพริกและกรรมวิธีของป้าแวน เริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบในการผลิตน้ำพริก หากเป็นของสด เช่น ข่า ตะไคร้ พริกสด กลุ่มจะรับซื้อวัตถุดิบเหล่านี้จากสมาชิกกลุ่มและชาวบ้านในชุมชน เพื่อเป็นการส่งเสริมรายได้ให้แก่สมาชิกและคนในชุมชน อีกทั้งยังได้วัตถุดิบที่สดอยู่เสมอ สำหรับพริกแห้ง หรือวัตถุดิบแห้งอื่นๆ เช่น หอม กระเทียม พริกแห้ง กลุ่มจะซื้อจากตลาดกลางในจังหวัดชลบุรี ซึ่งกลุ่มจะคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพ สะอาด และใหม่ เพื่อให้ น้ำพริกมีกลิ่นหอมและสามารถเก็บรักษาไว้ได้เป็นเวลานาน น้ำพริกพร้อมปรุง (น้ำพริกแกง

ป่าแวน) ไม่ใส่สี ไม่ใส่สารกันบูด แต่สามารถเก็บไว้ได้นานประมาณ 8 เดือน หากอยู่ในตู้เย็นหรืออุณหภูมิ 4 องศาเซลเซียส ทุกครั้งที่มีการผลิตสินค้าจะต้องมีผู้ควบคุมการผลิตเสมอ น้ำพริกป่าแวนทุกชนิด ทุกประเภทจะมีสูตรโดยเฉพาะ

กลุ่มได้มีการผลิตสินค้าประเภทอื่น เช่น น้ำพริกปรุงรสชนิดต่าง ๆ ส่งจำหน่ายยังร้านขายสินค้าที่ระลึกของจังหวัด ร้านค้าทั่วไปและจำหน่ายยังที่ทำการกลุ่ม โดยบรรจุในภาชนะพลาสติกปลอดเชื้อ จำหน่ายในราคากระปุกละ 10 บาท 20 บาทและ 39 บาท รวมทั้งผลิตน้ำพริกพร้อมปรุง (น้ำพริกแกง) ส่งแม่ค้าตามตลาดสด ตลาดนัดทั่วไปอีกด้วย โดยมีผู้มารับสินค้าที่กลุ่ม

แนวโน้มทางการตลาด สินค้าที่ขายดี ได้แก่ น้ำพริกพร้อมปรุง ประมาณร้อยละ 50 ของยอดขาย น้ำพริกตำสด ร้อยละ 30 ของยอดขาย และน้ำพริกปรุงรส ร้อยละ 20 ของยอดขาย

การจัดการผลิต กลุ่มมีการแบ่งแยกหน้าที่ในการจัดการผลิตเป็นขั้นเป็นตอนตามความถนัดของสมาชิกแต่ละบุคคล มีการตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ทุกขั้นตอน เพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าที่มีคุณภาพดี ได้รับเกียรติบัตรรับรองการผ่านเกณฑ์มาตรฐาน GMP ของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) ในปี 2546 กลุ่มฯ ได้ผลิตน้ำพริกปรุงรสและน้ำพริกพร้อมปรุง จำนวน 31 รายการ ส่งผลิตภัณฑ์น้ำพริกปรุงรสและน้ำพริกพร้อมปรุง เข้าทำการคัดสรรในระดับอำเภอ จังหวัด และภาค ได้รับการรับรองเป็นผลิตภัณฑ์ในระดับ 4 ดาว จำนวน 26 รายการ และในปี 2547 ได้นำผลิตภัณฑ์น้ำพริกแกงเผ็ด เข้าคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (นตผ.) ได้รับการรับรองเป็นผลิตภัณฑ์ระดับ 5 ดาว จำนวน 5 รายการ ได้รับการคัดเลือกเป็นวิสาหกิจชุมชนดีเด่นของ ธ.ก.ส. เมื่อ 25 พฤศจิกายน 2547 และได้รับเครื่องหมายรับรอง “ฮาลาล” จากคณะกรรมการกลางอิสลามแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 11 กุมภาพันธ์ 2548

กระบวนการผลิต ประกอบด้วย

1. ด้านวัตถุดิบ

กระบวนการผลิต ซื้อวัตถุดิบ-->เตรียมวัตถุดิบ-->ล้างน้ำ/ตั้งให้สะเด็ดน้ำ -->ทยอยเข้าเครื่องโม่ -->ดักใส่อ่าง -->บรรจุภัณฑ์ -->เก็บรักษาในตู้เย็น -->ขนส่งถึงลูกค้า

การจัดซื้อจากแหล่งผลิต คือ ได้รู้จักแหล่งผลิตที่หลากหลาย ได้เปรียบเทียบราคาและคุณภาพของวัตถุดิบได้รับทราบปริมาณการผลิตของแต่ละแหล่งผลิตได้ในแต่ละปีของการผลิตเท่าไร

รับซื้อวัตถุดิบจากท้องถิ่นมีเกษตรกรรายย่อยที่ผลิตแล้วมากเกินความต้องการจึงนำมาขายให้กับกลุ่ม แต่ก็ไม่เพียงพอ ต้องซื้อจากตลาดชลบุรี ประกอบกับคนในท้องถิ่นไม่นิยม

ปลูกพืชระยะสั้น เช่น ข้าว ตะไคร้ และใบมะกรูด เคยมีหน่วยงานราชการหาทางการสนับสนุนแต่พื้นที่ของหน่วยงานรัฐเป็นพื้นที่แห้งแล้งขาดแคลนน้ำไม่สามารถปลูกวัตถุดิบได้ในปริมาณที่เพียงพอ

การคัดเลือกวัตถุดิบ

ทางกลุ่มจะต้องคัดคุณภาพของวัตถุดิบทุกชนิดก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิตจะใช้แรงงานไม่ใช่เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในขั้นตอนนี้ เช่น

ขั้นตอนการคัดเลือกเตรียมพริกโดยนำพริกเม็ดใหญ่ทำการคัดแยกเพื่อแยกเม็ดเสียออกจากเม็ดดี

ขั้นตอนการการคัดเลือกเตรียมกระเทียม ลอกเปลือกเลือกเอากลีบที่นวลสวยไม่เหลืองหรือผ่อ

ขั้นตอนการคัดเลือกเตรียมเกลือ ตรวจดูไม่ให้ขึ้น

วัตถุดิบทุกชนิดก่อนที่จะนำมาประกอบต้องมีคุณภาพผ่านการคัดเลือก แล้วนำมาจัดการตามขั้นตอนการผลิตในแต่ละชนิด ก่อนนำมาผสมกันจนเป็นรูปแบบที่สำเร็จ หากพบว่าเสื่อมคุณภาพก็จะส่งแลกคืนกับพ่อค้า

การจัดส่งวัตถุดิบมีอย่างสม่ำเสมอ จากคุณอมร (พริก หอม กระเทียม) ในตลาดชลบุรี และ สมาชิกกลุ่ม (ข้าว ตะไคร้ มะกรูด) เนื่องจากกลุ่มเป็นลูกค้ารายใหญ่ที่พ่อค้าต้องดูแลและอำนวยความสะดวกเป็นอย่างดี

การจัดเก็บวัตถุดิบ ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบที่ต้องสั่งจำนวนมาก หรือผลิตภัณฑ์ที่ผลิตสำเร็จเตรียมออกตลาด นอกจากนั้นจะใช้ของใหม่สดเพื่อความคงในรสชาติที่อร่อยแล้ว ส่วนที่ซื้อเก็บไว้ก็จะนำมาใช้ตามลำดับก่อนหลัง เคยมีปัญหาเรื่องพริกไม่สด ทำให้การผลิตน้ำพริก เมื่อปรุงเสร็จแล้วเป็นสีดำไม่น่ารับประทาน จำเป็นต้องรับคืนสินค้าจากลูกค้า

2. ด้านการผลิต

การผลิตและการแปรรูป ต้องมีแผนการผลิตชัดเจนและเป็นระบบ เช่น การกำหนดแรงงานที่ใช้ในการผลิตแต่ละครั้ง และนอกจากนั้นยังมีสูตรน้ำพริกและกรรมวิธีของป้าแวน โดยป้าแวนจะฝึกสอนให้สมาชิกมีความรู้ ความสามารถจนสามารถผลิตได้ ในการผลิตต้องควบคุมการผลิตให้มีคุณภาพอย่างสม่ำเสมอ และทำการผลิตตามที่ตลาดมีความต้องการ และเป็นไปตามใบสั่งซื้อของลูกค้า รวมทั้งสำรวจห้างสรรพสินค้าประจำที่ขาดแคลน เพื่อวางแผนในการผลิตครั้งต่อไป ส่วนแรงงานทางกลุ่ม มีแรงงาน 10 คน ทุกคนอดทนต่อความยากลำบาก ช่วยกันแก้ไขปัญหาลองผิดลองถูก และไม่เกิดภาวะขาดแคลนแรงงานในการผลิต การแบ่งบทบาทหน้าที่ของภายในกลุ่มทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่น หากสมาชิกท่านใดไม่สามารถมา

ปฏิบัติงานได้ก็ให้ผู้ที่เป็สมาชิกท่านอื่นปฏิบัติหน้าที่แทน เช่น สมาชิกได้ลาคลอดบุตรก็มีสมาชิกอื่นทำหน้าที่แทน

การพัฒนาการผลิต ประชานกลุ่มได้นำความรู้จากการไปศึกษาดูงาน ณ ประเทศ ญี่ปุ่น มาถ่ายทอดให้สมาชิกในกลุ่ม และ ทดลองดำเนินการผลิต โดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นประยุกต์กับการเรียนรู้จากการศึกษาดูงาน ทดลองผลิตน้ำพริกเขียวหวานชนิดผง ได้สำเร็จสามารถส่งสินค้าไปขายยังต่างประเทศ แต่ในปัจจุบันไม่ได้ส่งต่างประเทศแล้ว การพัฒนารูปแบบสินค้าจากสินค้าปกติทั่วไปเป็นของเยี่ยม ของฝาก

3. การบรรจุ

การบรรจุผลิตภัณฑ์ทำการบรรจุโดยใช้แรงงานคน ใช้ช้อนตักบรรจุในภาชนะพลาสติกปลอดเชื้อ จำหน่ายราคากระปุกละ 10 บาท 20 บาท และ 39 บาท ส่วนการบรรจุชนิด 5 กิโลกรัม จะตักลงถุงพลาสติกอย่างดี 2 ชั้น ราคา กิโลกรัมละ 50 - 70 บาท กรรมวิธีในการบรรจุ แรงงานที่ทำการบรรจุจะอยู่ในมุ้งลวดเพื่อกันแมลง แรงงานในการบรรจุต้องสวมชุดทำงาน ที่ประกอบด้วยหมวกคลุมผม เสื้อคลุม มีผ้าปิดปาก และสวมถุงมือ หลังจากบรรจุเสร็จจะนำผลิตภัณฑ์ที่บรรจุเรียบร้อยแล้ว แห่ผู้เย็นเพื่อเตรียมส่งลูกค้าต่อไป

5.2 ฝ่ายควบคุมคุณภาพหรือประเมินผล การผลิตสินค้าแต่ละครั้งมีปริมาณการผลิตจำนวนมาก กลุ่มจึงใช้ระบบชั่ง ตวง วัดมาเป็นเครื่องมือการผลิต เพื่อให้ได้ปริมาณวัตถุดิบตามสูตรน้ำพริกที่ป้าแวนกำหนด ดังนั้น รสชาติของน้ำพริกจะเหมือนกันทุกครั้งที่ผลิตสินค้าในการผลิตสินค้าแต่ละครั้ง ถ้าป้าแวนไม่อยู่ก็จะให้นางสาวรารวรรณ วันน้อย เป็นผู้ควบคุมการผลิตแทน เพื่อให้สินค้าของกลุ่มได้คุณภาพตามมาตรฐานที่กลุ่มกำหนด หลังจากผลิตสินค้าไปแล้ว ก็จะมีการตรวจสอบว่า สินค้าได้คุณภาพหรือไม่ โดยสุ่มตรวจสอบ หากพบว่า รสชาติไม่เป็นไปตามที่กลุ่มกำหนดก็จะนำสินค้าไปทำลายทิ้ง เพื่อเป็นการควบคุมสินค้าให้มีคุณภาพและรักษามาตรฐานตลอดจนชื่อเสียงของกลุ่ม หากเป็นไปตามมาตรฐาน รสชาติอร่อย รูปลักษณ์สวยงามได้มาตรฐาน ก็จะนำส่งต่อไปยังฝ่ายการตลาดเพื่อจำหน่ายสินค้าหรือนำส่งไปยังร้านค้าขายปลีกและผู้บริโภคสินค้าต่อไป นอกจากนั้น กลุ่มยังเน้นในเรื่องการควบคุมความสะอาดตามหลักสุขอนามัย ฝ่ายผลิตน้ำพริกจึงต้องแต่งกายให้เหมาะสม มีผ้ากันเปื้อน สวมหมวกคลุมผม ล้างมือและรักษาความสะอาดของร่างกายอยู่เสมอ เพื่อป้องกันผลิตภัณฑ์มิให้ติดเชื้อและป้องกันมิให้น้ำพริกเสียเร็วกว่ากำหนด รวมทั้งยังเน้นในเรื่องการทำความสะอาดเครื่องจักรและเครื่องมือเครื่องใช้ในการผลิตน้ำพริกให้สะอาดอยู่เสมอ โดยมีป้าแวนและสมาชิกกลุ่มที่อาวุโส จำนวน 2 - 3 คนเป็นผู้ตรวจสอบควบคุม

5.3 ฝ่ายการตลาด มีป้าแวน นางบังอร วันน้อย และนายสิทธิชัย วันน้อย เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการติดต่อจำหน่ายสินค้า ส่งสินค้า ควบคุมการออกร้านแสดงสินค้า กลุ่มได้รับการประสานงานจากสำนักงานพาณิชย์จังหวัดชลบุรีในการนำส่งน้ำพริกพร้อมปรุง (น้ำพริกแกง) แมคโคร และกลุ่มมีการจัดจำหน่ายในสถานที่ต่างๆ ด้วยดังนี้

ห้างสรรพสินค้าแมคโคร 17 สาขา ปัจจุบันกลุ่มส่งน้ำพริกให้กับห้างฯ เดือนละ 6,000 – 7,000 กิโลกรัม โดยบรรจุเป็นถุงๆ ละ 5 กิโลกรัม โดยจำหน่ายน้ำพริกใน ราคาเฉลี่ย กิโลกรัมละ 50 บาท ห้างฯ จะเป็นผู้กำหนดว่า ให้กลุ่มนำส่งน้ำพริกในวันใด จำนวนเท่าใด ซึ่งฝ่ายการตลาดก็จะเป็นผู้แจ้งข้อมูลให้ฝ่ายผลิตดำเนินการตามความต้องการของลูกค้า การจำหน่ายสินค้าให้กับห้างสรรพสินค้าแมคโครนั้น กลุ่มจะต้องส่งสินค้าไปก่อนและวางบิล เมื่อส่งสินค้าไปแล้ว 45 วัน กลุ่มจึงจะสามารถเก็บเงินได้ หากสินค้าเน่าเสียหรือมีกลิ่นเหม็น กลุ่มจะถูกคืนสินค้า ซึ่งจะหักเงินตามปริมาณการคืนสินค้า นอกจากนั้น กลุ่มยังต้องรับผิดชอบจ่ายค่าจ้างบุคลากรการตลาดของห้าง ๆ ละ 1 คน ตามจำนวนสาขาที่กลุ่มส่งสินค้า กล่าวคือ ในปัจจุบันส่งสินค้าไปทั้งหมด 17 สาขา ก็ต้องจ่ายค่าการตลาด 17 คน ๆ ละ 3,000 บาทต่อเดือน และต้องจ่ายค่าบริหารจัดการให้กับห้างร้อยละ 11 ของยอดจำหน่ายสินค้า นับเป็นภาระค่าใช้จ่ายสูงพอสมควร และที่ห้างเดอะมอลล์ เริ่มจำหน่ายตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2549 โดยห้างเดอะมอลล์ หักค่าใช้จ่าย ร้อยละ 30

ห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน กรุงเทพฯ โดยออกร้านแสดงสินค้าที่บริเวณ ซุปเปอร์มาร์เก็ตของห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน โดยไม่เสียค่าเช่าร้าน แต่ต้องหักค่าใช้จ่าย ร้อยละ 25 ของยอดจำหน่ายสินค้าให้แก่ห้างเพื่อเป็นค่าบรรจุภัณฑ์และค่าการตลาด นอกจากนั้น กลุ่มต้องจ่ายค่าจ้างสมาชิกที่มาขายสินค้า วันละ 250 - 300 บาทต่อคน (ค่าจ้างขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของแต่ละคน) จำนวน 3 - 5 คนต่อวัน การขายจะขายผ่านห้าง โดยห้างจะหักคิดค่าใช้จ่ายและคืนเงินส่วนที่เหลือให้กลุ่มเป็นรายเดือน

นอกจากนั้นกลุ่มยังมีการออกร้านแสดงสินค้าตามเทศกาลสำคัญ และตามห้างสรรพสินค้ามีชื่อเสียง และอดีตกลุ่มเคยผลิตน้ำพริกพร้อมปรุงชนิดผง เพื่อส่งจำหน่ายยังต่างประเทศ โดยบรรจุของละ 10 กรัม จำหน่ายในราคา ซองละ 15 บาท เดือนละ 1,500 ซอง เป็นเงิน 22,500 บาท ปีละ 270,000 บาท แต่ปัจจุบันนี้ไม่ได้ส่งไปยังต่างประเทศแล้ว ยอดขายจากการส่งออกไม่มากนัก การขยายตลาดยังมีปัญหา ควรพิจารณาขยายตลาดภายในประเทศมากกว่า

การบริหารจัดการตลาด

การบริหารและการจัดการการตลาด มีการกำหนดตลาดเป้าหมายชัดเจน รู้จักกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่ บุคคลทั่วไป พนักงานที่มาซื้อของที่ห้างสรรพสินค้า พนักงานในและนอกเขตอุตสาหกรรมจังหวัดชลบุรีและใกล้เคียง มีการวางแผนการตลาด ประสานฯ ทำหน้าที่บทบาทในด้านการพัฒนาตลาดที่เหมาะสมกับกลุ่มฯ ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากประสานมีความรู้ความสามารถทางการตลาด

เครื่องมือการตลาดที่สำคัญ มี 4 ประการ คือ

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) มีคุณภาพและได้มาตรฐาน สามารถส่งตรวจสอบจากหน่วยตรวจสอบอาหารและยา และได้รับหมายเลข อย. และเครื่องหมาย ฮาลาล

ผลิตภัณฑ์ OTOP ได้รับระดับ 5 ดาว ซึ่งกรอบในการคัดสรรสินค้าสุดยอดของจังหวัด คือ

1. สามารถส่งออกได้ โดยมีความแกร่งของตราสินค้า
2. ผลิตอย่างต่อเนื่องและคุณภาพคงเดิม
3. ความมีมาตรฐาน โดยมีคุณภาพ และสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า
4. มีประวัติความเป็นมาของผลิตภัณฑ์

ในปี 2547 คณะอนุกรรมการบริหารหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ได้กำหนดแนวทางการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย พ.ศ. 2547 โดยกำหนดคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ OTOP ที่จะเข้าคัดสรรจะต้องเป็นผลิตภัณฑ์ของกลุ่มผู้ผลิตสินค้าชุมชน หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ OTOP และกลุ่มผู้ผลิตสินค้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่เชื่อมโยงกับชุมชน

ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มนอกจากจะเน้นคุณภาพทั้งด้านความสะอาดและอร่อย โดยนำภูมิปัญญาของประชนกลุ่มมาผสมผสานเข้ากับเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ ทำให้กลุ่มมีความมั่นใจในคุณภาพผลิตภัณฑ์ จนก้าวไปสู่ระดับสากลต่อไป

2. ราคา (Price) มีการกำหนดหลายราคาขึ้นอยู่กับประเภทของน้ำพริก วัตถุดิบขนาดและการบรรจุภัณฑ์ เช่น ขายที่ห้างสรรพสินค้า น้ำพริกแกง บรรจุถุงละ 5 กิโลกรัม ๆ ละ 50 – 70 บาท สำหรับตลาดนัดหรือตลาดสดทั่วไป กิโลกรัมละ 35 – 40 บาท น้ำพริกพร้อมปรุงชนิดผง บรรจุซองละ 10 กรัม ราคา 15 บาท

3. การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) ช่องทางการจำหน่าย สินค้ามีการจำหน่ายในอำเภอ จังหวัด ต่างจังหวัด และต่างประเทศ ดังนี้

- มีการวางจำหน่ายในบริเวณห้าง แม็คโคร 17 สาขา เดอะมอลล์สยามพารากอน และอิมพีเรียล
- สมาชิกนำไปขายในบริเวณนิคมอุตสาหกรรม 3 แห่ง คือ อมตะนคร แหลมฉบัง และปลวกแดง
- โรงงานต่าง ๆ ในเขตอุตสาหกรรมจังหวัดชลบุรี
- วางจำหน่ายตามส่วนราชการต่าง ๆ ในจังหวัดชลบุรี
- ออกจำหน่ายตามจุดจำหน่ายสินค้าในงานต่าง ๆ
- ส่งออกขายต่างประเทศ

การขนส่งและการติดตาม

การเก็บเงินจากการจำหน่ายกลุ่มใช้วิธีการนำสินค้าไปวางไว้ก่อน โดยใช้รถยนต์ขนส่ง การเก็บเงินในปัจจุบันกลุ่มใช้วิธีการติดตามทุก ๆ 15 วัน ในการติดตามนี้จะทำการสำรวจผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายไปด้วย เพื่อตรวจสอบยอดที่จะต้องนำส่งห้างสรรพสินค้าในคราวต่อไป

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ผลิตภัณฑ์น้ำพริกพร้อมปรุง มีการส่งเสริมการตลาดในการใช้สื่อประชาสัมพันธ์ เป็นแกนนำโดยมีการนำเสนอสินค้าและผลิตภัณฑ์ทางหนังสือพิมพ์ T.V. ช่อง 3 , 5 , 7, 11, ITV และเคเบิลทีวีท้องถิ่น ได้แก่ รายการดินดำน้ำชุ่ม เศรษฐกิจพอเพียง เทียวไปกินไป เป็นต้น โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสยามพารากอน และส่วนราชการ เช่น ในด้านการพัฒนาสินค้าผลิตภัณฑ์ OTOP และวิทยุชุมชนในท้องถิ่น ลงโฆษณาทางสื่อ internet บน Website Thai Tambol.com.

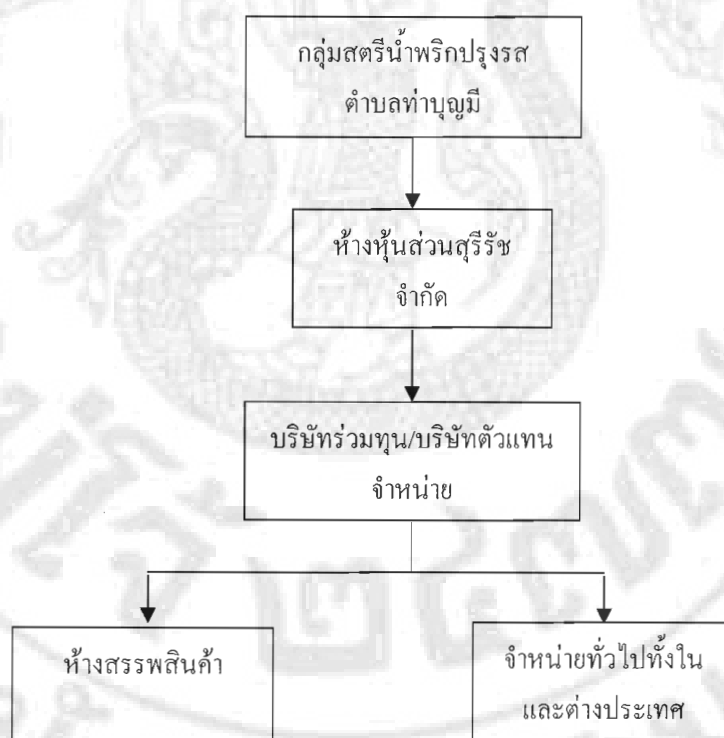
ประชาสัมพันธ์เพื่อแสวงหาตลาด กลุ่มได้ประชาสัมพันธ์ โดย

- การจัดเลี้ยงอาหารด้วยผลิตภัณฑ์น้ำพริกพร้อมปรุงให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ในระดับอำเภอ ระดับจังหวัด และให้กับผู้บริหารของห้างสรรพสินค้า
- กลุ่มมีโอกาสนำผลิตภัณฑ์ของกลุ่มไปจัดแสดงในสถานที่ต่าง ๆ
- กลุ่มได้ทำการจัดทำแผ่นพับ เพื่อประชาสัมพันธ์กลุ่ม
- ได้มีการประชาสัมพันธ์ทางสื่อวิทยุ โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ ทางอินเทอร์เน็ต

การติดตามทางด้านการตลาด เก็บข้อมูลมาวางแผน การได้ตรวจสอบจำนวนผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายไปและที่คงเหลือนำข้อมูลมาวิเคราะห์และวางแผนในการสร้างและ ขยายตลาด

แนวโน้มนำด้านการตลาดของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี กลุ่มจะเป็นเพียงผู้ผลิตเท่านั้น ขณะนี้ประชาชน ได้จัดตั้งห้างหุ้นส่วนจำกัดสุริรัช จำกัด งบประมาณ 1 ล้านบาทแล้ว การปรับปรุงโครงสร้างการตลาดของกลุ่ม กลุ่มจะดำเนินการผลิตน้ำพริกเพียงอย่างเดียว (โดยสมาชิกกลุ่มผู้ผลิตจะได้รับเงินค่าตอบแทนเพิ่มขึ้นอีกโลกรัมละ .50 บาท) แล้วส่งให้กับห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด และห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด (จะคิดค่าการตลาดจากบริษัทตัวแทนจำหน่าย) จะส่งให้บริษัทตัวแทนจำหน่าย/บริษัทร่วมลงทุน เพื่อให้บริษัทตัวแทน/บริษัทร่วมทุน ส่งสินค้าต่อไปยังห้างสรรพสินค้าและจำหน่ายทั่วไปทั้งในและต่างประเทศ

การปรับปรุงโครงสร้างด้านการตลาดของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ปรากฏดังนี้



ภาพ 10 การปรับปรุงโครงสร้างด้านการตลาดของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี
ที่มา: จากการประชุมสนทนากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (2550)

จากภาพ 10 กลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี จะเป็นผู้ผลิตเพียงอย่างเดียว และส่งให้ห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด เป็นผู้ดำเนินการต่อ ซึ่งจากการวิเคราะห์ พบว่า

ข้อดี

1. การลงทุนกลุ่มไม่ต้องลงทุนเอง กลุ่มจะได้ไม่เกิดปัญหาขาดเงินทุนหมุนเวียน
2. ไม่มีภาระค่าการตลาด ค่าการะค่าใช้จ่าย เช่น เงินเดือนพนักงาน
3. กลุ่มจะได้เงินค่าตอบแทนให้แก่สมาชิกที่ผลิต กิโลกรัมละ .50 บาท ซึ่งเงินส่วนนี้สมาชิกจะได้เพิ่มเติมมากกว่าปัจจุบัน

ข้อเสีย

1. ห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด จะเป็นผู้กำหนดราคา สินค้าจะขายในราคาส่ง ซึ่งจะต้องพิจารณาว่าการขายที่ห้างสรรพสินค้าโดยตรงกับการส่งให้ห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด ดำเนินงานทางด้านการตลาด วิธีใดจะคุ้มกว่ากัน
2. กลุ่มจะไม่มีข้อมูลด้านความต้องการของตลาด

5.4 ฝ่ายบัญชี มีผู้รับผิดชอบคือ นางสาวสุดารัตน์ แผงเดช เป็นผู้รับผิดชอบหลักและมีนางสาววราวรรณ วันน้อย ซึ่งเป็นเลขานุการกลุ่มฯ เนื่องจากเป็นผู้ที่จบการศึกษาในระดับอุดมศึกษา มีความรู้ความสามารถในการจัดทำบัญชีเป็นผู้ช่วย

5.5 ฝ่ายประชาสัมพันธ์ มีผู้รับผิดชอบคือ นางสาวคำ ตาแก้ว เป็นผู้รับผิดชอบ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารและผลงานของกลุ่ม ไปสู่สมาชิกและสาธารณชน ให้ความรู้แก่สมาชิก ประสานงาน นัดหมายสมาชิกเพื่อร่วมกิจกรรมของกลุ่ม ปฏิบัติงานอื่น ๆ ตามที่ประธานกลุ่มหรือที่ประชุมกลุ่มมอบหมาย

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์ผลการดำเนินธุรกิจของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

การดำเนินธุรกิจของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี แนวโน้มทางการตลาด สินค้าที่ขายดี ได้แก่ น้ำพริกพร้อมปรุง จำนวนร้อยละ 50 ของยอดขาย น้ำพริกตำสด จำนวนร้อยละ 30 ของยอดขาย และน้ำพริกปรุงรส จำนวนร้อยละ 20 ของยอดขาย กลุ่มได้ดำเนินกิจกรรมผลิตและจำหน่ายน้ำพริกปรุงรสและน้ำพริกพร้อมปรุง จำนวน 31 รายการ ได้รับคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ 5 ดาว 5 รายการ และผลิตภัณฑ์ 4 ดาว 26 รายการ ได้แก่

1. น้ำพริกพร้อมปรุง ประกอบด้วย น้ำพริกแกงเผ็ด น้ำพริกแกงส้ม น้ำพริกแกงเขียวหวาน น้ำพริกแกงแพนง น้ำพริกแกงป่า น้ำพริกน้ำยาขนมจีน น้ำพริกแกงเลียง น้ำพริกแกง

ไต้ปลา น้ำพริกแกงมัสมั่น น้ำพริกแกงกะหรี่ น้ำพริกต้มยำ ผลิตภัณฑ์ได้รับการรับรอง 4 ดาว จำนวน 11 รายการ

2. น้ำพริกปรุงรส ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรอง 4 ดาว จำนวน 15 รายการ และผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรอง 5 ดาว จำนวน 5 รายการ รวม 20 รายการ ดังนี้

2.1 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรอง 4 ดาว จำนวน 15 รายการ ได้แก่ น้ำพริกตาแดง น้ำพริกเผาป่า น้ำพริกกุ้งจำแลง น้ำพริกปลาหมึกปรุงรส น้ำพริกหอยแปลงกาย น้ำพริกปลากระตักปรุงรส น้ำพริกปลาจุกจิก น้ำพริกนรกเมงดา น้ำพริกนรก น้ำพริกนรกปลาอย่าง น้ำพริกปลาสด น้ำพริกทะเล น้ำพริกตาแดงเมงดา น้ำพริกเผา น้ำพริกเผาเมงดา

2.2 ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรอง 5 ดาว จำนวน 5 รายการ ได้แก่ น้ำพริกปลาตุ๋นเครื่อง น้ำพริกเผาปลาอย่าง น้ำพริกกุ้งกรอบ น้ำพริกเมงดา น้ำพริกนรกกุ้ง

3. น้ำพริกตำสด เป็นน้ำพริกที่เตรียมวัตถุดิบให้พร้อมและตำสดขายให้แก่ลูกค้า ได้แก่ น้ำพริกสมุนไพร น้ำพริกกะปิ น้ำพริกมะอึก น้ำพริกมะเจือ น้ำพริกมะเขือพวง น้ำพริกมะแว้ง น้ำพริกขี้เหล็ก น้ำพริกหนุ่ม และน้ำพริกกุ้งเสียบโดยตำและจำหน่าย ณ จุดขายตามความต้องการของลูกค้า

ราคาจำหน่าย ราคาน้ำพริกจะขึ้นอยู่กับประเภทและชนิดของบรรจุภัณฑ์ ได้แก่

- พร้อมปรุงจำหน่ายเป็นกิโลกรัมละ 35 บาท 40 บาท และ 50 บาท
น้ำพริกเขียวหวาน ชนิดผง กล่องละ 150 บาท (บรรจุ 10 ซองๆ ละ 15 บาท)

- น้ำพริกปรุงรส จำหน่ายเป็นกิโลกรัมละ 60 บาท 70 บาท และน้ำพริกเผา ปลาอย่าง กิโลกรัมละ 150 บาท ชนิดแบบซองๆ ละ 10 บาท ชนิดกระปุกๆ ละ 20 บาท และชนิดขวดๆ ละ 39 บาท

- น้ำพริกตำสด เป็นน้ำพริกที่เตรียมวัตถุดิบให้พร้อมและตำสดขายให้แก่ลูกค้า โดยตำและจำหน่าย ณ จุดขายตามความต้องการของลูกค้า ราคาละ 60 บาท ดังแสดงในตาราง 7

ตาราง 7 ประเภทผลิตภัณฑ์น้ำพริก และ ราคาต่อหน่วย

หน่วย: บาท								
ประเภทน้ำพริก พร้อมปรุง	ราคา (ต่อหน่วย)		ประเภทน้ำพริก ปรุงรส	ราคา (ต่อหน่วย)				ประเภท น้ำพริก ตำสด
	กก.	กล่อง (ผง)		กก.	ขวด	กระ ปุก	ซอง	
1. น้ำพริกแกงเผ็ด ****	50		1. น้ำพริกตาแดง ****	70	39	20	10	1. น้ำพริก สมุนไพร
2. น้ำพริกแกง ส้ม****	50,40		2. น้ำพริกเผาป่า****		39	20	10	2. น้ำพริก กะปิ
3. น้ำพริกแกง เขียวหวาน****	35	150	3. น้ำพริกกุ้งจำแลง ****		39	20	10	3. น้ำพริก มะอึ
4. น้ำพริกแกง พะเนง****	40		4. น้ำพริกปลาหมึกปรุงรส ****		39	20	10	4. น้ำพริก มะเขือ
5. น้ำพริกแกงป่า****	50		5. น้ำพริกหอย แปลงกาย ****		39	20	10	5. น้ำพริก มะเขือพวง
6. น้ำพริกน้ำยา ขมจืด****	40		6. น้ำพริกปลา กระดักปรุงรส ****		39	20	10	6. น้ำพริก มะแว้ง
7. น้ำพริกแกงเลียง ****	40		7. น้ำพริกปลาจุกจิก****		39	20	10	7. น้ำพริก ลงเรือ
8. น้ำพริกแกงไตปลา ****	40		8. น้ำพริกนรกเมงดา ****	70	39	20	10	8. น้ำพริก หนุ่ม
9. น้ำพริกแกงมัสมั่น ****	50		9. น้ำพริกนรก****		39	20	10	9. น้ำพริก กุ้งเสียบ
10. น้ำพริกแกงกะหรี่ ****	50		10. น้ำพริกนรกปลาข้าง ****		39	20	10	
11. น้ำพริกต้มยำ****	50		11. น้ำพริกปลาสด ****		39	20	10	
			12. น้ำพริกทะเล ****		39	20	10	
			13. น้ำพริกตาแดงเมงดา ****		39	20	10	
			14. น้ำพริกเผา ****	60	39	20	10	
			15. น้ำพริกเผาเมงดา ****		39	20	10	
			16. น้ำพริกปลาดุก ทรงเครื่อง ****		39	20	10	
			17. น้ำพริกเผา ปลาดุก ****	150	39	20	10	
			18. น้ำพริกกุ้งกรอบ *****		39	20	10	
			19. น้ำพริกเมงดา*****	70	39	20	10	
			20. น้ำพริกนรกกุ้ง*****	70	39	20	10	
รวม 11 รายการ			รวม 20 รายการ					

ที่มา: กลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี (2550)

หมายเหตุ: **** หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรอง ระดับ 4 ดาว

***** หมายถึง ผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรอง ระดับ 5 ดาว

การดำเนินงานของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี การรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชน แต่ลักษณะของการดำเนินงานเป็นธุรกิจ SMEs ธรรมดาๆ เป็นผู้ขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน โดยใช้หลักทรัพย์ของตนเองค้ำประกันการกู้ยืมเงิน วิธีการดำเนินงานจริง ๆ ไม่ใช่การดำเนินงานในรูปของกลุ่ม จะเป็นลักษณะการจ้างแรงงานจากสมาชิก กลุ่มไม่ได้จัดทำบัญชี เป็นปัจจุบันเป็นเพียงตัวเลขคร่าว ๆ สิ่งที่น่าเสนอเป็นการประมาณการตามที่กลุ่มจำได้ เป็นเพียงรายรับ-รายจ่าย ที่ไม่อาจวัดประสิทธิภาพได้

ผลการดำเนินงานของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ปี 2548/2549 ปรากฏว่ากลุ่มฯ มีรายได้จากการดำเนินงาน จำนวน 4,200,000 บาท ประกอบด้วย รายได้จากการขายทั่วไป (สุวินทวงศ์, นิคมอมตะ) จำนวน 200,000 บาท ร้อยละ 4.76 รายได้จากการขายที่แมคโคร จำนวน 3,500,000 บาท ร้อยละ 83.34 รายได้จากการขายที่เดอะมอลล์ (เริ่มขายเดือนส.ค.49) จำนวน 200,000 บาท ร้อยละ 4.76 และรายได้จากการขายที่สยามพารากอน (เริ่มขายเดือนส.ค.49) จำนวน 300,000 บาท ร้อยละ 7.14 มีต้นทุนขาย จำนวน 1,693,020 บาท ร้อยละ 40.31 ประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบ จำนวน 1,311,240 บาท ร้อยละ 31.22 และค่าแรงงาน 381,780 บาท ร้อยละ 9.09 มีค่าใช้จ่ายในการขาย จำนวน 1,317,000 บาท ร้อยละ 31.36 ประกอบด้วย เงินเดือนพนักงานขายแมคโคร จำนวน 612,000 บาท ร้อยละ 14.57 ค่าธรรมเนียมของห้างแมคโคร จำนวน 385,000 บาท ร้อยละ 9.17 ค่าธรรมเนียมของห้างเดอะมอลล์ จำนวน 60,000 บาท ร้อยละ 1.43 ค่าเช่าบ้านพนักงานที่สยามพารากอน จำนวน 35,000 บาท ร้อยละ 0.83 ค่าเงินเดือนพนักงานขายที่ห้างสยามพารากอน จำนวน 150,000 บาท ร้อยละ 3.57 ค่าธรรมเนียมของห้างสยามพารากอน จำนวน 75,000 บาท ร้อยละ 1.79 มีค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป จำนวน 729,120 บาท ร้อยละ 17.36 คงเหลือกำไรสุทธิ จำนวน 460,860 บาท ร้อยละ 10.97 แต่ไม่มีการจ่ายเงินปันผล เป็นเพียงการช่วยเหลือสมาชิกยามเดือดร้อนเรื่องเงิน ที่ไม่พอส่งกองทุนหมู่บ้าน หรือสมาชิกเจ็บป่วย เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่มีฐานะยากจน อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังมีภาระที่จะต้องรับผิดชอบในหนี้เงินกู้จากธนาคารออมสิน สาขาพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ปัจจุบันคงเหลือจำนวน 800,000 บาท อัตราดอกเบี้ยร้อยละ 6 ต่อปี และหนี้เงินกู้ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร สาขาพนัสนิคม จังหวัดชลบุรี ปัจจุบันคงเหลือจำนวน 4,250,000 บาท อัตราดอกเบี้ย ร้อยละ 6.5 ต่อปี และอุตสาหกรรมจังหวัด จำนวน 50,000 บาท ซึ่งหนี้เงินกู้นี้ดังกล่าวปัจจุบันได้ถึงกำหนดชำระแล้ว การดำเนินธุรกิจ ในปี 2549 มีการขยายตลาด เมื่อเดือนสิงหาคม 2549 อีก 2 แห่ง คือ ที่เดอะมอลล์ 5 สาขา และที่สยามพารากอน ดังแสดงในตาราง 8

ตาราง 8 ผลการดำเนินงานของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ปี 2548/ 2549

รายการ	รายได้ปี 2548/2549		รายการ	รายจ่ายปี 2548/2549	
	บาท	ร้อยละ		บาท	ร้อยละ
รายได้จากการดำเนินงาน			ต้นทุนขาย		40.31
- รายได้จากการขายทั่วไป (สุรินทร์, นนทบุรี)	200,000	4.76	- วัตถุดิบ	1,311,240	31.22
- รายได้จากการขายที่แม่โคร	3,500,000	83.34	- แรงงาน	381,780	9.09
- รายได้จากการขายที่เดอะมอลล์ (เริ่มขายเดือนส.ค.49)	200,000	4.76	ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,317,000	31.36
- รายได้จากการขายที่สยามพารากอน (เริ่มขายเดือนส.ค.49)	300,000	7.14	- เงินเดือนพนักงานขายแม่โคร (PC17 คน*3,000 บาท*12)	612,000	14.57
			- ค่าธรรมเนียมของห้างแม่โคร (3,500,000*11%)	385,000	9.17
			- ค่าธรรมเนียมของห้างเดอะมอลล์ (200,000*30%)	60,000	1.43
			- ค่าเช่าบ้านพนักงานที่สยามพารากอน (เดือนละ 7,000*5 เดือน)	35,000	0.83
			- ค่าพนักงานขายที่ห้างสยามพารากอน (4 คน*250/วัน*150 วัน)	150,000	3.57
			- ค่าธรรมเนียมของห้างสยามพารากอน (300,000*25%)	75,000	1.79
			ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป		
			- ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป	729,120	17.36
			รายได้มากกว่าค่าใช้จ่าย (กำไรสุทธิ)	460,860	10.97
รวม	4,200,000	100	รวม	4,200,000	100

กลุ่มได้ประมาณการรายได้ - รายจ่ายในการดำเนินงานปี 2550 ดังนี้

กลุ่มฯ มีรายได้จากการดำเนินงาน จำนวน 11,000,000 บาท ประกอบด้วย รายได้จากการขายทั่วไป (สุวินทวงศ์,นิคมอมตะ) จำนวน 200,000 บาท ร้อยละ 1.82 รายได้จากการขายที่แมคโคร จำนวน 5,299,800 บาท ร้อยละ 48.18 รายได้จากการขายที่เดอะมอลล์ (เริ่มขายเดือนส.ค.49) จำนวน 2,200,000 บาท ร้อยละ 20.00 และรายได้จากการขายที่สยามพารากอน (เริ่มขายเดือนส.ค.49) จำนวน 3,300,000 บาท ร้อยละ 30.00 มีต้นทุนขาย จำนวน 4,434,100 บาท ร้อยละ 40.31 ประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบ จำนวน 3,434,200 บาท ร้อยละ 31.22 และค่าแรงงาน 999,900 บาท ร้อยละ 9.09 มีค่าใช้จ่ายในการขาย จำนวน 3,123,978 บาท ร้อยละ 28.39 ประกอบด้วย เงินเดือนพนักงานขายแมคโคร จำนวน 612,000 บาท ร้อยละ 5.56 ค่าธรรมเนียมของห้างแมคโคร จำนวน 582,978 บาท ร้อยละ 5.30 ค่าธรรมเนียมของห้างเดอะมอลล์ จำนวน 660,000 บาท ร้อยละ 6.00 ค่าเช่าบ้านพนักงานที่สยามพารากอน จำนวน 84,000 บาท ร้อยละ 0.76 ค่าเงินเดือนพนักงานขายที่ห้างสยามพารากอน จำนวน 360,000 บาท ร้อยละ 3.27 ค่าธรรมเนียมของห้างสยามพารากอน จำนวน 825,000 บาท ร้อยละ 7.50 มีค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป จำนวน 1,909,600 บาท ร้อยละ 17.36 คงเหลือกำไรสุทธิ จำนวน 1,532,322 บาท ร้อยละ 13.93

จากการประมาณการรายได้-รายจ่ายดังกล่าว จะเห็นได้ว่ากลุ่มฯ มีคู่ทางการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น มีผลให้มีกำไรเพิ่มมากขึ้นด้วย อีกทั้งกลุ่มจะต้องหาช่องทางการขยายตลาดเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะตลาดท้องถิ่น ซึ่งเป็นลักษณะขายส่ง ซึ่งจะได้รับเงินจากการขายทันที ในขณะที่การขายให้กับห้างสรรพสินค้า กลุ่มจะได้รับเงินอีก 45 วัน จนทำให้เกิดปัญหาสภาพคล่องทางการเงิน ดังแสดงในตาราง 9

ตาราง 9 ประมาณการรายได้-รายจ่ายในการดำเนินงานของกลุ่มสตรีผู้นำบริการตำบลท่าบุญมี ปี 2550

รายการ	รายได้ปี 2550		รายการ	รายจ่ายปี 2550	
	บาท	ร้อยละ		บาท	ร้อยละ
รายได้จากการดำเนินงาน			ต้นทุนขาย	4,434,100	40.31
- รายได้จากการขายทั่วไป (ดูในทวงศ์,นิคมอมตะ)	200,000	1.82	- วัสดุดิบ	3,434,200	31.22
- รายได้จากการขายที่แม่โคโร	5,299,800	48.18	- แรงงาน	999,900	9.09
- รายได้จากการขายที่เดอะมอลล์	2,200,000	20.00	ค่าใช้จ่ายในการขาย	3,123,978	28.39
- รายได้จากการขายที่สยามพารากอน	3,300,000	30.00	- เงินเดือนพนักงานขายแม่โคโร (PC17 คน*3,000 บาท*12)	612,000	5.56
			- ค่าธรรมเนียมของห้างแม่โคโร (5,299,800*11%)	582,978	5.30
			- ค่าธรรมเนียมของห้างเดอะมอลล์ (2,200,000 *30%)	660,000	6.00
			- ค่าเช่าบ้านที่สยามพารากอน (เดือนละ 7,000*12)	84,000	0.76
			- ค่าพนักงานขายที่ห้างสยามพารากอน (4 คน*250/วัน*360 วัน)	360,000	3.27
			- ค่าธรรมเนียมของห้างสยามพารากอน (3,300,000*25%)	825,000	7.50
			ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป		
			- ค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป	1,909,600	17.36
			รายได้มากกว่าค่าใช้จ่าย (กำไรสุทธิ)	1,532,322	13.93
รวม	11,000,000	100	รวม	11,000,000	100

ที่มา : จากการสัมภาษณ์, 2550

ส่วนที่ 4 แนวทางในการพัฒนาการจัดการด้านบุคลากร การเงิน วัสดุอุปกรณ์ การตลาด และการผลิตของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

การบริหารจัดการกลุ่ม

มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT ANALYSIS)

สามารถสรุปได้ดังนี้

จุดแข็ง ปัจจัยภายในองค์กรที่ทำให้กิจการมีความได้เปรียบคู่แข่ง

1. สินค้ามีคุณภาพดี มีอย. สาธิต เก็บได้นาน ได้รับคัดเลือกให้เป็นผลิตภัณฑ์

OTOP ระดับ 5 ดาว

2. สินค้าเป็นที่รู้จักกันดีในนามน้ำพริกป่าแวน
3. สินค้ามีความหลากหลายรสชาติให้เลือก รสชาติอร่อย
4. บรรจุภัณฑ์มีหลายรูปแบบ สีสันทสวยงามสะดุดตา มีบาร์โค้ด เช่น แบบขวดแก้ว

แบบกระปุกพลาสติก แบบซองสุญญากาศ

5. ประธานฯ กลุ่มมีความมุ่งมั่น พัฒนา มีความชำนาญ ความสามารถ เป็นกลุ่มสมาชิกที่มีความเข้มแข็ง

6. ประธานฯ การถ่ายทอดความรู้ให้กับสมาชิก และชุมชน
7. สมาชิกฝ่ายผลิตมีความรู้ ความสามารถในการผลิต
8. การผลิตใช้แรงงานจากสมาชิก ทำให้สมาชิกมีรายได้
9. มีแหล่งเงินทุน เข้ามาสนับสนุนจากสถาบันการเงิน และหน่วยงานราชการ
10. มีเครื่องมือเครื่องจักรเพียงพอ
11. มีอาคารสถานที่ และพื้นที่เพียงพอ
12. การจัดหาวัตถุดิบหาได้ง่าย
13. ไม่มีหนี้เสีย

จุดอ่อน ปัจจัยภายในองค์กรที่ทำให้กิจการเสียเปรียบคู่แข่ง

1. สินค้ามีราคาแพงกว่าคู่แข่ง
2. มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนด้านบรรจุภัณฑ์สูง
3. การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ยังทำได้ไม่ทั่วถึง
4. การบริหารจัดการยังขาดการบริหารจัดการที่ดี
5. ตัวแทนขาย ผู้จัดจำหน่าย ยังมีน้อย ทำให้ตลาดไม่กว้างมาก

6. หากมีการผลิตเป็นจำนวนมากขึ้น ทำให้เครื่องจักร เครื่องมือไม่พอ
7. ขาดเงินทุนหมุนเวียน
8. ขาดความรู้เรื่องการจัดทำบัญชี
9. สมาชิกยังขาดความรู้ความสามารถด้านการตลาด
10. สมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
11. แรงงานมีจำนวนน้อย ส่วนใหญ่เป็นผู้สูงอายุ
12. ไม่สามารถควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบ และราคาของวัตถุดิบให้คงที่ได้
13. ปังจัยการผลิตมีราคาสูงขึ้น ทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้นด้วย
14. ไม่มีข้อมูลในการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า
15. การจำหน่ายที่ห้างสรรพสินค้ามีค่าธรรมเนียมสูง
16. ไม่มีสวัสดิการให้แก่สมาชิก เช่น เงินปันผล

โอกาส เป็นปัจจัยภายนอกที่จะส่งเสริม หรือสนับสนุนให้กิจการเจริญเติบโตได้

ในอนาคต

1. อุตสาหกรรมมีแนวโน้มขยายตัว
2. ธุรกิจได้รับการสนับสนุนจากรัฐ เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรมขนาดย่อม (สสว.) สำนักงานพาณิชย์จังหวัด องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น (อปท.)
3. มีตลาดจำหน่ายแน่นอน เช่น ห้างสรรพสินค้า
4. มีโอกาสได้ร่วมงานแสดงใหญ่ ๆ อย่างเป็นทางการ
5. เป็นสินค้าที่คนไทยและชาวต่างชาติชอบรับประทาน
6. มีสยามพารากอน ช่วยในการประชาสัมพันธ์
7. มีหน่วยงาน และผู้สนใจเข้ามาดูงาน จนทำให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่รู้จัก

อุปสรรค เป็นปัจจัยภายนอกที่จะทำให้กิจการไม่รุ่งเรือง เติบโตช้า เป็นอุปสรรค

ต่อการดำเนินธุรกิจ

1. จำนวนคู่แข่งมีแนวโน้มสูงขึ้น
2. วัตถุดิบมีราคาแพง คุณภาพไม่คงที่
3. ค่าขนส่งสินค้าราคาสูงขึ้น
4. การสนับสนุนด้านการเงินจากแหล่งเงินทุนต่าง ๆ ไม่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ

5. คนในชุมชนไม่นิยมปลูกพืชระยะสั้นเพื่อเป็นวัตถุดิบของกลุ่ม เช่น ตะไคร้ ใบมะกรูด
6. แนวโน้มดอกเบี้ยเงินกู้สูงขึ้น ทำให้ต้นทุนสูงขึ้น
7. เงื่อนไขการชำระเงินของห้างสรรพสินค้า ซึ่งเก็บเงินภายหลัง 45 วัน ทำให้กลุ่มเกิดปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียน

ข้อสรุป จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT ANALYSIS) ทำให้เห็นทิศทางแนวทางการแก้ไขปัญหาได้ชัดเจนขึ้น เปรียบเทียบการลักษณะบ่งชี้ความก้าวหน้าในการพัฒนาองค์กร จะเห็นความเหมาะสมที่ ธกส. จะแนะนำส่งเสริม ดังนี้

จากตาราง 10 การวัดความก้าวหน้าของกลุ่ม พบว่า

1. **การบริหารงานของกลุ่ม** กลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี เริ่มจัดตั้งตั้งแต่ปี 2543 เป็นระยะเวลา 7 ปี การบริหารงานของกลุ่ม มีระเบียบปฏิบัติโครงสร้างองค์กรชัดเจน แต่ในทางปฏิบัติไม่ได้ปฏิบัติตามที่ได้รับมอบหมาย กลุ่มไม่ได้มีการจัดประชุมใหญ่สามัญเป็นประจำทุกปี การรวมกลุ่มเป็นวิสาหกิจชุมชน แต่ลักษณะของการดำเนินงานเป็นธุรกิจ SMEs วิธีการดำเนินงานจริง ๆ ไม่ใช่การดำเนินงานในรูปของกลุ่ม จะเป็นลักษณะการจ้างแรงงานจากสมาชิก

2. **การบริหารบุคคล** จำนวนสมาชิก จำนวน 36 คนจุดเด่นของกลุ่มคือ ผู้นำเข้มแข็ง ประธานจะเป็นแกนหลักในการคิด ชักนำกลุ่ม โดยสมาชิกส่วนใหญ่ ต่างต้องการจะเป็นเพียงผู้ตาม หากผู้นำอย่างไรก็จะว่าตามอย่างนั้น จึงเกิดคำถามว่า หากไม่มีประธานคนนี้ กลุ่มจะเป็นอย่างไรต่อไป ซึ่งกลุ่มนี้ ได้ให้ความสำคัญสร้างผู้นำรุ่นใหม่ คือ นางสาววรารณ วันน้อย ซึ่งเป็นบุตรสาวของประธาน เป็นผู้สืบทอดกิจการต่อ จะส่งผลให้กลุ่มมีความมั่นคงในอนาคต คณะกรรมการมีส่วนร่วมค่อนข้างน้อย การประชุมกันอย่างไม่เป็นทางการ เช่น ในการออกงาน แสดงสินค้า การขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน และกรณีที่มีเรื่องที่จะต้องแจ้งให้สมาชิกทราบ สมาชิกมีส่วนร่วมน้อย ส่วนใหญ่ไม่มีความกล้าแสดงออกในการทำงาน รวมไปถึงการมีส่วนร่วมในการร่วมคิด ร่วมทำ และตัดสินใจเท่าที่ควร สมาชิกกลุ่มจึงไม่มีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของกลุ่ม

3. **การบริหารเงินทุน** กลุ่มได้มีแหล่งเงินทุนภายในโดยการให้สมาชิกถือหุ้นคนละ 100 บาท จำนวน 36 คน เป็นเงิน 3,600 บาท เท่านั้น กลุ่มไม่ได้ส่งเสริมการออมทรัพย์เพิ่มเติม เงินทุนส่วนใหญ่ได้มาจากการกู้ยืมเงินจากภายนอก และมีการชำระคืนเป็นบางส่วนเพียงเล็กน้อย กลุ่มไม่ได้จัดทำบัญชี เป็นปัจจุบันเป็นเพียงตัวเลขคร่าว ๆ สิ่งที่น่าเสนอเป็นการประมาณการตามที่กลุ่มทำได้ เป็นเพียง รายรับ-รายจ่าย ที่ไม่อาจวัดประสิทธิภาพได้

4. การบริหารวัสดุอุปกรณ์ ได้รับการสนับสนุนอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตจากหน่วยงานองค์การบริหารส่วนตำบลท่าบุญมี เป็นการยืมโดยทำสัญญายืมทุกปี และได้รับการสนับสนุนจากวิทยาลัยการอาชีพพนสนธิคม และ องค์การบริหารจังหวัดชลบุรี ซึ่งอุปกรณ์และเครื่องมือ มีเพียงพอกับการผลิตในปัจจุบัน

5. ด้านเทคโนโลยี มีการพัฒนาสินค้าโดยการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงสินค้า

6. ด้านข้อมูลข่าวสาร มีการนำเสนอสินค้าและผลิตภัณฑ์ทาง หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสยามพารากอนและส่วนราชการ เช่น ในด้านการพัฒนาสินค้าผลิตภัณฑ์ OTOP และวิทยุชุมชนในท้องถิ่น ลงโฆษณาทางสื่อ Internet บน Website Thai Tambol.com แต่กลุ่มยังขาดการรับข้อมูลข่าวสารความต้องการของลูกค้า

7. ผลผลิต

ปัจจัยการผลิต ป่าแวนหรือนางบังอร วันน้อย มีความรู้ ความสามารถโดยใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่นมาประยุกต์ใช้กับเทคโนโลยีในการผลิต คนในชุมชนรับรองฝีมือว่า น้ำพริกของป่าแวน อร่อย รสชาติยอดเยี่ยม การใช้วัตถุดิบในการผลิตน้ำพริก หากเป็นของสด เช่น ข่า ตะไคร้ พริกสด กลุ่มจะรับซื้อวัตถุดิบเหล่านี้จากสมาชิกกลุ่มและชาวบ้านในชุมชน สำหรับพริกแห้ง หรือวัตถุดิบแห้งอื่น ๆ เช่น หอม กระเทียม พริกแห้ง กลุ่มจะซื้อจากตลาดกลางในจังหวัดชลบุรี การปลูกวัตถุดิบในท้องที่ยังมีการปลูกกันน้อยไม่เพียงพอความต้องการในการผลิต สำหรับด้านแรงงาน มีแรงงานจากสมาชิกกลุ่ม จำนวน 10 คน เพียงพอกับการผลิต หากมีใบสั่งซื้อมาจำนวนมาก ก็สามารถหาแรงงานในการล้าง หั่น ปอก เพิ่มเติมได้

การผลิต กลุ่มมีการแบ่งแยกหน้าที่ในการจัดการผลิตเป็นขั้นเป็นตอนตามความถนัดของสมาชิกแต่ละบุคคล มีการตรวจสอบคุณภาพมาตรฐาน การดำเนินธุรกิจของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี กลุ่มได้ดำเนินกิจกรรมผลิตและจำหน่ายน้ำพริกปรุงรสและน้ำพริกพร้อมปรุง จำนวน 31 ชนิด มีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์มากมาย และมีบรรจุภัณฑ์ได้มาตรฐาน

การตลาด มีแหล่งจำหน่ายสินค้าทั้งในจังหวัด และต่างจังหวัด มีห้างสรรพสินค้าเป็นตลาดรองรับแน่นอน ยังไม่มีการติดต่อค้าขายแลกเปลี่ยนสินค้า

8. ผลการดำเนินงาน ปี 2548/2549 ปรากฏว่า กลุ่มมีรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 4,200,000 บาท มีต้นทุนขาย จำนวน 1,693,020 บาท ร้อยละ 40.31 มีค่าใช้จ่ายในการขาย

จำนวน 1,317,000 บาท ร้อยละ 31.36 มีค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป จำนวน 729,120 บาท ร้อยละ 17.36 คงเหลือกำไรสุทธิ จำนวน 460,860 บาท ร้อยละ 10.97 แต่กลุ่มไม่มีการจ่ายเงินปันผล กลุ่มสามารถแก้ไขปัญหาได้บางเรื่อง

ตาราง 10 เครื่องชี้วัดความก้าวหน้าของกลุ่ม

รายการ	มี	ไม่มี
1. การบริหารงานของกลุ่ม		
1.1 จำนวนปีที่ดำเนินงาน จัดตั้ง 5 ปี ขึ้นไป	/	
1.2 การบริหารจัดการกลุ่ม มีระเบียบปฏิบัติโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน และมีการปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย		/
1.3 การประชุมใหญ่สามัญประจำปี จัดให้มีการประชุมใหญ่สามัญทุกปี		/
2. การบริหารงานบุคคล		
2.1 จำนวนสมาชิก ตั้งแต่ 60 คน ขึ้นไป		/
2.2 ภาวะผู้นำ ผู้นำมีอำนาจในการตัดสินใจและสั่งการ ร้อยละ 70 ขึ้นไป	/	
2.3 การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการฯ จัดประชุมคณะกรรมการฯ ทุกเดือน		/
2.4 การมีส่วนร่วมของสมาชิก และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จัดให้สมาชิกได้มีการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทุกเดือน		/
3. การบริหารเงินทุน		
3.1 ทุนของกลุ่ม ทุนตั้งแต่ 20,000 บาทขึ้นไป		/
3.2 แหล่งที่มาของทุน พึ่งตนเองร้อยละ 70 ขึ้นไป		/
3.3 การออมทรัพย์ของกลุ่ม มีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง		/
3.4 ระบบการบันทึกบัญชี มีการบันทึกบัญชีตามระบบบัญชี		/
3.5 การชำระเงินกู้ยืม มีการชำระคืนเงินกู้ในสถาบันการเงิน ตั้งแต่ 70% ขึ้นไป		/

ตาราง 10 เครื่องชี้วัดความก้าวหน้าของกลุ่ม (ต่อ)

รายการ	มี	ไม่มี
4. การบริหารวัสดุอุปกรณ์		
4.1 เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินการ มีเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ในการดำเนินการ ตั้งแต่ 70% ขึ้นไป	/	
4.2 คุณภาพของแหล่งผลิต/สถานที่ผลิต/อุปกรณ์และเครื่องมือ มีความเหมาะสมเอื้ออำนวยต่อการผลิต ร้อยละ 70 ขึ้นไป	/	
5. ด้านเทคโนโลยี		
5.1 การพัฒนาแบบสินค้าในการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงสินค้า มีการพัฒนาแบบอยู่เสมอ	/	
6. ด้านข้อมูลข่าวสาร		
6.1 การโฆษณาประชาสัมพันธ์ มีการโฆษณาที่เหมาะสมอย่างต่อเนื่อง	/	
6.2 การรับข้อมูลข่าวสารความต้องการของลูกค้า มีการรับข้อมูลข่าวสารความต้องการของลูกค้าที่เหมาะสม อย่างต่อเนื่อง		/
7. ผลผลิต		
7.1 ปัจจัยที่ใช้ในการผลิต		
7.1.1 สัดส่วนการใช้วัตถุดิบที่มาจากพื้นที่ภายในจังหวัด ใช้วัตถุดิบในพื้นที่ตั้งแต่ 60% ขึ้นไป	/	
7.1.2 ภูมิปัญญาท้องถิ่น เป็นภูมิปัญญาที่พัฒนาจากท้องถิ่นเอง	/	
7.1.3 การพึ่งตนเองในด้านปัจจัยการผลิต มีการพึ่งตนเองด้านปัจจัยการผลิต ตั้งแต่ 70% ขึ้นไป		/
7.1.4 การพึ่งตนเองในด้านแรงงาน มีการพึ่งตนเองด้านแรงงาน ตั้งแต่ 70% ขึ้นไป	/	
7.2 การผลิต		
7.2.1 คุณภาพสินค้า กรณีสินค้าที่ต้องได้รับมาตรฐาน มีมาตรฐานรับรอง	/	
7.2.2 การจัดการด้านกระบวนการผลิต มีกระบวนการผลิตเป็นระบบ เช่น การควบคุมคุณภาพ การตรวจสอบ เป็นต้น	/	
7.2.3 ประเภทผลิตภัณฑ์ มีการผลิตน้ำพริกตามประเภทผลิตภัณฑ์ได้ 20 ชนิด ขึ้นไป	/	
7.2.4 รูปแบบของบรรจุภัณฑ์ มีบรรจุภัณฑ์ที่ได้มาตรฐานสากลเชิงการค้า	/	

ตาราง 10

รายการ	มี	ไม่มี
7.3 การตลาด		
7.3.1 แหล่งจำหน่ายสินค้า ตลาดภายในประเทศและต่างประเทศ	/	
7.3.2 ความต่อเนื่องของตลาด มีตลาดรองรับที่แน่นอน	/	
7.3.3 ระบบเครือข่าย มีการติดต่อค้าขายแลกเปลี่ยนสินค้า/วัตถุดิบ หรือรวบรวมจากกลุ่มอื่น มากกว่า 5 กลุ่ม		/
8. ผลการดำเนินงาน		
8.1 ปริมาณธุรกิจต่อปี มีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์น้ำพริก 20,000 บาทขึ้นไป	/	
8.2 ความสามารถในการสร้างกำไรของกลุ่ม มีสัดส่วนของระดับรายได้ต่อรายจ่าย เกินกว่าร้อยละ 20		/
8.3 ความสามารถในการจ่ายเงินปันผลและเจดีย์คืน มีการจ่ายเงินปันผลและเจดีย์คืนทุกปี		/
8.4 ความสามารถในการแก้ไขปัญหา มีความสามารถแก้ไขปัญหาได้เกือบทั้งหมด		/
รวม	16	16

ที่มา: จากการสำรวจ (2550)

ผลจากการสัมภาษณ์คณะกรรมการฯ สมาชิก และจากการทำ SWOT ANALYSIS และจากการประชุมสนทนา (FOCUS GROUP) พิจารณาปัญหาและข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ปัญหาการบริหารจัดการองค์กร

ประธานฯ มีหน้าที่กำหนดนโยบาย บริหารจัดการ จัดหางบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งเป็นผู้ควบคุมการผลิตให้ได้มาตรฐาน ประธานฯ จะเป็นผู้สั่งการและตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน การบริหารจัดการเป็นธุรกิจครอบครัว มีสมาชิกทำงานร่วมกันจะเป็นลักษณะการจ้างสมาชิก การบริหารงานไม่เป็นระบบที่ชัดเจน การดำเนินธุรกิจไม่มีมืออาชีพเข้ามาร่วมบริหารจัดการ

2. ปัญหาการบริหารบุคคล

คณะกรรมการฯ และสมาชิก มีความรู้ ความสามารถในการผลิตและการตลาดไม่เท่ากับประธานฯ กรรมการและสมาชิกไม่ทุ่มเทเวลามาร่วมกิจกรรม และบุคลากรขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชี สมาชิกไม่มีความรู้สึกรู้ว่าเป็นเจ้าของกลุ่ม และนอกจากนี้ ยังขาดบุคลากรด้านการตลาด ขาดแคลนผู้มีความรู้ความสามารถโดยตรง ทำให้การจำหน่ายสินค้ายังไม่ทั่วถึงและไม่เป็นที่แพร่หลาย ประกอบกับเงินทุนหมุนเวียนสำหรับใช้จ่ายในการตลาดมีอยู่อย่างจำกัด ไม่เพียงพอสำหรับจ้างบุคลากรด้านการตลาด(มืออาชีพ) ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายที่สูงในแต่ละเดือน เช่น ค่าพาหนะเดินทาง ค่าที่พัก ในปัจจุบันกลุ่มต้องจ้างพนักงานการตลาดให้กับห้างสรรพสินค้าแมคโคร เดือนละ 3,000 บาทต่อคน จำนวน 17 คน และค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียให้ห้างอีก ร้อยละ 11 บาท ของยอดขาย นอกจากนั้น ในปัจจุบันกลุ่มได้ไปออกแสดงสินค้าที่ห้างสรรพสินค้าสยามพารากอน กรุงเทพมหานคร ต้องจ่ายกับสมาชิกกลุ่มที่มาขายสินค้า คนละ 250 บาทต่อคน จำนวน 4 – 5 คน และมีค่าใช้จ่ายอื่นๆ อีกเช่น ค่าที่พัก ค่าอาหาร ซึ่งเป็นภาระที่ป่าแวน ในฐานะผู้นำกลุ่มต้องบริหารการเงินและรับผิดชอบ

3. ปัญหาการบริหารเงินทุน

3.1 เงินทุนหมุนเวียน กลุ่มขาดเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจากการขายสินค้าส่วนใหญ่เป็นการส่งสินค้าก่อน เก็บเงินในภายหลัง เช่น ห้างสรรพสินค้าแมคโครจะต้องส่งสินค้า 45 วันจึงจะสามารถเก็บเงินได้ และยังต้องซื้อวัตถุดิบในการผลิต อีกทั้งกลุ่มต้องจ่ายค่าแรงงานผลิตสินค้า วันละ 155 บาทต่อคน ซึ่งมีสมาชิกกลุ่มที่มาผลิตสินค้าจำนวน 10 คนต่อวัน ทำให้ต้องมีเงินทุนหมุนเวียนจ่ายค่าแรงงาน

3.2 การกู้ยืมเงิน กลุ่มเคยยื่นเรื่อง ขอกู้เงินซื้อที่ดิน สร้างโรงงาน ซื้อเครื่องจักร เครื่องมือ เครื่องใช้และสำรองจ่ายสำหรับเป็นทุนหมุนเวียน 15,000,000 บาท ธนาคารฯ อ้างว่า หลักทรัพย์ของกลุ่มมีมาไม่เพียงพอ จึงให้กู้ยืมเงินได้เพียง 4,000,000 บาทเท่านั้น และระเบียบการ กู้ยืมเงินบางประเภทยังเป็นภาระและสร้างปัญหาให้กลุ่ม กล่าวคือ วงเงินกู้ที่ต้องผ่อนชำระคืน ภายใน 1 ปี กลุ่มไม่สามารถนำเงินที่กู้ยืมไปใช้หมุนเวียนได้ ต้องรืบนำส่งคืน ประกอบกับดอกเบี้ย เงินกู้แพง กลุ่มจึงประสบปัญหาขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียนอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันกลุ่มได้กู้ยืมเงิน จากธนาคารออมสิน อุตสาหกรรมจังหวัด ช.ก.ส. สาขาพนัสนิคม กิ่งอำเภอเกาะจันทร์ เงินทุน บางส่วนที่กลุ่มกู้ยืมมา ต้องนำมาจ่ายเป็นค่าดอกเบี้ยให้ธนาคารฯ ทำให้กลุ่มขาดสภาพคล่องใน ระบบการเงิน สำหรับห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด เป็นธุรกิจ SMEs มีหน่วยงานสนับสนุนด้านการเงิน ได้แก่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรมฯลฯ

3.3 การบัญชี กลุ่มมีการจัดทำบัญชีรับ - จ่าย เป็นรายวัน แบบไม่เป็นทางการ จดบันทึกรายการต่าง ๆ อย่างคร่าว ๆ แต่ยังไม่เป็นรูปการทำให้บัญชีที่ถูกต้อง ปัญหาคือการขาดความรู้ ความเข้าใจในการทำบัญชีที่ซับซ้อน ความสำคัญของการนำรายการบัญชีมาคำนวณต้นทุนการผลิต การนำรายงานทางบัญชีมาวางแผนการผลิต

4. ปัญหาการบริหารวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องจักรในการผลิต

วัสดุอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้ที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถใช้งานได้ทุกชนิด หากต้องการผลิตเพื่อการส่งออกต้องตั้งแต่ 10 ต้นต่อวัน จำเป็นต้องการมีอุปกรณ์เครื่องจักรเพิ่มเติม เช่น เครื่องบรรจุ และเครื่องโม่ ซึ่งของเดิมใช้การไม่ได้ และไม่มีความรู้ในการซ่อมและกลุ่มไม่มี ความสามารถในการจัดหาเครื่องจักรใหม่ เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูง

5. ปัญหาการบริหารจัดการธุรกิจ

5.1 การผลิตวัตถุดิบในการผลิตสินค้ามีราคาแพง และราคาไม่คงที่คุณภาพของ วัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ มีผลทำให้สินค้าไม่ได้มาตรฐานเดียวกันทุกครั้งที่ผลิต แม้ว่าจะใช้กรรมวิธี การผลิตแบบเดียวกัน กลุ่มจึงหันมาผลิตตามความต้องการของตลาดเป็นหลัก กล่าวคือ ตลาด ระดับล่างต้องการสินค้าที่ราคาถูก ปริมาณมาก รสชาติอร่อย กลุ่มจึงใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพ ปานกลางในการผลิตสินค้าประเภทนี้ เนื่องจากต้องแข่งขันด้านราคาจำหน่ายกับสินค้าอื่น สำหรับ ตลาดที่มีกำลังซื้อสูง กลุ่มก็จะใช้วัตถุดิบชั้นดี มีคุณภาพมาผลิตสินค้าซึ่งทำให้น้ำพริกมีรสชาติ อร่อยมากกว่า ประกอบกับ วัตถุดิบในท้องถิ่นผลิตไม่เพียงพอตามความต้องการ จำเป็นต้องไปซื้อ จากตลาดชลบุรี

5.2 การตลาด ผลผลิตหลักของกลุ่มเป็นที่ต้องการของตลาด ปัจจุบันจำหน่ายทั่วไป ห้างแมคโคร สยามพารากอน เดอะมอลล์ ประกอบด้วย รายได้จากการขายทั่วไป และที่ห้างสรรพสินค้า จำนวน 4,200,000 บาท แต่มีค่าใช้จ่ายในการขายสูงถึง ร้อยละ 31.36 เช่น เงินเดือนพนักงานขายแมคโคร ค่าธรรมเนียมของห้างแมคโคร ค่าธรรมเนียมของห้างเดอะมอลล์ ค่าเช่าบ้านพนักงานที่สยามพารากอน ค่าเงินเดือนพนักงานขายที่ห้างสยามพารากอน ค่าธรรมเนียมของห้างสยามพารากอน

5.2.1 ราคาของสินค้า ไม่เป็นที่พอใจของกลุ่ม เนื่องจากกลุ่มสามารถขายส่งน้ำพริกได้เพียงกิโลกรัมละ 35 - 40 บาท (สำหรับตลาดนัดหรือตลาดสดทั่วไป) ซึ่งหากเปรียบเทียบกับต้นทุนการผลิตแล้ว กลุ่มมีความจำเป็นต้องขึ้นราคาสินค้าอีก กิโลกรัมละ 5-10 บาท แต่ไม่สามารถดำเนินการได้เนื่องจากจะมีผลกระทบต่อผู้บริโภคและผู้ซื้อสินค้าที่ต้องซื้อสินค้าในราคาแพงขึ้น กลุ่มเกรงว่า ยอดจำหน่ายสินค้าจะลดลงจึงไม่สามารถขึ้นราคาสินค้าได้

5.2.2 ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า (ความทั่วถึงของสินค้า) สินค้าของกลุ่มส่วนใหญ่ จะจัดจำหน่ายที่ห้างสรรพสินค้าแมคโคร ซึ่งส่งสินค้าไปจำหน่ายทั่วประเทศ ประมาณ 17 สาขา แต่สินค้าของกลุ่มก็ยังไม่ทั่วถึง แม้ประชาชนทั่วไปในเขตจังหวัดชลบุรีจะทราบว่า น้ำพริกป่าแวนเป็นของดีเมืองชล แต่เมื่อมาถึงจังหวัดชลบุรีก็ไม่ทราบว่า จะไปซื้อน้ำพริกป่าแวนได้ที่ไหน

5.2.3 ข้อมูลข่าวสาร กลุ่มไม่มีช่องทางการรับข้อมูลข่าวสารความต้องการของตลาด

6. ปัญหาการสนับสนุนกลุ่มไม่ต่อเนื่องและจริงจัง

หน่วยงานราชการที่ให้การสนับสนุนกลุ่ม มักไม่ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่ดำเนินการอย่างจริงจัง ปล่อยให้กลุ่มพึ่งพาตนเอง บางหน่วยงานให้เงินกลุ่มมาจำนวนหนึ่ง แล้วแจ้งให้ทำกิจกรรมแต่ไม่มีการติดตามผลการดำเนินงานว่า กลุ่มมีปัญหาอุปสรรคใดหรือไม่ ต้องการการสนับสนุนใดเพิ่มเติมอีกบ้าง แม้ว่าบางหน่วยงานจะมีการติดตามประเมินผลงาน แต่เมื่อกลุ่มขอรับการสนับสนุนก็มีได้ให้ความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่อง อ้างว่า ไม่ได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมหรืองบประมาณหมดแล้ว มีเท่านี้

ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาสรุปได้ ดังนี้

1. **การบริหารองค์กร** ควรให้สมาชิกมีโอกาสได้แสดงบทบาทภายในกลุ่ม เพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และมีความรู้สึกรู้ว่าเป็นเจ้าของกลุ่ม ควรจัดมีการประชุมชี้แจง ทุก ๆ เรื่องให้สมาชิกทราบ

2. **การบริหารบุคคล** ส่วนราชการ/ร.ก.ส. หรือภาคเอกชนที่มีประสบการณ์ด้านการตลาดมาให้คำแนะนำ ถ่ายทอดประสบการณ์ อบรม ฝึกภาคปฏิบัติให้แก่สมาชิกกลุ่ม เพื่อให้สามารถนำสินค้าไปจำหน่ายได้ทั่วประเทศ ควรมีที่ปรึกษามืออาชีพหรือบริษัทตัวแทนจำหน่าย

3. **การบริหารเงินทุน** ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ควรมีการสนับสนุนการดำเนินงานของกลุ่มให้เข้มแข็ง โดยให้กู้ยืมเงินทุนหมุนเวียนให้มากขึ้น โดยคิดดอกเบี้ยในราคาดูกเพียงร้อยละ 1 - 3 เพื่อให้กลุ่มสามารถนำมาเป็นทุนหมุนเวียนได้และไม่ต้องแบกรับภาระมากนัก ประกอบกับกลุ่มยังไม่ได้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นมาตรฐาน จึงเห็นควรให้มีการฝึกอบรมการจัดทำบัญชี เพื่อให้ทราบต้นทุนที่แท้จริง และมีการบันทึกข้อมูลการขายเป็นรายวัน และการจำหน่าย

4. **การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องจักรในการผลิต** ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ควรสนับสนุนด้านวัสดุอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีคุณภาพ เพื่อจะสามารถผลิตสินค้าได้อย่างรวดเร็วและมีคุณภาพสูงตามความต้องการของตลาด

5. การบริหารจัดการธุรกิจ

การผลิต วัตถุดิบในการผลิตสินค้ามีราคาแพง และราคาไม่คงที่ คุณภาพของวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ ควรหาแหล่งวัตถุดิบคุณภาพดี และราคาถูก และควรส่งเสริมให้มีการปลูกวัตถุดิบในชุมชน และกลุ่มหาแหล่งวัตถุดิบคุณภาพดีและราคาถูก

การตลาด กลุ่มต้องการมีอาชีพเข้ามาช่วยกลุ่มบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพราะในปัจจุบันผู้นำกลุ่มเป็นผู้ดำเนินการซึ่งมิใช่มีอาชีพที่สามารถจะทำให้กลุ่มมีผลกำไรมากกว่าที่เป็นอยู่ในขณะนี้ ได้จัดตั้งและจดทะเบียนห้างสุริรัช จำกัด เพื่อทำหน้าที่ด้านการตลาดในการจำหน่าย กลุ่มมีหน้าที่ผลิตเท่านั้น กลุ่มต้องการผู้ร่วมทุนด้านการตลาดหรือเป็นผู้รับผิดชอบจำหน่ายสินค้าให้แก่กลุ่มโดยเฉพาะ

นอกจากนี้ กลุ่มควรขยายตลาดให้มากกว่านี้ โดยวางจำหน่ายสินค้าในร้านสะดวกซื้อ เช่น ร้านเซเว่นอีเลเว่น หรือมินิมาร์ททั่วไป เพื่อให้ผู้บริโภคมีช่องทางซื้อสินค้าได้กว้างขวางขึ้น

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญได้ให้แนวทางการแก้ไขปัญหาดังนี้

1. การตลาด สภาพโดยทั่วไปของกิ่งอำเภอเกาะจันทร์ สภาพหมู่บ้านอยู่ห่างกัน มีสินค้าที่มีชื่อเสียงอยู่ 2 - 3 อย่าง ที่มีชื่อเสียงมาก คือ น้ำพริกของกลุ่มนี้ ส่วนใหญ่กลุ่มที่เติบโตได้ก็เพราะผู้นำ และมีสมาชิกเป็นการช่วยเสริม โอกาสที่ให้สมาชิกเข้ามามีส่วนร่วมในการประชุม นาน ๆ ครั้ง ถ้าพิจารณาด้านธุรกิจของกลุ่มจะเป็นธุรกิจเฉพาะชุมชนเท่านั้น เนื่องจากประชาชนมีความสามารถทางด้านการตลาดสูง ทำให้สินค้ากระจายไปโดยเร็ว สามารถขายที่ห้างสรรพสินค้าที่มีชื่อเสียงในกรุงเทพมหานคร ถ้าจะก้าวไปถึงตลาดต่างประเทศที่ต้องมีการตรวจสอบคุณภาพด้านสิ่งแวดล้อม ในภาพรวมมีผลกระทบกับกลุ่ม ในเรื่องของโรงงานอุตสาหกรรม แหล่งการผลิต วัตถุดิบ และแหล่งเงินทุน หากพิจารณายอดขายจากการส่งออกไม่มาก การขยายตลาดยังมีปัญหาดังนั้น กลุ่มฯ ควรที่ขยายตลาดภายในให้เข้มแข็ง ธุรกิจสามารถต่อสู้กับคู่แข่งภายในประเทศได้

ด้านข้อมูลข่าวสาร กลุ่มได้จัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อเป็นช่องทางในการรับข้อมูลข่าวสารทางด้านการตลาด

2. การส่งเสริมการปลูกวัตถุดิบในท้องถิ่น ในชุมชนได้มีการปลูกตะไคร้หอม ส่งไปขายยังประเทศญี่ปุ่น จากการที่ส่วนราชการเคยหาพื้นที่ให้เกษตรกรดำเนินการเพาะปลูก พบปัญหาขาดแคลนน้ำ และเกษตรกรส่วนใหญ่ไม่นิยมปลูกพืชระยะสั้น ดังนั้น ส่วนราชการควรจะต้องจัดหาพื้นที่ใหม่ให้เหมาะสมกับการเพาะปลูกวัตถุดิบ เช่น ข่า ตะไคร้ และ ใบมะกรูด สำหรับวัตถุดิบประเภทหอม กระเทียม พริก ทางภาคเหนือจะปลูกได้ผลและราคาถูก และการส่งเสริมการปลูกวัตถุดิบในท้องถิ่น เป็นการจัดตั้งกลุ่มเครือข่ายของสมาชิกหรือญาติของสมาชิก เช่น กลุ่มเครือข่ายปลูกตะไคร้ ข่า เพื่อสร้างอาชีพ ลดค่าใช้จ่ายทำให้ชุมชนเข้มแข็ง ทั้งนี้ จะต้องทราบปริมาณความต้องการในการใช้วัตถุดิบ เพื่อสามารถวางแผนการปลูกต่อไป

3. การบัญชี สำนักงานพาณิชย์จังหวัด จะมาส่งเสริมการจัดทำระบบบัญชี ที่ถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลต่อการจัดการธุรกิจ วางแผน และทำให้ทราบสถานภาพของธุรกิจของตนเอง ทั้งบัญชีของกลุ่มและบัญชีของห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด เพื่อคิดคำนวณภาษีเงินได้ และจะสามารถคำนวณต้นทุนการผลิตอย่างแท้จริง หากส่งสินค้าไปขายที่แหล่งใดแล้วไม่คุ้มทุน ต้องเสียค่าใช้จ่ายมากขึ้น ก็อาจจะมีการพิจารณาทบทวนใหม่

4. การขยายกิจการ กลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสของป้าแวน โตเร็วเกินไป ยังไม่มีความพร้อม ในการบริหารให้ธุรกิจมีการเจริญเติบโต ประชาชนเป็นหลักอยู่คนเดียวการบริหารงานแบบครอบครัว ถ้าจะขยายกิจการเป็นไปได้อีก เนื่องจากไม่ได้เกิดจากความต้องการของกลุ่มฯ

อย่างแท้จริง กลุ่มจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิก การจะขยายกิจการโดยไม่ได้มีการวางแผนในเรื่องของระบบ การใช้ทรัพยากรไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดปัญหาการจัดการและการเงินตามมา และจะเกิดปัญหาการปรับตัวระหว่างคนในองค์กรสมาชิกบางครั้งไม่เข้าใจระบบงานของกลุ่ม ไม่สามารถทราบชัดเจนว่าการดำเนินงานของกลุ่มต้องมีปัจจัยใดบ้าง มีใครเป็นผู้กำหนด และเกี่ยวข้องกับเรื่องใด ซึ่งเป็นการยากกับการที่จะขยายกิจการ ดังนั้น กลุ่มฯ ควรที่จัดการองค์กรภายในให้เข้มแข็ง ธุรกิจสามารถต่อสู้กับคู่แข่งภายในประเทศได้

5. ส่งเสริมกระบวนการรวมกลุ่มให้เข้มแข็ง ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ที่ให้การส่งเสริมกลุ่ม ควรจัดให้มีการประชุมสมาชิกเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น รู้ลึกถึงความเป็นเจ้าของ เกิดความตระหนัก มีความรับผิดชอบและมีความผูกพันกับกลุ่ม และสนับสนุนให้มีการรับสมาชิกเพิ่มเติม

6. กลุ่มได้ประสานงานกับสถาบันพัฒนาวิสาหกิจชุมชนขนาดกลาง และขนาดย่อม (สสว.) เพื่อขอสนับสนุนเครื่องมือเครื่องจักร เนื่องจากมีธุรกิจ SMEs ที่ดำเนินการแล้วไม่ประสบผลสำเร็จและเลิกกิจการแล้ว แต่มีเครื่องมือเครื่องจักรที่ไม่ได้ใช้ จึงขอให้กลุ่มไปดูว่าสามารถนำเครื่องมือเครื่องจักรดังกล่าวมาใช้กับกลุ่มได้หรือไม่

7. ร.ก.ส. ควรสร้างเครือข่ายขยายตลาดสินค้าของกลุ่มฯ เช่น จำหน่ายที่ รกส. สำนักงานใหญ่และสาขาทั่วประเทศ 650 สาขา เพียงคราวละ 3,000 บาท/เดือน ก็จะทำให้กลุ่มมีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าเดือนละ 1,950,000 บาท สามารถมีศักยภาพในการชำระหนี้ รกส. ได้ภายใน 1 ปี และหากกลุ่มจะกู้ยืมเงิน รกส. เพิ่มก็สามารถวางแผนการใช้จ่ายเงินได้

8. กลุ่มควรปรับปรุงห้องจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม ให้สะอาด น่าสนใจ

ข้อเสนอแนะของผู้วิจัย

1. ด้านการบริหารจัดการองค์กร กลุ่มควรมีการบริหารจัดการในรูปแบบองค์กรวิสาหกิจชุมชนที่ชัดเจน ไม่ใช่เป็นธุรกิจครอบครัวอย่างที่เป็นอย่างนี้ เนื่องจากกลุ่มยังมีภาระหนี้สินกับสถาบันการเงินในนามของกลุ่มอยู่เป็นจำนวนมาก ดังนั้น คณะกรรมการและสมาชิก ควรมีบทบาทหน้าที่ ตามรูปแบบในการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน เพื่อให้คณะกรรมการฯ มีส่วนร่วม และสมาชิกมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ

2. **ด้านบริหารงานบุคคล** กลุ่มควรมีการพัฒนาในด้านการศึกษาอบรมให้ความรู้แก่สมาชิกกลุ่ม ทั้งในด้านการตลาด การทำบัญชี เทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร โดยกลุ่มอาจจะขอความร่วมมือจากส่วนราชการ หรือรศส. เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญมาอบรมให้ความรู้แก่สมาชิก รวมทั้งการพัฒนาสมาชิกให้มีคุณธรรม มีความซื่อสัตย์ ขยันขันแข็ง ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ในการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน

3. **ด้านการบริหารเงินทุน** กลุ่มต้องการที่จะขยายกิจการ โดยขอกู้เงินจากสถาบันการเงินเพิ่มเติม เพื่อให้สามารถมีเงินทุนหมุนเวียนเพิ่มขึ้น โดยคิดดอกเบี้ยในราคาถูก ซึ่งในมุมมองของโลกธุรกิจ กลุ่มยังขาดความพร้อมหลายๆ อย่าง จึงควรมีการดำเนินกิจการในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป และกลุ่มควรมีการระดมทุนภายใน โดยการให้สมาชิกถือหุ้นเพิ่มเติม

4. **ด้านการบริหารวัสดุอุปกรณ์และเครื่องจักรในการผลิต** กลุ่มควรติดต่อประสานวิทยาลัยการอาชีพ ซึ่งมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ ในการซ่อมแซมเครื่องจักร เพื่อให้เครื่องจักรสามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ โดยอาจจะจัดจ้างนักศึกษาช่วยงานเป็นครั้งคราว หรือถ้ามีปัญหาหนักก็อาจให้มาประจำอยู่ที่กลุ่ม

5. **ด้านการบริหารจัดการธุรกิจ** ด้านวัตถุดิบ ควรให้ส่วนราชการสนับสนุนการสร้างเครือข่ายผู้ปลูกวัตถุดิบในท้องถิ่น เช่น ศูนย์ถ่ายทอดเทคโนโลยีประจำตำบลมาช่วยหาพื้นที่ปลูก สนับสนุนให้สร้างกลุ่มผู้ปลูกข้าว ตะไคร้ ใบมะกรูดในท้องถิ่น รวมทั้งเชื่อมโยงแหล่งวัตถุดิบราคาถูก เช่น หอม กระเทียม จากภาคเหนือ สำหรับด้านการตลาด กลุ่มมีการวางสินค้าในห้างสรรพสินค้า แต่กลุ่มยังต้องเสียค่าใช้จ่ายจำนวนมาก จึงควรที่จะหาทางลดค่าการตลาดเช่น ลดจำนวนพนักงานประชาสัมพันธ์หรือพนักงานขาย ลดค่าใช้จ่ายอื่นๆ เช่น ค่าน้ำมัน ค่าขนส่ง เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และเกิดประโยชน์สูงสุด อย่างไรก็ตาม การจัดตั้งห้างหุ้นส่วนสุรริช จำกัด เป็นผู้แทนจำหน่ายแทนกลุ่ม จะทำให้กลุ่มลดต้นทุนทางด้านการตลาดลงได้ ทั้งนี้ ในด้านการเงินและบัญชีต้องแยกบัญชีของห้างหุ้นส่วนสุรริช จำกัด และของกลุ่มๆ ออกจากกันอย่างเด็ดขาด มิฉะนั้นกลุ่มอาจจะประสบกับความล้มเหลว

สรุปโดยภาพรวมของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ดังนี้

1. **การบริหารจัดการองค์กร** ประธานฯ มีหน้าที่กำหนดนโยบาย บริหารจัดการ จัดหางบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งเป็นผู้ควบคุมการผลิตให้ได้มาตรฐาน ประธานฯจะเป็นผู้สั่งการและตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน การบริหารจัดการเป็นธุรกิจครอบครัว มีสมาชิก

ทำงานร่วมกันจะเป็นลักษณะการจ้างสมาชิก การบริหารงานไม่เป็นระบบที่ชัดเจน ดังนั้น จึงควรที่จะมีการพัฒนาองค์กร และบุคลากรให้มีความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการ

2. การบริหารงานบุคคล คณะกรรมการฯ และสมาชิก มีความรู้ ความสามารถ ทางด้านการตลาดไม่เท่ากับประธานฯ จึงควรที่จะให้ผู้ที่มีความรู้มีประสบการณ์ด้านการตลาดมา ให้คำแนะนำ ถ่ายทอดประสบการณ์ อบรม และฝึกปฏิบัติให้แก่สมาชิกกลุ่ม และให้สมาชิกได้มีส่วนร่วม ในการตัดสินใจ และมีความรู้สึกว่าเป็นเจ้าของกลุ่ม การดำเนินธุรกิจควรมีที่ปรึกษามืออาชีพ เข้ามาร่วมบริหารจัดการหรือบริษัทตัวแทนจำหน่าย

3. การบริหารเงินทุน กลุ่มขาดเงินทุนหมุนเวียน เนื่องจากการขายสินค้าส่วนใหญ่ เป็นการส่งสินค้าก่อน เก็บเงินภายหลังจากวันส่งสินค้าอีก 45 วัน และจำเป็นต้องซื้อวัตถุดิบในการผลิต และต้องจ่ายค่าแรงงานให้สมาชิก อีกทั้งพบปัญหาเกี่ยวกับการกู้ยืมเงินได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการ จึงควรที่จะต้องให้การสนับสนุนด้านเงินทุนหมุนเวียนให้กลุ่ม โดยจัดหาแหล่งเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ หรือลด ดอกเบี้ยการกู้ยืมเงิน หรือลดค่าธรรมเนียมต่าง ๆ สำหรับห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด เป็นธุรกิจ SMEs มี หน่วยงานสนับสนุนด้านการเงิน ได้แก่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานส่งเสริมการลงทุน อุตสาหกรรมฯลฯ ประกอบกับกลุ่มยังไม่ได้มีการจัดทำบัญชีให้เป็นมาตรฐาน ควรมีการบันทึก ข้อมูลขายเป็นรายวัน ซึ่งสำนักงานพาณิชย์จังหวัดจะจัดให้กลุ่มมีการฝึกอบรมการจัดทำบัญชี เพื่อให้ทราบต้นทุนที่แท้จริง ในการจัดทำบัญชีควรแยกเป็น 2 บัญชี เป็นบัญชีของห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด และบัญชีของกลุ่ม ออกจากกันอย่างเด็ดขาด มิฉะนั้น กลุ่มอาจประสบความล้มเหลวได้

4. การบริหารวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องจักรในการผลิต ที่มีอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถ ใช้ได้ทุกเครื่อง และไม่มีความรู้ในการซ่อมแซม ควรที่จะประสานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องซ่อมแซมให้ อยู่ในสภาพที่ใช้งานได้ และกลุ่มมีความต้องการขยายการผลิต จึงต้องการขอการสนับสนุนเครื่องมือ เครื่องจักรที่ทันสมัยและมีคุณภาพ

5. การบริหารจัดการธุรกิจ

- ด้านการผลิต กลุ่มใช้เทคโนโลยีในการผลิตไม่ซับซ้อน วัตถุดิบมีราคาแพง และราคาไม่คงที่ คุณภาพวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ กลุ่มควรหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูก และ ส่วนราชการควรส่งเสริมให้มีการปลูกวัตถุดิบในชุมชน

- ด้านการตลาด การนำสินค้าไปจำหน่ายที่ห้างสรรพสินค้า ทำให้มีค่าใช้จ่ายเป็น ธรรมเนียมของห้างสรรพสินค้าสูง ราคาสินค้าที่ขายในตลาดนัดหรือตลาดสด มีราคาถูก การส่งสินค้า ไปขายยังไม่ทั่วประเทศ กลุ่มต้องการให้มีอาชีพมาช่วยถ่ายทอดประสบการณ์ กลุ่มเคยส่งสินค้าไปยัง

ต่างประเทศ ยอดขายไม่มากนัก การขยายตลาดมีปัญหา ดังนั้น ควรที่จะขยายตลาดภายในก่อน ขณะนี้ ปรธานฯ ได้จัดตั้งห้างหุ้นส่วนสุริรัช จำกัด เพื่อเป็นตัวแทนจำหน่ายให้แก่กลุ่ม โดยที่กลุ่มจะเพียงเป็นผู้ผลิตเท่านั้น กลุ่มต้องการผู้ร่วมทุนด้านการตลาด หรือเป็นผู้รับผิดชอบจำหน่ายสินค้าให้แก่กลุ่มโดยเฉพาะ

- การรับข้อมูลข่าวสาร กลุ่มไม่มีช่องทางการรับข้อมูลข่าวสารความต้องการของลูกค้า ขณะนี้ กลุ่มได้ซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อเปิดรับข้อมูลข่าวสารทางอินเทอร์เน็ต

6. การขยายกิจการ กลุ่มของป่าแวนโตเร็วเกินไป ยังไม่มีความพร้อม ในการบริหารให้ธุรกิจมีการเจริญเติบโต ปรธานฯ เป็นหลักอยู่คนเดียวการบริหารงานแบบครอบครัว ถ้าจะขยายกิจการเป็นไปได้อย่าง เนื่องจากไม่ได้เกิดจากความต้องการของกลุ่มอย่างแท้จริง กลุ่มจะต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของสมาชิก การจะขยายกิจการโดยไม่ได้มีการวางแผนในเรื่องของระบบ การใช้ทรัพยากรไม่สอดคล้องกัน ส่งผลให้เกิดปัญหาการจัดการและการเงินตามมา และจะเกิดปัญหาการปรับตัวระหว่างคนในองค์กร

7. ส่งเสริมกระบวนการรวมกลุ่มให้เข้มแข็ง ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ที่ให้การส่งเสริมกลุ่ม ควรจัดให้มีการประชุมสมาชิกเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น รู้ลึกถึงความเป็นเจ้าของ เกิดความตระหนัก มีความรับผิดชอบและมีความผูกพันกับกลุ่ม และสนับสนุนให้มีการรับสมาชิกเพิ่มเติม

8. ร.ก.ส. ควรสร้างเครือข่ายขยายตลาดสินค้าของกลุ่มฯ เช่น จำหน่ายที่ รกส. สำนักงานใหญ่และสาขาทั่วประเทศ 650 สาขา เพียงคราวละ 3,000 บาท/เดือน ก็จะทำให้กลุ่มมีรายได้จากการจำหน่ายสินค้าเดือนละ 1,950,000 บาท สามารถมีศักยภาพในการชำระหนี้ รกส. ได้ภายใน 1 ปี และหากกลุ่มจะกู้ยืมเงิน รกส. เพิ่มก็สามารถวางแผนการใช้จ่ายเงินได้