

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การศึกษารูปแบบการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชน หมู่บ้านเครื่องปั้นดินเผาอยุธยาโบราณ เพื่อการพึ่งพาตนเองอย่างยั่งยืน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนหมู่บ้านเครื่องปั้นดินเผาอยุธยาโบราณ ประกอบด้วยปัจจัยด้านการตลาด การผลิต การเงินและการจัดการ รวมทั้งศึกษาถึงปัญหาการดำเนินงานในด้านต่างๆ ดังกล่าว

การศึกษาใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม ประกอบกับการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินงานของกิจการ ได้แก่เจ้าของกิจการ ที่ทำการผลิตเครื่องปั้นดินเผาซึ่งมีที่ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ตำบลเกาะเกร็ด จำนวนทั้งหมด 5 ราย ได้ข้อมูลทั้งหมดที่ได้ นำเสนอออกเป็น 4 ตอน ได้แก่ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะการดำเนินงาน ข้อมูลปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงาน ปัญหาในการดำเนินงานด้านต่างๆ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการดำเนินกิจการ โดยมีรายละเอียดของการนำเสนอ ดังนี้คือ

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและการดำเนินงาน
- ตอนที่ 2 ปัจจัยด้านต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงาน
- ตอนที่ 3 ปัญหาในการดำเนินงาน
- ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและรูปแบบการดำเนินงาน

ผู้ผลิตรายที่ 1 เป็นเพศหญิงดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ อายุ 48 ปี การศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ระยะเวลาดำเนินกิจการจนถึงปัจจุบันเป็นเวลามากกว่า 10 ปี มีพนักงานทั้งหมดประมาณ 11 – 15 คน แหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจการเป็นของตนเองทั้งหมด ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ผ่านการรับรองเครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน(มผช.) กิจการไม่มีเว็บไซต์เป็นของตนเอง ไม่มีการให้ส่วนลดและของแถมในการซื้อสินค้า

ผู้ผลิตรายที่ 2 เป็นเพศหญิง ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ อายุ 35 ปี ระดับการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย ระยะเวลาในการดำเนินกิจการจนถึงปัจจุบันเป็นเวลามากกว่า 10 ปี มีพนักงานทั้งหมดไม่เกิน 5 คน แหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจการ เป็นของตนเองร้อยละ 70 ส่วนที่เหลือกู้ยืมจากญาติพี่น้อง ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ผ่านการตรวจสอบและรับรองผลิตภัณฑ์จากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม เครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม(มอก.) และ

มาตรฐาน OTOP ระดับ 5 ดาว 4 ดาว และ 3 ดาว จากกรมพัฒนาชุมชน นอกจากนี้กิจการยังมีเว็บไซต์จำหน่ายสินค้าทางอินเทอร์เน็ต และมีการให้ส่วนลดในการซื้อสินค้า แต่ไม่มีการให้ของแถมในการซื้อสินค้า

ผู้ผลิตรายที่ 3 เป็นเพศชาย ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ อายุ 46 ปี ระดับการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลาย ระยะเวลาในการดำเนินกิจการจนถึงปัจจุบันเป็นเวลามากกว่า 10 ปี มีพนักงานทั้งหมดไม่เกิน 5 คน แหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจการเป็นของตนเองทั้งหมด ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้รับการรับรองประกาศเกียรติบัตร จากโรงเรียนนานาชาติไทย – ญี่ปุ่น และอยู่ระหว่างการขอการรับรองเครื่องหมายมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน(มผช.) กิจการไม่มีเว็บไซต์เป็นของตนเอง แต่มีการให้ส่วนลดและของแถมในการซื้อสินค้า

ผู้ผลิตรายที่ 4 เป็นเพศหญิง ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ อายุ 54 ปี การศึกษาระดับประถมศึกษา ระยะเวลาในการดำเนินงานจนถึงปัจจุบัน ประมาณ 4 – 6 ปี มีพนักงานทั้งหมดไม่เกิน 5 คน แหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจการเป็นของตนเองร้อยละ 50 ส่วนที่เหลือกู้ยืมจากสถาบันการเงินและหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือด้านการเงิน ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ผ่านการรับรองจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มาตรฐาน OTOP ระดับ 5 ดาว จากกรมพัฒนาชุมชน และผลงานพัฒนาองค์กรเครือข่ายกลุ่มอาชีพดีเด่นระดับจังหวัด ไม่มีเว็บไซต์ของกิจการ มีการให้ส่วนลดในการซื้อสินค้าแต่ไม่มีการให้ของแถม

ผู้ผลิตรายที่ 5 เป็นเพศหญิง ดำรงตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการอายุ 37 ปี การศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง(ปวส.) ระยะเวลาในการดำเนินกิจการจนถึงปัจจุบันเป็นเวลามากกว่า 10 ปี มีพนักงานทั้งหมดไม่เกิน 5 คน แหล่งเงินทุนในการดำเนินกิจการเป็นของตนเองประมาณร้อยละ 50 เงินทุนส่วนที่เหลือกู้ยืมจากญาติพี่น้อง ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้ผ่านการรับรองจากสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม มาตรฐาน OTOP จากกรมพัฒนาชุมชน กิจการไม่มีเว็บไซต์เพื่อจำหน่ายสินค้า แต่มีการให้ส่วนลดและของแถมในการซื้อสินค้า

ตอนที่ 2 ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการดำเนินงาน

ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน และมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนากิจการของกลุ่มเครื่องปั้นดินเผา แบ่งการศึกษาวิเคราะห์ออกเป็น 4 ด้านคือ ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านการผลิต ปัจจัยด้านการเงิน และปัจจัยด้านการจัดการ ผลการศึกษาแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 4.1 ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายปัจจัยการดำเนินงานด้านการตลาด

ปัจจัยดำเนินงานด้านการตลาด	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
จำนวนลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น	3.20	.837	ปานกลาง
รักษาจำนวนลูกค้าเดิมไว้ได้	3.60	.894	มาก
จำนวนลูกค้าเดิมมีปริมาณการสั่งซื้อเพิ่มขึ้น	2.80	1.304	ปานกลาง
จำนวนคู่แข่งขนาดใหญ่กว่าลดลง	2.40	.894	น้อย
จำนวนคู่แข่งขนาดเล็กกว่าหรือใกล้เคียงลดลง	2.40	.894	น้อย
คุณภาพสินค้าดีกว่าคู่แข่ง	3.40	1.140	ปานกลาง
ราคาสินค้าถูกกว่าคู่แข่ง	3.40	1.140	ปานกลาง
สามารถเพิ่มราคาสินค้าได้	2.60	.894	ปานกลาง
สามารถเก็บเงินค่าสินค้าได้เร็ว	3.40	.548	ปานกลาง
มีช่องทางการจำหน่ายที่ดี	3.40	1.140	ปานกลาง
มีพนักงานขายเพียงพอ	2.60	1.140	ปานกลาง
พนักงานขายมีประสิทธิภาพ	3.20	1.304	ปานกลาง
มีการโฆษณาหรือส่งเสริมการขายดีกว่าคู่แข่ง	3.20	1.789	ปานกลาง
สินค้ามีความหลากหลายทั้งรูปแบบและขนาด	3.60	1.517	มาก
สินค้าที่รูปแบบทันสมัย สวยงาม	3.20	1.304	ปานกลาง

ข้อมูลจากตาราง 4.1 ปัจจัยการดำเนินงานด้านการตลาด ที่มีผลต่อการดำเนินกิจการเครื่องปั้นดินเผา พบว่า ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นในระดับปานกลาง แต่มี 2 ประเด็นที่พบว่าส่งผลต่อการดำเนินงานด้านการตลาดในระดับสูง ได้แก่ การที่กิจการสามารถรักษาจำนวนลูกค้าเดิมไว้ได้ และกิจการมีสินค้าที่มีความหลากหลายทั้งรูปแบบและขนาด และยังพบว่าจำนวนคู่แข่งทางการค้า ไม่ว่าจะเป็นกิจการขนาดใหญ่กว่าหรือเล็กกว่า ล้วนส่งผลกระทบต่อความสำเร็จด้านการตลาดในระดับน้อย

สาเหตุหนึ่งที่จำนวนคู่แข่งมีผลต่อการดำเนินงานด้านการตลาดในระดับน้อยนั้น อาจเกิดจากการผลิตเครื่องปั้นดินเผาอยู่โบราณนั้น เป็นงานหัตถกรรมที่ต้องอาศัยฝีมือและทักษะความชำนาญของช่างในการแกะสลักและสร้างสรรค์ผลงาน ทำให้สินค้าของผู้ผลิตแต่ละรายมีเอกลักษณ์แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับความนิยมชมชอบส่วนตัวของผู้บริโภค จึงทำให้จำนวนคู่แข่งไม่มีผลต่อการตลาดของสินค้าดังกล่าวมากนัก

ตาราง 4.2 ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายปัจจัยการดำเนินงานด้านการผลิต

ปัจจัยดำเนินงานด้านการผลิต	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
มีการวางแผนกำหนดกำลังผลิตในแต่ละครั้ง	2.80	1.095	ปานกลาง
วัตถุดิบในการผลิตมีปริมาณเพียงพอ	3.20	.837	ปานกลาง
วัตถุดิบมีคุณภาพ	4.00	.707	มาก
สามารถหาวัตถุดิบทดแทนได้	3.20	1.304	ปานกลาง
สามารถหาแหล่งวัตถุดิบทดแทนได้	3.20	1.304	ปานกลาง
ราคาวัตถุดิบลดลง	2.20	.837	น้อย
กำลังการผลิตเพียงพอต่อความต้องการสินค้า	3.40	.894	ปานกลาง
มีของเสียจากการผลิตน้อย	2.20	.837	น้อย
สินค้าที่ผลิตมีคุณภาพตามที่ต้องการ	3.60	.547	มาก
ผลิตสินค้าได้ตามระยะเวลาที่วางแผนไว้	4.00	.707	มาก
พนักงานมีความชำนาญในการผลิต	4.00	1.225	มาก
เครื่องมือ-เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตมีประสิทธิภาพ	3.60	1.140	มาก
เทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตทันสมัย	3.20	.837	ปานกลาง

จากข้อมูลในตาราง 4.2 ปัจจัยการดำเนินงานด้านการผลิต พบว่า ส่วนใหญ่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นในระดับปานกลาง รองลงมาแสดงความคิดเห็นระดับมากใน 5 ประเด็นคือ วัตถุดิบมีคุณภาพ สามารถผลิตสินค้าได้ตามระยะเวลาที่ได้วางแผนไว้ พนักงานมีความชำนาญในการผลิต สินค้าที่ผลิตได้มีคุณภาพตามที่ต้องการ และเครื่องมือเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตมีประสิทธิภาพ สำหรับประเด็นราคาวัตถุดิบมีราคาลดลงและการมีของเสียจากการผลิตน้อย กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นต่อ 2 ประเด็นดังกล่าวในระดับน้อย

ทั้งนี้อาจเป็นไปได้ว่าสาเหตุที่มีของเสียจากการผลิตน้อย เนื่องจากผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้และนำออกจากเตาเผาแล้ว ส่วนใหญ่จะสามารถนำออกจำหน่ายได้หมด เพียงแต่คุณภาพของสินค้าที่ได้หลังจากนำออกจากเตาเผาอาจแตกต่างกันออกไป โดยจะแบ่งชนิดสินค้าออกเป็นสินค้าเกรดเอ สินค้าเกรดบี และกำหนดราคาแตกต่างกันตามระดับคุณภาพสินค้านี้

ตาราง 4.3 ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายปัจจัยการดำเนินงานด้านการเงิน

ปัจจัยดำเนินงานด้านการเงิน	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
มีเงินทุนหมุนเวียนเพียงพอ	2.60	.548	ปานกลาง
สามารถหาแหล่งเงินทุนสำรองได้ง่าย	1.80	.837	น้อย
ระบบติดตามหนี้มีประสิทธิภาพ	2.50	1.000	ปานกลาง
มีจำนวนหนี้สูญน้อย	2.75	1.258	ปานกลาง
ได้รับเครดิตจากผู้ขายวัตถุดิบ	4.00	.816	มาก
สามารถกู้เงินด้วยอัตราดอกเบี้ยต่ำ	3.25	1.708	ปานกลาง
มีความชำนาญในการบริหารเงิน	4.00	.816	มาก
มีระบบบัญชีที่ดี มีประสิทธิภาพ	3.50	.577	มาก

จากข้อมูลในตาราง 4.3 ปัจจัยการดำเนินงานด้านการเงิน พบว่า กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่ให้คะแนนคิดเห็นในระดับปานกลาง แต่มี 3 ประเด็นที่ส่งผลสำเร็จในระดับมาก ได้แก่ กิจการมีความชำนาญในการบริหารเงิน การได้รับเครดิตจากผู้ขายวัตถุดิบ และมีระบบบัญชีที่ดี มีประสิทธิภาพ และสำหรับประเด็นที่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นในระดับน้อยคือ ความสามารถในการแหล่งเงินทุนได้ง่าย

เหตุผลที่กลุ่มผู้ผลิตให้คะแนนความคิดเห็นในระดับน้อย ต่อประเด็นความสามารถในการหาแหล่งเงินทุนได้ง่ายนั้น อาจเนื่องมาจากกลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่ได้เปิดดำเนินกิจการเครื่องปั้นดินเผามาเป็นระยะเวลานาน จนเกิดความมั่นคงในการดำเนินงาน ทำให้มีเงินทุนอย่างเพียงพอที่จะดำเนินกิจการต่อไปโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพิงแหล่งเงินทุนจากสถาบันการเงินต่างๆ หรือหากเงินทุนไม่เพียงพอก็สามารถหยิบยืมได้จากญาติพี่น้อง เนื่องจากมีความง่ายและสะดวกรวดเร็วกว่าการกู้ยืมจากสถาบันการเงินซึ่งมีกระบวนการที่ซับซ้อนและยุ่งยากมากกว่า กลุ่มผู้ผลิตจึงแสดงความคิดเห็นต่อประเด็นดังกล่าวในระดับน้อย

ตาราง 4.4 ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายปัจจัยการดำเนินงานด้านการจัดการ

ปัจจัยดำเนินงานด้านการจัดการ	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
มีการฝึกอบรม ให้ความรู้แก่พนักงาน	3.20	.837	ปานกลาง
ค่าตอบแทนและวิธีการจ่ายมีความจูงใจในการทำงาน	3.20	.837	ปานกลาง
สามารถรักษาพนักงานที่มีฝีมือไว้ได้	3.20	.837	ปานกลาง
การลาออกของพนักงานต่ำ	2.80	1.095	ปานกลาง
มีจำนวนพนักงานเหมาะสมต่อการผลิต	3.20	.837	ปานกลาง
มีทักษะในการบริหารคน	3.20	.837	ปานกลาง
มีวิธีการประสานการทำงานอย่างราบรื่น	3.60	.894	มาก

จากข้อมูลในตาราง 4.4 ปัจจัยการดำเนินงานด้านการจัดการของกลุ่มผู้ผลิตเครื่องปั้นดินเผาพบว่า ส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นในระดับปานกลาง มีเพียงประเด็นเดียวเท่านั้นที่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นในระดับมากคือ กิจกรรมวิธีประสานการทำงานอย่างราบรื่น

สาเหตุที่กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นในระดับมากต่อประเด็นการมีวิธีการประสานการทำงานอย่างราบรื่นนั้น อาจเป็นเพราะกิจกรรมส่วนใหญ่มีลักษณะการดำเนินงานเป็นกิจกรรมภายในครอบครัว มีการถ่ายทอดความรู้สืบทอดกันมา จึงทำให้มีพนักงานจำนวนน้อยและพนักงานส่วนใหญ่ล้วนผูกพันกับการทำงานให้กับผู้ผลิต จึงทำงานให้กับกิจกรรมเป็นระยะเวลานาน การลาออกมีน้อย และมีการประสานงานจากเจ้าของกิจการไปยังพนักงานโดยตรงมิได้ผ่านคนกลาง จึงทำให้การสื่อสารและการประสานงานกันเป็นไปโดยสะดวก และสามารถสื่อสารกันได้โดยง่ายและทั่วถึง

ตาราง 4.5 ค่าเฉลี่ยของปัจจัยความสำเร็จด้านต่างๆ

ปัจจัยความสำเร็จ	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
ด้านการตลาด	3.09	1.116	ปานกลาง
ด้านการผลิต	3.28	.944	ปานกลาง
ด้านการเงิน	3.05	.945	ปานกลาง
ด้านการจัดการ	3.28	.846	ปานกลาง

เมื่อนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากตาราง 4.1 – ตาราง 4.4 เพื่อทำการวิเคราะห์ภาพรวมปัจจัยการดำเนินงานของกิจการเครื่องปั้นดินเผา ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการตลาด การผลิต การเงิน และการจัดการ แสดงดังตาราง 4.5 ปรากฏว่า ผลการวิเคราะห์ภาพรวมการดำเนินงานด้านต่างๆ ส่วนใหญ่มีผลการทำงานในระดับปานกลาง ยกเว้นเพียงปัจจัยการดำเนินงานด้านการผลิต ที่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นในระดับมาก

ทั้งนี้สาเหตุหนึ่งอาจเกิดจาก กิจการการผลิตเครื่องปั้นดินเผาส่วนใหญ่ เป็นกิจการที่สืบทอดกันมาจากรุ่นหนึ่งสู่รุ่นหนึ่ง อีกทั้งสินค้าที่ทำการส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่มีผู้ซื้อเฉพาะกลุ่ม มิใช่สินค้าตามสมัยนิยมหรือสินค้าตามกระแสแฟชั่น ที่จะส่งผลกระทบต่อความต้องการซื้อหรือยอดขายอย่างรุนแรง จึงทำให้ยอดขายสินค้านี้คงต่ำกว่าค่อนข้างคงที่ ไม่เปลี่ยนแปลงมากมายนัก กล่าวคือผลิตและจำหน่ายได้เรื่อยๆ บางช่วงเวลาที่มียอดสั่งซื้อเข้ามาน้อย กิจการก็จะทำการผลิตและเก็บรักษาเป็นสินค้าคงคลังไว้ เพื่อมิให้เกิดการเว้นว่างการผลิต และในช่วงเวลาที่มีคำสั่งซื้อเข้ามาจำนวนมาก กิจการก็ยังคงทำการผลิตเช่นเดิมและนำสินค้าคงคลังที่เก็บรักษาไว้ออกจำหน่าย ทำให้ปัจจัยด้านการผลิตของกิจการได้รับผลสำเร็จค่อนข้างดี

ตอนที่ 3 ปัญหาในการดำเนินงาน

สำหรับปัญหาในการดำเนินงานเครื่องปั้นดินเผา อันจะเป็นอุปสรรคขัดขวางต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 4 ด้านได้แก่ ปัญหาด้านการตลาด ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาด้านการเงิน และปัญหาด้านการจัดการ ผลการศึกษาแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตาราง 4.6 ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายปัญหาการดำเนินงานด้านการตลาด

ปัญหาด้านการตลาด	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
สินค้าไม่ทันสมัย	2.60	.894	ปานกลาง
มีสินค้าให้เลือกน้อย	2.80	.837	ปานกลาง
ไม่มีการพัฒนารูปแบบของสินค้า	2.00	1.000	น้อย
ราคาสู้คู่แข่งไม่ได้	2.20	.837	น้อย
ไม่มีเกณฑ์การตั้งราคาที่ชัดเจน	2.20	.837	น้อย
มีการแข่งขันด้านราคาสูง	2.00	1.000	น้อย
มีช่องทางจำหน่ายน้อย	2.20	1.304	น้อย
ช่องทางการจำหน่ายมีค่าใช้จ่ายสูง	2.80	.447	ปานกลาง
ลูกค้าไม่รู้จักร้านหรือสินค้าของร้าน	2.20	.837	น้อย
จำนวนคู่แข่งมีมากขึ้น	2.60	.894	ปานกลาง
ลูกค้าเดิมลดลง	2.40	.548	น้อย
ลูกค้าใหม่ลดลง	2.60	.894	ปานกลาง
ยอดขายไม่ได้ตามเป้าหมาย	2.60	1.140	ปานกลาง

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการดำเนินงานด้านตลาด ที่ส่งผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามตาราง 4.6 พบว่า โดยมากกลุ่มผู้ผลิตให้คะแนนปัญหาด้านการตลาดในระดับน้อย และมีบางประเด็นปัญหาที่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นว่าปัญหาดังกล่าวมีความรุนแรงในระดับปานกลาง ได้แก่ สินค้ามีชนิดและรูปแบบให้ลูกค้าเลือกซื้อหาได้น้อย ช่องทางการจำหน่ายมีค่าใช้จ่ายสูง สินค้าไม่ทันสมัย จำนวนคู่แข่งมีมากขึ้น จำนวนลูกค้าใหม่ลดลง และยอดขายไม่ได้ตามเป้าหมาย

เหตุผลที่กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่ แสดงความคิดเห็นต่อประเด็นปัญหาดังกล่าวในระดับปานกลางนั้น อาจเนื่องมาจากผลิตภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผาของชาวเกาะเกร็ดนั้น เป็นงานหัตถกรรมพื้นบ้านที่มีการสืบทอดรูปแบบและเทคนิคการผลิตสืบทอดกันมา รูปแบบของสินค้าส่วนใหญ่จึงมีรูปแบบเดิมๆ และมีประเภทและชนิดสินค้าให้เลือกไม่มากมายหลากหลายรูปแบบนัก ลูกค้าที่ให้

ความสนใจจึงมีเพียงเฉพาะกลุ่มผู้ที่สนใจเท่านั้น ส่งผลให้ยอดขายมิได้ร้อนแรงเหมือนสินค้าที่ผลิตขึ้นตามกระแสนิยมชนิดอื่นๆ

ตาราง 4.7 ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายปัญหาการดำเนินงานด้านการผลิต

ปัญหาด้านการผลิต	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
ต้นทุนการผลิตสูง	3.40	.894	ปานกลาง
งานเสร็จไม่ตรงตามเวลา	2.20	.447	น้อย
พนักงานขาดความชำนาญในการผลิต	1.80	.837	น้อย
วัตถุดิบไม่มีคุณภาพ	1.80	.837	น้อย
วัตถุดิบราคาแพง	3.00	.707	ปานกลาง
มีของเสียจากการผลิตมาก	2.00	.707	น้อย
วัตถุดิบขาดแคลน	2.40	.894	น้อย
กำลังการผลิตน้อยเกินไป	1.80	.837	น้อย
กำลังการผลิตมากเกินไป	2.80	.837	ปานกลาง
สินค้าไม่มีคุณภาพ	1.40	.548	น้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการดำเนินงานด้านการผลิต ที่ส่งผลต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามตาราง 4.7 พบว่า ประเด็นปัญหาการดำเนินงานการผลิตส่วนใหญ่ มีความรุนแรงอยู่ในระดับน้อย มี 3 ประเด็นเท่านั้นที่กลุ่มผู้ผลิตให้คะแนนความรุนแรงของปัญหาในระดับปานกลางได้แก่ ปัญหาต้นทุนการผลิตสูง วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตราคาแพง และกำลังการผลิตมากเกินไป สำหรับปัญหาเกี่ยวกับสินค้าไม่มีคุณภาพ พบว่ามีความรุนแรงในระดับน้อยที่สุด

สาเหตุที่กลุ่มผู้ผลิตให้ความสำคัญกับปัญหาเรื่องสินค้าไม่มีคุณภาพในระดับน้อยที่สุดนั้น อาจเกิดจากผลิตภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผา เป็นสินค้าหัตถกรรม ทำการผลิตแบบขึ้นต่อชิ้น ในการผลิตต้องอาศัยแรงงานมีฝีมือและทักษะความชำนาญในการผลิต จนสำเร็จเป็นผลิตภัณฑ์ออกมาทีละชิ้น ปัญหาเรื่องสินค้าไม่มีคุณภาพจึงพบได้น้อยมาก

ตาราง 4.8 ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายปัญหาการดำเนินงานด้านการเงิน

ปัญหาด้านการเงิน	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
ขาดเงินทุนหมุนเวียน	2.75	1.708	ปานกลาง
ไม่มีแหล่งกู้เงิน	2.33	2.309	น้อย
ขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันในการกู้เงิน	2.00	1.732	น้อย
อัตราดอกเบี้ยสูงเกินไป	2.00	1.414	น้อย
ไม่ได้รับเครดิตในการซื้อสินค้ามาผลิต	1.00	0.000	น้อยที่สุด
ขาดความเข้าใจในการบริหารด้านการเงิน	2.00	1.414	น้อย
ระบบบัญชีไม่ดี	1.67	1.155	น้อย
ลูกหนี้จ่ายเงินช้าหรือไม่จ่ายเงิน	1.67	1.155	น้อย
ยอดขายต่ำ	2.20	1.304	น้อย
หนี้สินมากเกินไป	1.00	0.000	น้อยที่สุด

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการดำเนินงานด้านการเงิน ที่เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามตาราง 4.8 พบว่า กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียนในระดับปานกลาง ส่วนประเด็นปัญหาด้านการเงินอื่นๆ มีความรุนแรงระดับน้อย และมี 2 ประเด็นปัญหาที่เห็นว่ามี ความรุนแรงในระดับน้อยที่สุดคือ ปัญหาการไม่ได้รับเครดิตในการซื้อสินค้ามาผลิต และปัญหาหนี้สินมากเกินไป

การที่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นต่อปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียนในระดับปานกลาง แต่ให้คะแนนความรุนแรงของปัญหาการไม่ได้รับเครดิตในการซื้อสินค้า และปัญหาหนี้สินมากเกินไปในระดับน้อยที่สุดนั้น สาเหตุเนื่องมาจาก กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่ใช้เงินทุนของตนเองในการดำเนินงาน ในบางช่วงระยะเวลาที่มีคำสั่งซื้อเข้ามามาก ทำให้ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานสูง จึงทำให้กลุ่มผู้ผลิตให้คะแนนความรุนแรงของปัญหาการขาดเงินทุนหมุนเวียนมากกว่าประเด็นปัญหาอื่นๆ อย่างไรก็ตาม การที่กลุ่มผู้ผลิตส่วนใหญ่ใช้เงินทุนของตนเองในการดำเนินงาน จึงทำให้ปัญหาเรื่องหนี้สินมีความรุนแรงน้อยมาก อีกทั้งกิจการการผลิตเครื่องปั้นดินเผาส่วนใหญ่ เปิดดำเนินงานมาเป็นเวลานานมากกว่า 10 ปี จึงเป็นที่ไว้วางใจและเชื่อถือได้ของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ส่งผลให้ปัญหาการไม่ได้รับเครดิตในการซื้อสินค้ามาผลิตมีความรุนแรงน้อยที่สุดเช่นกัน ดังผลการวิเคราะห์ในตาราง 4.8 ข้างต้น

ตาราง 4.9 ค่าเฉลี่ยและการแปลความหมายปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดการ

ปัญหาด้านการจัดการ	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
แผนงานไม่มีประสิทธิภาพ	2.20	.837	น้อย
การจัดแบ่งหน้าที่ไม่ชัดเจน	1.80	.447	น้อย
ขาดประสบการณ์ในการบริหารจัดการ	2.00	.707	น้อย
ขาดแคลนแรงงาน	2.60	1.817	ปานกลาง
งานไม่เป็นระบบ	2.00	1.000	น้อย
การประสานงานภายในราบรื่น	2.00	1.000	น้อย
การสื่อสารภายในไม่ชัดเจน	2.00	1.000	น้อย
การควบคุมการทำงานไม่ทั่วถึง	1.80	.837	น้อย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาการดำเนินงานด้านการจัดการ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนตามตาราง 4.9 พบว่า มีเพียงปัญหาเดียวเท่านั้นที่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นว่ามีความรุนแรงในระดับปานกลางได้แก่ ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ส่วนประเด็นปัญหาด้านการจัดการอื่นๆ มีความรุนแรงในระดับน้อย

สาเหตุที่ปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เป็นปัญหาที่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นว่ามีความรุนแรงมากกว่าประเด็นปัญหาอื่นๆ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจาก ผลผลิตขั้นเครื่องปั้นดินเผาอยู่โบราณนั้นเป็นสินค้าหัตถกรรมพื้นบ้านที่ต้องอาศัยแรงงานมีฝีมือและมีความชำนาญในการผลิต อีกทั้งสินค้าที่ผลิตได้นั้นจะสามารถผลิตได้ทีละชิ้นๆ มิใช่สินค้าอุตสาหกรรมที่จะสามารถสั่งผลิตได้ครั้งละจำนวนมาก ประกอบกับในปัจจุบัน แรงงานภายในท้องถิ่นได้หันไปประกอบอาชีพอื่นภายนอกชุมชนจำนวนมาก คงเหลือแรงงานในท้องถิ่นที่ยังคงทำการผลิตเครื่องปั้นดินเผาอยู่เพียงจำนวนน้อย ทำให้ต้องพึ่งพาแรงงานที่อยู่ภายนอกท้องถิ่นในการทำการผลิตร่วมด้วย จึงทำให้กลุ่มผู้ผลิตมองว่าปัญหาการขาดแคลนแรงงาน เป็นปัญหาด้านการจัดการที่มีความรุนแรงมากกว่าปัญหาด้านการจัดการอื่นๆ

ตาราง 4.10 ค่าเฉลี่ยของปัญหาของการดำเนินงานด้านต่างๆ

ปัญหาของการดำเนินงาน	ค่าเฉลี่ย	SD.	แปลผล
ด้านการตลาด	3.00	.707	ปานกลาง
ด้านการผลิต	2.80	.447	ปานกลาง
ด้านการเงิน	1.80	1.304	น้อย
ด้านการจัดการ	2.40	.548	น้อย
รวม	2.50	.301	ปานกลาง

เมื่อทำการวิเคราะห์ภาพรวมค่าเฉลี่ยของปัญหาการดำเนินงานด้านต่างๆ ดังตาราง 4.10 พบว่า ปัญหาด้านการเงินและการจัดการ เป็นปัญหาที่กลุ่มผู้ผลิตแสดงความคิดเห็นว่ามีความรุนแรงในระดับน้อย ส่วนปัญหาด้านการตลาดและการผลิต มีความรุนแรงในระดับปานกลาง อย่างไรก็ตาม เมื่อนำปัญหาการดำเนินงานทุกด้านรวมกัน พบว่าโดยเฉลี่ยมีความรุนแรงในระดับปานกลาง

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะ / ความคิดเห็นเพิ่มเติม

ในการสัมภาษณ์กลุ่มวิสาหกิจผู้ผลิตเครื่องปั้นดินเผา โดยสอบถามถึงปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของกิจการ และอุปสรรคปัญหาที่มีส่วนต่อการพัฒนาการดำเนินงานของกิจการซึ่งกลุ่มผู้ผลิตกำลังเผชิญหน้าอยู่นั้น เมื่อทำการสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ สามารถจำแนกรายการสิ่งที่เป็นความสำเร็จและความภาคภูมิใจของกลุ่มผู้ผลิต และอุปสรรคปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาวิสาหกิจของกิจการเครื่องปั้นดินเผาอยู่โบราณ ปรากฏผลดังนี้ คือ

สิ่งที่เป็นความสำเร็จของกิจการ

1. การมีสินค้า/ผลิตภัณฑ์ ที่บ่งบอกถึงความเป็นเอกลักษณ์ของศิลปวัฒนธรรมอันเก่าแก่ได้แก่ เครื่องปั้นดินเผาชนิดไม่เคลือบ สีของเนื้อดินเมื่อผ่านการเผาจะมีสีส้มปนแดง มีการแกะสลักและฉลุลายแบบโปร่ง ลวดลายที่แกะสลักมีความอ่อนช้อยงดงาม
2. สินค้าที่ทำการผลิตได้ ผ่านรับการรับรองมาตรฐานผลิตภัณฑ์จากหน่วยงานขนาดใหญ่ ที่ให้การรับรองคุณภาพมาตรฐาน เช่น มาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน(มผช.) มาตรฐานรางวัลหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์(OTOP) ทั้งในระดับ 5 ดาว 4 ดาว และ 3 ดาว เป็นต้น
3. กิจการผลิตเครื่องปั้นดินเผา มีการเปิดดำเนินงานและมีการถ่ายทอดศิลปะการทำให้เครื่องปั้นดินเผาสืบต่อกันมาเป็นระยะเวลายาวนาน และมีเรื่องราวในตัวของผู้ผลิตบางกิจการ มีการสืบทอดการผลิตมานานกว่า 70 ปี

4. สินค้าที่ทำการผลิตมีความหลากหลาย ทั้งสินค้าที่เป็นประเภทภาชนะเครื่องใช้ไม้สอย ในครัวเรือนและเครื่องประดับตกแต่ง อาทิเช่น โคมไฟ อ่างน้ำ กระจาดต้นไม้ ถ้วยกาแฟ เป็นต้น
5. สินค้ามีคุณภาพ มาตรฐานที่ดี และราคาไม่แพง เห็นได้จากการได้รับรางวัลต่างๆ จากการส่งสินค้าเข้าประกวดแข่งขัน เช่น มาตรฐาน 5 ดาว 4 ดาว และ 3 ดาว เป็นต้น
6. สินค้าเป็นที่ต้องการของตลาดอย่างสม่ำเสมอ
7. ผู้ดำเนินงาน / ผู้ผลิตได้รับการรับเชิญให้เป็นวิทยากรถ่ายทอดและให้ความรู้เกี่ยวกับความชำนาญ เรื่องราวเป็นมาของผลิตภัณฑ์ ขั้นตอนการผลิต และลักษณะการดำเนินงานของกิจการ
8. สินค้ามีจำหน่ายในห้างสรรพสินค้าที่มีชื่อเสียง
9. สินค้าเป็นที่ต้องการของชาวต่างประเทศ

สิ่งที่เป็อุปสรรคของการดำเนินงานของกิจการ / กลุ่ม

1. ปัญหาการควบคุมการผลิต เพราะไม่สามารถควบคุมการผลิตให้ได้สินค้าตามที่ต้องการได้ทั้งหมด ทั้งนี้เนื่องจากในขั้นตอนสุดท้ายของการผลิต คือการนำสินค้าเข้าเตาเผาเพื่อทำการเผาในอุณหภูมิที่มีความเหมาะสม และรอเวลาเพื่อทำการนำสินค้าออกจากเตาเผา ซึ่งในขั้นตอนนี้ สินค้าที่นำออกจากเตาเผาจะมีลักษณะและคุณภาพแตกต่างกันไป ในการเผาแต่ละครั้ง
2. การผลิตสินค้าไม่ทันต่อความต้องการของลูกค้า ในกรณีที่มีการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก และกำหนดระยะเวลาส่งมอบสินค้า เนื่องจากกิจการไม่สามารถเพิ่มกำลังการผลิตได้อย่างรวดเร็ว ดังเช่นสินค้าอุตสาหกรรมอื่นๆ ส่งผลให้ผลิตสินค้าและส่งมอบไม่ทันกับความต้องการ
3. สินค้ามีรูปแบบและลักษณะคล้ายคลึงกัน ทำให้ขาดความโดดเด่น เนื่องจากผลิตภัณฑ์เครื่องปั้นดินเผาที่ทำการผลิตส่วนใหญ่จะเป็นของใช้ในครัวเรือน เช่น หม้อ ไห อ่างน้ำ กระจาดต้นไม้ โคมไฟ เป็นต้น หากจะแตกต่างกันบ้างก็ตรงลวดลายต่างๆ ที่ช่างแต่ละคนมีเทคนิคในการแกะสลักและลวดลายที่คิดค้นขึ้นมา อย่างไรก็ตาม ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ก็ยังจะมีลักษณะคล้ายคลึงกัน จึงทำให้ผู้ซื้อสินค้านึกว่าสินค้าไม่แตกต่างกันเท่าไรนัก
4. การขาดแคลนช่างที่มีความชำนาญและมีฝีมือ เนื่องจากแรงงานรุ่นใหม่ ส่วนใหญ่หันไปประกอบอาชีพอื่นๆ และมีได้ให้ความสำคัญกับการผลิตเครื่องปั้นดินเผามากนัก
5. ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน
6. หน่วยงานของภาครัฐที่ให้ความช่วยเหลือมีจำนวนน้อย และการช่วยเหลือสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐยังไม่ครอบคลุมและทั่วถึง
7. ขอดไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอ ขาดโดยเฉพาะวันหยุด วันทำงานขายได้ไม่ดื่นก