

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาดำเนินการธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ธ.ก.ส. สาขาพนัสนิคม กิ่งอำเภอเกาะจันทร์: กรณีศึกษากลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี กิ่งอำเภอเกาะจันทร์ จังหวัดชลบุรี เป็นการศึกษาการบริหารจัดการองค์กร บุคลากร เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ และการบริหารธุรกิจของกลุ่ม วิเคราะห์ผลการดำเนินงานธุรกิจของกลุ่ม และเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาการจัดการด้านบุคคล การเงิน วัสดุอุปกรณ์ การตลาดและการผลิตของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่ได้จากการทำ SWOT ANALYSIS การประชุมสนทนากับผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และจากการสัมภาษณ์คณะกรรมการฯและสมาชิก จำนวน 36 คน ผลการวิจัย ดังนี้

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลคณะกรรมการฯ และสมาชิกกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี

คณะกรรมการและสมาชิก ส่วนใหญ่ มีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 27.78 การศึกษาจบการศึกษาระดับประถมศึกษา ร้อยละ 69.44 สถานภาพสมรส ร้อยละ 72.22 อาชีพรับจ้าง ร้อยละ 55.56 และรายได้ระหว่าง 3,001 - 4,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 63.88

การบริหารจัดการของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี สรุปผลได้ดังนี้

การรวมกลุ่มฯ เป็นวิสาหกิจชุมชน แต่ลักษณะของการดำเนินงานเป็นธุรกิจ SMEs วิธีการดำเนินงานจริง ๆ ไม่ใช่การดำเนินงานกลุ่ม แต่เป็นการดำเนินธุรกิจครอบครัวของประชาชน กลุ่มฯ มีสมาชิกทำงานร่วมกันจะเป็นลักษณะการจ้างแรงงานจากสมาชิก การบริหารจัดการองค์กร ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน ประชาชนจะเป็นผู้สั่งการและตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน การบริหารงานบุคคล สมาชิกมีความรู้ ความสามารถด้านการตลาดไม่เท่ากับประชาชนฯ สมาชิกไม่มีส่วนร่วมในการร่วมคิดร่วมทำและไม่มีความรู้สึกร่วมเป็นเจ้าของ ควรมีที่ปรึกษามืออาชีพมาบริหารจัดการ การบริหารเงินทุน มีเงินทุนจำนวน 4,653,600 บาท เป็นทุนภายใน จำนวน 3,600 บาท ทุนภายนอกกู้ยืม จำนวน 4,650,000 บาท ประชาชนขอกู้เงินในนามของกลุ่ม โดยใช้หลักทรัพย์ของตนเองค้ำประกัน มีการชำระคืนเงินกู้เป็นบางส่วนเล็กน้อยเท่านั้น กลุ่มขาดเงินทุนหมุนเวียน

เนื่องจากการขายให้ห้างสรรพสินค้าต้องส่งของก่อน และเรียกเก็บเงินภายหลัง ประกอบกับกลุ่มต้องซื้อวัตถุดิบและต้องจ่ายเงินค่าแรงงาน การบริหารวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร มีเพียงพอในการผลิต แต่ขาดความรู้ในการซ่อมแซม การใช้เทคโนโลยีการผลิตไม่ยุ่งยากและซับซ้อน การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการผลิต มีประเภทของผลิตภัณฑ์ จำนวน 31 รายการ วัตถุดิบมีราคาแพงและราคาไม่คงที่ คุณภาพ ไม่สม่ำเสมอ และด้านการตลาด จำหน่ายให้ห้างสรรพสินค้า ซึ่งเสียค่าธรรมเนียมห้างสรรพสินค้าค่อนข้างสูง ด้านข้อมูลข่าวสาร กลุ่มได้จัดซื้อเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อเปิดช่องทางการรับข้อมูลข่าวสารทาง Internet

ผลการดำเนินธุรกิจ

การดำเนินธุรกิจของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี กลุ่มไม่ได้จัดทำบัญชีเป็นเพียงตัวเลขคร่าว ๆ สิ่งที่น่าเสนอเป็นการประมาณการตามที่กลุ่มจำได้ เป็นเพียงรายรับ- รายจ่ายที่ไม่อาจวัดประสิทธิภาพได้ ผลการดำเนินงาน ปี 2548/2549 ปรากฏว่า กลุ่มมีรายได้จากการดำเนินงาน จำนวน 4,200,000 บาท มีต้นทุนขาย จำนวน 1,693,020 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.31 ของรายได้ มีค่าใช้จ่ายในการขาย จำนวน 1,317,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 31.36 มีค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไป จำนวน 729,120 บาท คิดเป็นร้อยละ 17.36 คงเหลือกำไรสุทธิ จำนวน 460,860 บาท หรือร้อยละ 10.97 ของรายได้ แต่กลุ่มไม่มีการจ่ายเงินปันผล เป็นเพียงการช่วยเหลือสมาชิกยามเดือดร้อนเรื่องเงินที่ไม่พอส่งกองทุนหมู่บ้าน หรือสมาชิกเจ็บป่วย เนื่องจากสมาชิกส่วนใหญ่มีฐานะยากจน อย่างไรก็ตาม กลุ่มยังมีการที่จะต้องรับผิดชอบในหนี้เงินกู้

กลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี ได้มีการประมาณการรายได้-รายจ่ายของปี 2550 มีรายได้จากการดำเนินงานจำนวน 11,000,000 บาท มีต้นทุนขาย จำนวน 4,434,100 บาท คิดเป็นร้อยละ 40.31 ของรายได้ มีค่าใช้จ่ายในการขายจำนวน 3,123,978 บาท ร้อยละ 28.39 มีค่าใช้จ่ายในการบริหารทั่วไปจำนวน 1,909,600 บาท ร้อยละ 17.3 คงเหลือกำไรสุทธิ จำนวน 1,532,322 บาท หรือร้อยละ 13.93 ของรายได้ จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นได้ว่ากลุ่มฯ มีการพัฒนาการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น มีผลให้มีกำไรเพิ่มมากขึ้นด้วย

อภิปรายผล

จากการศึกษาการจัดการวิสาหกิจชุมชนกรณีศึกษากลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี พบว่า การบริหารจัดการเป็นธุรกิจครอบครัว มีสมาชิกทำงานร่วมกันจะเป็นลักษณะการจ้างสมาชิก

การบริหารจัดการองค์กร ไม่เป็นระบบที่ชัดเจน ประธานมีอำนาจในการสั่งการและตัดสินใจ การบริหารงานบุคลากร สมาชิกยังไม่มีความสามารถด้านการตลาด การดำเนินธุรกิจไม่มีมืออาชีพเข้าร่วมบริหารจัดการ ถ้าจะขยายกิจการเป็นไปได้ยาก เนื่องจากขาดวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องจักรในการผลิต ด้านเทคโนโลยีการผลิตไม่ซับซ้อน และกลุ่มไม่มีช่องทางการรับข้อมูลข่าวสารความต้องการของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2542: อัดสำเนา) ที่สรุปปัญหา SMEs ในภาพรวม คือ ด้านการจัดการ SMEs ผู้ประกอบการมักขาดความรู้ในการจัดการหรือการบริหารงานที่มีระบบใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ โดยเรียนถูกเรียนผิดเป็นหลัก อาศัยบุคคลในครอบครัวหรือญาติพี่น้องมาช่วยงาน การบริหารภายในลักษณะนี้แม้จะมีข้อดีในเรื่องการดูแลทั่วถึง (หากธุรกิจไม่ใหญ่นัก) แต่เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวหากไม่ปรับปรุงการบริหารจัดการให้มียุทธศาสตร์ก็จะเกิดปัญหาเกิดขึ้นได้ ข้อจำกัดทางเทคโนโลยีโดยทั่วไป SMEs มักใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อน เนื่องจากการลงทุนต่ำ และผู้ประกอบการ/พนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาที่ทันสมัย จึงทำให้ขาดการพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ตลอดจนการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานที่ดี ข้อจำกัดในการรับรู้ข่าวสารข้อมูลเนื่องจากปัญหาและข้อจำกัดต่าง ๆ ข้างต้น SMEs โดยทั่วไป จึงค่อนข้างมีจุดอ่อนในการรับรู้ข่าวสารด้านต่าง ๆ เช่น นโยบายและมาตรการของรัฐ ข้อมูลข่าวสารด้านการตลาด ฯลฯ

กลุ่มฯ ขาดเงินทุนที่นำมาใช้เป็นทุนหมุนเวียน ขาดความรู้ความชำนาญในการจัดทำบัญชี และไม่มีการบันทึกบัญชีที่เป็นปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมคิด จาตุศรีพิทักษ์ (2541: 12) ที่ว่าปัญหาของวิสาหกิจชุมชนขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ด้านการเงิน คือ ไม่มีแหล่งระดมทุน เนื่องจากเป็นกิจการขนาดเล็ก ไม่มีสินทรัพย์ถาวร เพื่อใช้ในการค้ำประกันเงินกู้ เข้าไม่ถึงตลาดทุน เพราะระบบบัญชีไม่ได้มาตรฐาน

การผลิต กลุ่มมีประเภทผลิตภัณฑ์หลากหลาย ด้านวัตถุดิบมีราคาแพง และราคาไม่คงที่ คุณภาพวัตถุดิบไม่สม่ำเสมอ ควรส่งเสริมให้มีการปลูกวัตถุดิบในชุมชน ด้านการตลาด การนำสินค้าไปจำหน่ายที่ห้างสรรพสินค้า ทำให้มีค่าใช้จ่ายเป็นธรรมเนียมของห้างสูง ราคาสินค้าที่ขายในตลาดนัดหรือตลาดสด มีราคาถูก การส่งสินค้าไปขายยังไม่ทั่วประเทศ

ผลการดำเนินงานปี 2549 กลุ่มมีรายได้มากกว่าค่าใช้จ่าย แต่ไม่มีการจ่ายเงินปันผล จะเห็นได้ว่ากลุ่มฯ จากการประมาณ รายได้-รายจ่ายปี 2550 กลุ่มมีปริมาณธุรกิจเพิ่มขึ้น คู่ทางการดำเนินธุรกิจเพิ่มขึ้น มีผลให้มีกำไรเพิ่มมากขึ้นด้วย

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

การบริหารองค์กร กลุ่มควรมีการบริหารจัดการในรูปแบบองค์กรวิสาหกิจชุมชน ที่ชัดเจน ไม่ใช่ธุรกิจครอบครัว เสนอให้ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ให้คำแนะนำ ส่งเสริมและสนับสนุนในเรื่องของการพัฒนาองค์กร และบุคลากรให้มีความรู้ในการบริหารจัดการ

การบริหารบุคลากร ส่วนราชการ/ร.ก.ส. หรือภาคเอกชนที่มีประสบการณ์ด้านการตลาดมาให้คำแนะนำ ควรจัดให้มีการประชุมสมาชิกเพื่อให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น รู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ เกิดความตระหนัก มีความรับผิดชอบและมีความผูกพันกับกลุ่ม และสนับสนุนให้มีการรับสมาชิกเพิ่มเติม

การบริหารเงินทุน ส่วนราชการ/ร.ก.ส. ส่งเสริมการลงทุน โดยจัดหาเงินกู้ ดอกเบี้ยต่ำ หรือลดดอกเบี้ยการกู้ยืมเงิน หรือ ลดค่าธรรมเนียมต่าง ๆ มีการระดมเงินจากภายในให้มากขึ้น สำหรับห้างหุ้นส่วนสุรวิชัย จำกัด เป็นธุรกิจ SMEs มีหน่วยงานสนับสนุนด้านการเงินได้แก่ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม สำนักงานส่งเสริมการลงทุนอุตสาหกรรม ฯลฯ และ ร.ก.ส. ควรช่วยสนับสนุนการสร้างเครือข่ายตลาดของกลุ่มฯ เพื่อจะได้เกิดความมั่นใจในการได้รับชำระหนี้เงินกู้คืน ควรให้มีการบันทึกบัญชีการขายเป็นรายวันและทางด้านการเงิน/บัญชีต้องแยกการจัดทำบัญชีออกเป็นของห้างหุ้นส่วนสุรวิชัย จำกัด และของกลุ่ม ออกจากกันอย่างเด็ดขาด มิฉะนั้นกลุ่มอาจจะประสบกับความล้มเหลวได้

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

การบริหารจัดการธุรกิจ ด้านการผลิต ควรส่งเสริมให้มีการปลูกวัตถุดิบในชุมชน รวมทั้งเชื่อมโยงแหล่งวัตถุดิบคุณภาพดีและราคาถูก ด้านการตลาดควรขยายตลาดภายในประเทศมากกว่า ควรปรับปรุงห้องจำหน่ายสินค้าของกลุ่ม ควรมีที่ปรึกษาการบริหารงานมีอาชีพและร.ก.ส. ควรสร้างเครือข่ายขยายตลาดสินค้าของกลุ่ม ขณะนี้ ได้จดทะเบียนห้างหุ้นส่วน

สุริรัช จำกัด เพื่อทำหน้าที่ด้านการตลาดในการจำหน่าย กลุ่มมีหน้าที่ผลิตเท่านั้น โดยจะต้องพิจารณาข้อดี ข้อเสีย ว่าคุ้มค่ากันหรือไม่

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ผู้ที่สนใจจะศึกษา การบริหารจัดการองค์กร บุคลากร เงินทุน วัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยี การบริหารจัดการ และข้อมูลข่าวสาร ของกลุ่มสตรีน้ำพริกปรุงรสตำบลท่าบุญมี เพื่อนำไปใช้เป็นแบบอย่างควรคำนึงถึงเรื่องต่อไปนี้

1. ในชุมชนหรือหมู่บ้านหนึ่ง ๆ ย่อมมีสภาพแวดล้อมทางสังคมและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ดังนั้น ข้อดีและข้อจำกัดของแต่ละพื้นที่ย่อมแตกต่างกันไปด้วย หากจะนำตัวอย่างการพัฒนา กลุ่ม ควรศึกษาปัจจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าวด้วย
2. การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ยังไม่ได้ศึกษาการพัฒนาการจกระบบของวัดฤทธิ การพัฒนาผลิต และการตลาด