

การวิจัยเรื่องการวิเคราะห์การบริหารจัดการธุรกิจและอัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์สยามเคหสถาน จำกัด ระหว่างปี พ.ศ. 2535 - 2545 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจของสหกรณ์สยามเคหสถาน จำกัด 2) ศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานของสหกรณ์สยามเคหสถาน จำกัด โดยศึกษาผลการดำเนินงาน และฐานะการเงินของสหกรณ์ จากงบการเงินย้อนหลังระหว่างปี 2535 - 2545 รวมทั้งแบบสอบถามคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการ และสมาชิกสหกรณ์ ซึ่งในการศึกษาการบริหารจัดการธุรกิจใช้เครื่องมือทางบัญชีในการวิเคราะห์ ได้แก่ อัตราส่วนทางการเงิน และอัตราการเจริญเติบโตทางธุรกิจของสหกรณ์ ส่วนการศึกษาแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินงาน ใช้สถิติเชิงพรรณนาในการวิเคราะห์

ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์ขาดสภาพคล่องทางการเงิน เนื่องจาก มีอัตราส่วนทุนหมุนเวียนเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐานสหกรณ์บริการขนาดกลางทั่วไป ขาดความน่าเชื่อถือจากเจ้าหนี้ โดยอัตราส่วนวัดความสามารถในการก่อหนี้ได้ค่าตัวเลขสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐานแสดงให้เห็นว่าสหกรณ์บริหารงานมีประสิทธิภาพต่ำกว่าสหกรณ์ขนาดกลางทั่วไป เจ้าหนี้เกิดความเล็งความสามารถในการใช้สินทรัพย์พิจารณาจากอัตราหมุนของสินทรัพย์มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน นอกจากนี้ ความสามารถในการทำกำไรพิจารณาจากผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ อัตราผลตอบแทนต่อส่วนของทุน มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน แต่อัตรากำไรสุทธิ มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าเกณฑ์มาตรฐาน ซึ่งได้จากการขายที่ดินไม่ใช่จากการดำเนินธุรกิจโดยตรง ค่าดังกล่าวทั้งหมดแสดงว่า ประสิทธิภาพในการดำเนินงานของสหกรณ์ต่ำกว่าเกณฑ์มาตรฐาน

ด้านอัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์ ในรอบ 11 ปี พบว่า อัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์โดยภาพรวมลดลง ทั้งสินทรัพย์ ทุน ปริมาณธุรกิจ โดยมีอัตราการเจริญเติบโตลดลงร้อยละ 14.27, 14.84 และ 6.73 แต่สหกรณ์มีอัตราการเจริญเติบโตของกำไรสุทธิเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.99 ฉะนั้น หากพิจารณาอัตราส่วนทางการเงิน ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงการดำเนินงานของสหกรณ์ รวมทั้งอัตราการเจริญเติบโตของสหกรณ์ ซึ่งมีอัตราการเจริญเติบโตที่ลดลง จึงอาจกล่าวได้ว่า หาก

คณะกรรมการ หรือผู้บริหารไม่มีการปรับแผนกลยุทธ์ หรือพัฒนาการบริหารงานให้สอดคล้องกับสภาพธุรกิจของสหกรณ์ อาจจะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของสหกรณ์ได้

จากการศึกษาปัญหา อุปสรรค ต่าง ๆ และแนวทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินธุรกิจของสหกรณ์ พบว่า

ปัญหาด้านสมาชิก ได้แก่ สมาชิกไม่ทราบข่าวสารความเคลื่อนไหวต่าง ๆ ของสหกรณ์ ทำให้ขาดความเชื่อมั่น และขาดความศรัทธา จึงควรปรับปรุงการประชาสัมพันธ์ให้ครอบคลุม ทั้งถึง และต่อเนื่อง รวมทั้งจัดกิจกรรม และให้การอบรมความรู้แก่สมาชิก

ปัญหาด้านคณะกรรมการ ได้แก่ คณะกรรมการขาดความรู้ทักษะ ขาดแผนในการปฏิบัติงาน จึงควรให้การอบรมความรู้ทักษะความชำนาญในด้านต่าง ๆ ให้มีการจัดทำแผนและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมภารกิจ วัตถุประสงค์ เพื่อบรรลุวิสัยทัศน์ของสหกรณ์ได้

ปัญหาด้านฝ่ายจัดการ ได้แก่ การขาดทักษะความรู้ความชำนาญในการบริหารจัดการ ขาดความคิดสร้างสรรค์เชิงการบริหาร และขาดแคลนบุคลากรด้านการตลาด จึงควรให้การอบรมความรู้ และหาพนักงานการตลาดเพื่อให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ปัญหาด้านเงินทุน ได้แก่ ขาดการประชาสัมพันธ์ให้สมาชิกเห็นถึงความสำคัญของการถือหุ้น ขาดเงินทุนในการดำเนินงาน และขาดประสิทธิภาพในการบริหารเงินทุนให้เกิดผลประโยชน์สูงสุดแก่สมาชิก จึงควร เพิ่มประเภทของธุรกิจให้หลากหลาย ประชาสัมพันธ์ให้บุคลากรเห็นถึงความสำคัญในการระดมหุ้น ขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเพื่อหาแหล่งเงินทุนต่ำ หรือระดมหุ้นจากสมาชิกเพิ่มขึ้น

ปัญหาด้านวัสดุอุปกรณ์ ได้แก่ อุปกรณ์เสียหายชำรุด ไม่ทันสมัย ใช้งานได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ ไม่เพียงพอ และ บุคลากรขาดทักษะความชำนาญ จึงควรจัดหาวัสดุอุปกรณ์สำนักงาน ที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และเพียงพอต่อการใช้งาน รวมทั้งจัดอบรมเพื่อพัฒนาทักษะการใช้เทคโนโลยีแก่บุคลากร

ปัญหาด้านการจัดการ ได้แก่ ไม่มีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่สร้างแรงจูงใจให้สมาชิก และประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมกับสหกรณ์ ขาดการประชาสัมพันธ์ สินค้าราคาสูงกว่าท้องตลาด จึงควรมีผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เพื่อจูงใจสมาชิกใหม่และกระตุ้นสมาชิกเก่าให้มาปฏิบัติสัมพันธ์กับสหกรณ์มากยิ่งขึ้น มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

ปัญหาในด้านอื่น ๆ ได้แก่ ธุรกิจไม่เชื่อมโยงเครือข่ายกับหน่วยงาน หรือสถาบันการเงินอื่น จึงควรเชื่อมโยงธุรกิจและการเจรจาธุรกิจในหลายระดับเพื่อพัฒนาและดึงศักยภาพของสหกรณ์มาใช้ในระดับต่าง ๆ เช่น ระดับสหกรณ์ประเภทเดียวกัน ต่างประเทศ หรือระดับสถาบันการเงิน

The objectives of the research were: 1) to study the management and operation of Siam Cooperative Housing Soc., Ltd. and 2) to recommend solutions on the operation of Siam Cooperative Housing Soc., Ltd. It is a quantitative study based upon the data of financial statements backwards during the fiscal years 2535-2545. This study used to gain results of operation and financial status included questionnaire's committee, management section and members of the cooperative. In addition, the accounting method was used as a tool to analyze the proportion of financial budget and the growth rate of the cooperative's business. For recommend solutions on the operation used to descriptive statistics analysis.

The result of the study showed that the cooperatives had low liquidity because the average ratio of revolving funds was lower than the standard ratio of general middle service cooperatives. Cooperatives were non-credible from creditor. The leverage ratio was value higher than standard ratio which showed that the efficiency of the management was lower than general middle service cooperatives. The activity ratio and profitability ratio were lower than the standard ratio. However, an average of net profit margin to sales ratio was higher than the benchmark. All of them showed that the efficiency of the management and operation were lower than the benchmark.

In case of the growth rate of the cooperative during 11 years, the cooperative had been down their assets, capital and business. The growth rate had been down to 14.27, 14.84 and 6.73 percent, but the net benefit was up to 0.99 percent.

The following problems were found:

The cooperative members did not know much about what was going on of the cooperative and they did not trust it. Public relations should be carried out broadly and continually and the provision of activities and training should be done for members.

The committees did not have knowledge and skill for business. They should be trained on the administration of the cooperative. The provision on training for the improvement of various skills should be performed as one strategy in order to achieve the goals and vision of the cooperatives.

Administration staff did not have knowledge and skill for the cooperative administration. The provision on seminar for the improvement of knowledge should be done. Also, marketing staff should be recruited in order to achieve higher efficiency on task implementation.

The cooperative had inadequate capital for administration and did not have efficiency on the management of capital. There should be more varieties of business types. Public relations should be done in order to encourage cooperative staff to realize the importance of share assembling. Moreover, there should be collaboration among concerned agencies for finding financial sources with low costs on encouraging members to assemble their shares.

The tools were creaky, not modern used there were not enough tools, and staff did not have skill to use it. Staff should be trained on high technology tool using. Modern office materials and equipment should be provided and it must be adequate. Also, staff should be well trained to be familiar with modern technology.

The cooperative had no public relations and its products were more expensive than those in general markets. There should be new products to attract or motivate new and old members to have more interaction with the cooperatives. Also, there should be continual advertisements and public relations.

The cooperative had no business networks with other financial institutions on the same kind of cooperative for its potential development. There should be business connections and negotiations in different levels for development. Moreover, the potential of the cooperatives should be drawn for the utilization of the cooperatives' tasks ex. cooperatives of the same level, abroad cooperatives, and financial institutions.