

วัตถุประสงค์ของการศึกษาเพื่อศึกษาสภาพทั่วไปในการดำเนินงาน กลยุทธ์ด้านการผลิต กลยุทธ์ด้านการตลาด กลยุทธ์ด้านการเงิน จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกของโรงสีข้าวขนาดใหญ่ การเก็บรวบรวมข้อมูลในการศึกษานี้ใช้แบบสัมภาษณ์และการแสดงความคิดเห็นร่วมกันกับผู้บริหารและผู้จัดการฝ่ายการเงิน จำนวน 2 คน และศึกษาค้นคว้าและรวบรวมข้อมูลที่มีผู้อื่นรายงานและศึกษาไว้แล้ว

ผลการศึกษาพบว่าโรงสีข้าวขนาดใหญ่มีเนื้อที่ทั้งหมดประมาณ 20 ไร่ บริเวณโรงงานมีเนื้อที่ประมาณ 3,480 ตารางเมตร หรือประมาณ 2.2 ไร่ ด้วยเงินลงทุนจดทะเบียน 5 ล้านบาท และมีการปรับปรุงกิจการเพิ่มเติมเรื่อยมา ณ ปัจจุบัน งบประมาณการลงทุนรวมทั้งสิ้นประมาณ 14,700,000 บาท วัตถุประสงค์หลักในการจัดตั้งเพื่อทำการแปรรูปข้าวสารเพิ่มมูลค่าข้าวเปลือกเพื่อเป็นแหล่งรวบรวม แปรรูปและจำหน่ายข้าวในภาคอุตสาหกรรม เพื่อเป็นแหล่งสร้างงานในชุมชน วิสัยทัศน์ คือ การดำเนินงานจะต้องไม่ขาดทุนไม่คำนึงถึงประโยชน์ส่วนตัวแต่ฝ่ายเดียว ความมองถึงประโยชน์ส่วนรวมเป็นหลักและต้องสามารถแข่งขันในเชิงธุรกิจกับโรงสีอื่นได้ มีการจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลประเภทห้างหุ้นส่วนจำกัด มีผู้ถือหุ้นจำนวน 7 คน โดยมีการแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละสายงาน มีสวัสดิการแก่แรงงานในด้านต่าง ๆ ทั้งเรื่องที่พัก อาหารการกิน ค่ารักษาพยาบาล เงินพิเศษแก่คนงาน วันหยุดประจำปี 17 วัน และวันหยุดในการซ่อมบำรุงเครื่องจักรเดือนละ 4 วัน รวมวันทำงานทั้งหมด 300 วัน สถานที่ตั้งโรงสีมีศักยภาพสูงเพราะอยู่ในแหล่งการคมนาคมสะดวกและตั้งอยู่ใกล้แหล่งแรงงานจัดหาแรงงานได้ง่ายจึงไม่เกิดการขาดแคลนแรงงาน

กลยุทธ์ที่นำมาใช้ในการจัดการด้านการผลิต ได้แก่ การรับซื้อข้าวเปลือกจากพ่อค้ารวบรวมข้าวเปลือกจะเน้นข้าวหอมมะลิเป็นส่วนใหญ่และรับซื้อหน้าโรงสีวิธีเดียว มีการกำหนดปริมาณการรับซื้อข้าวเปลือกในปริมาณมากและรับซื้อตลอดทั้งปี สามารถสำรองข้าวเปลือกล่วงหน้า 40 วัน ปริมาณไม่ต่ำกว่า 8,000 ตัน ทางด้านการจัดซื้อข้าวเปลือกมีการให้ใบเสร็จในการรับซื้อ มีการควบคุมคุณภาพข้าวเปลือกโดยมีเกณฑ์ในวัดเปอร์เซ็นต์ความชื้นและเปอร์เซ็นต์ข้าวตันพร้อมทั้งลักษณะทางกายภาพของข้าวเปลือกหอมมะลิก่อนการรับซื้อ มีการลดความชื้นของข้าวเปลือกด้วยเครื่องอบข้าวสามารถควบคุมได้ทั้งปริมาณและคุณภาพ ด้านการกำหนดราคาข้าวรับซื้อ

ข้าวเปลือกจะกำหนดจากราคาตลาดและตามคุณภาพของข้าวเปลือก มีการเลือกใช้เทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยมีประสิทธิภาพสูงทำให้เสียต้นทุนต่ำโดยต้นทุนและค่าใช้จ่ายทั้งหมด ประมาณ 6,400 บาท/เกวียน มีการวางแผนการผลิตให้ทันกับคำสั่งซื้อปริมาณมากและเร่งด่วนได้ มีการเก็บข้าวไว้ในสต็อกเพื่อเก็งกำไร มีการควบคุมคุณภาพข้าวสารอย่างรัดกุมทุกขั้นตอน

กลยุทธ์ด้านการตลาด ได้แก่ มีตลาดหลักในการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่แน่นอนในกรุงเทพฯ และปริมณฑล ประมาณ 80% ของผลิตภัณฑ์ในแต่ละปี มีความหลากหลายในชนิดผลิตภัณฑ์ มีการกำหนดตราห้อย มีการกำหนดราคาของผลิตภัณฑ์โดยการติดตามข้อมูลข่าวสารด้านราคาอยู่เสมอ การส่งมอบสินค้าสามารถส่งมอบได้ในระยะเวลาที่รวดเร็ว มีการให้เครดิตในการชำระเงินกับลูกค้าเก่าเป็นเวลา 30 วัน

กลยุทธ์ด้านการเงิน ได้แก่ การใช้เงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินกิจการในแต่ละปีจะมาจากผู้ถือหุ้นเท่านั้นไม่มีการกู้ยืมเงินทุนจากภายนอก และมีความสามารถในการทำกำไรเบื้องต้น (ก่อนหักภาษี) สูงถึง 19.94% ของยอดขายซึ่งแสดงถึงการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูง

จุดแข็งที่สำคัญขององค์กรอันดับแรก คือ การบริหารงานโดยมีการแบ่งงานตามหน้าที่ช่วยให้เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้สำเร็จลุล่วงด้วยดี อันดับที่ 2 คือ การวางแผนการรับซื้อข้าวเปลือกได้พอเพียงกับกำลังการผลิตของโรงสีและความต้องการของลูกค้า อันดับที่ 3 คือ ความสามารถในการจัดหาเครื่องจักรเครื่องมือที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงทำให้เสียต้นทุนในการผลิตต่ำและนำไปสู่ความสามารถในการทำกำไรสูง

จุดอ่อนขององค์กรที่สำคัญๆ อันดับแรก พบว่ามีสาเหตุมาจากการดำเนินธุรกิจเป็นธุรกิจแบบครอบครัว อำนาจการตัดสินใจยังคงอยู่กับเจ้าของกิจการ อันดับที่ 2 ขนาดของบรรจุภัณฑ์ข้าวสารยังไม่หลากหลายและช่องทางการจัดจำหน่ายยังน้อย อันดับที่ 3 การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ยังน้อยไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้ทั่วถึง ชื่อเสียงของตราห้อยยังไม่ค่อยเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค

โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่าโอกาสทางธุรกิจของโรงสีข้าวน่าจะเป็นธุรกิจที่มีความมั่นคงและอยู่คู่กับคนไทยอีกยาวนานตราบเท่าที่ข้าวยังมีความสำคัญต่อชีวิตความเป็นอยู่ของคนไทย กฎหมายและข้อกำหนดต่าง ๆ เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจ ส่วนอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจเกิดจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมโรงสีข้าวที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง

The objectives of this study was to investigate general management, production strategies, marketing strategies, financial strategies, strength/weakness, as well as inside/outside environment of the large rice mills. Data were collected by interviews and expressions of rice mill managers and two financial managers. The results of the previous studies were also applied.

The results of the study revealed that the area of the large rice mill covered about 20 rais, the 3,480 (2.2 rais) of which were factories' area. The initial capital was 5 million baht, and the additional improvement of the mill had continuously been undergone. The total capital was 14,700,000 baht. The main objective of the business was to process unhusked rice grains to add value and to collect, process and fairly distribute the grains. Being the employment source in the society was also taken into account regardless of personal benefits but mutual benefit. It was critical that, of course, they be potential business. The business was a partnership with 7 shareholders. Responsibilities and duties were separately assigned. Such welfare as accommodations, food, health fare, as well as bonus, was provided to the labours. In addition, there were annually 17 days off, including 4 days off for machine maintenance, so there were totally 300 working days. The site of the mill was highly potential due to the fact that transportation was relatively convenient and that the labours were easily available, so it had never been experienced of labour shortage.

The following strategies were applied in production. Purchasing unhusked rice grains, especially fragrant rice, from collecting merchants was carried out and collected only at mill base. The grate amount of quota of rice was determined, and rice purchasing was whole year. They could reserve rice at least 8,000 tons for 40 days in advance. The receipt was also provided upon purchasing. The quality of rice was controlled by using criteria of humidity percentage, and considering its physical features before purchasing. The

humidity of rice was also deal by the dryer by which both amount and quality could be controlled. The purchasing price of rice was determined from market price and its quality. The complex technology of facilities was applied, resulting in less cost and expenditure of totally about 6,400 bath/package. In addition, The production plan was made to respond high volume of order and sudden demand. Certain products were stocked to seek exorbitant profit.

The variety of the marketing strategies were used. Annually, the 80% of products were distributed to regular customers in Bangkok and boundary. The products were dramatically various, with brand. The price sold was based upon market price. The product delivery was punctually done. The loyal customer were given 30 - day credit.

The financial strategies were used in the business. The capital that rotated in the business interactions was from the shareholders without loan. They could generated the preliminary profit (before tax deduction) as high as 19.94% of the volume, which indicated the potential business.

There were several strength found in their business. First, Because the responsibilities and duties were separately assigned, their business goals were potentially achieved. Second, the planed purchasing period of rice met the productivity of the mills and demand of the customers. Third, They could provide the facilities with complicate technology, accounting for preventing lost of low productivity and high benefits.

However, the weakness also revealed. First, They were family business, so most of the authority lied on the business owners. Second, the package of the products was not various enough, and there were few distributing channels. Third, the advertisements and information did not meet most of the target groups, nor the brand was not popular among them.

In conclusion, when considering the outside factors, the rice mill business seems to be one of the stable and potential businesses in Thai society as long as rice is staple food of Thai people. In addition, the variety of laws and regulations have support such business. However, it is well-known fact that the rice mill industry has high competition.