

บทที่ 5

สรุปและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจแปรรูปผลิตภัณฑ์มะขามหวานในเขตอำเภอหล่มเก่า จังหวัดเพชรบูรณ์ สามารถสรุปผลการศึกษาได้เป็นสามส่วน คือ หนึ่งการดำเนินงานกลุ่ม 102 สร้างสรรค์ สองการดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ และสามเปรียบเทียบการดำเนินงานของกลุ่ม 102 สร้างสรรค์และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ มีรายละเอียดดังนี้

5.1.1 การดำเนินงานกลุ่ม 102 สร้างสรรค์

กลุ่ม 102 สร้างสรรค์ ตั้งอยู่เลขที่ 52 หมู่ 10 บ้านวังแซ่ ต.หล่มเก่า อ.หล่มเก่า จ.เพชรบูรณ์ นางมอญ วริทธิ์ เป็นประธานกลุ่มฯ ปัจจุบันมีสมาชิก 48 คน มีทุนดำเนินการ 20,000 บาท จัดแบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็นฝ่ายต่างๆ ตามหน้าที่ แต่เมื่อถึงเวลาปฏิบัติงานจริง ประธานกลุ่มฯ ต้องรับผิดชอบหน้าที่ต่างๆ เองเกือบทั้งหมด

ในด้านการผลิต ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มี 1 ชนิด คือ มะขามหวาน ซึ่งได้รับคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับสามดาว ในระดับประเทศในปี พ.ศ.2547 ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย มีประธานกลุ่มฯ เป็นผู้บริหารการผลิต แต่ทางกลุ่มฯ ไม่สามารถประมาณปริมาณการผลิตล่วงหน้าได้เพราะลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าขจรจากงานแสดงสินค้า วัตถุดิบและวัสดุที่ใช้ในการผลิตจะซื้อจากสมาชิกและร้านค้าในชุมชนเป็นหลัก โดยชำระเป็นเงินสด ในการผลิตจะจ้างแรงงานจากสมาชิกภายในกลุ่มฯ แต่ยังคงการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตและการผลิตไม่ต่อเนื่องสม่ำเสมอตลอดทั้งปี นอกจากนี้ มีการจ้างแรงงานจากภายนอกกลุ่มฯ คือ ชาวบ้านในการเหลาไม้กวนมะขาม

ในด้านต้นทุนและผลตอบแทนนั้น ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นต้นทุนจากปัจจัยการผลิต และรองลงมาเป็นต้นทุนทางการตลาด คิดเป็น 49.30% และ 24.47% ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากการขายส่งและขายปลีก พบว่า ผลิตภัณฑ์ให้ผลตอบแทนสุทธิเหนือต้นทุนรวมทั้งหมด 5.31% และ 41.00 % ตามลำดับ

ในด้านการตลาด กลุ่มฯ จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ 2 ช่องทางคือการขายปลีกและขายส่ง ซึ่งสร้างรายได้ให้กลุ่มประมาณช่องทางละ 50% โดยกำหนดราคาสินค้าตามราคาตลาดทั่วไป คือ ราคา

ขายส่งและขายปลีกห่อ (250 กรัม) ละ 15 บาท และ 20 บาท ตามลำดับ มีอัตรากำไรต่อต้นทุนรวมจากการขายส่งและขายปลีก ร้อยละ 5.31 และ 41 ตามลำดับ มีการส่งเสริมการขายโดยการลดราคาและแถมผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า และมีข้อมูลให้เข้าเยี่ยมชมในเว็บไซต์ไทยตำบล รวมถึงมีการติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อเจาะกลุ่มตลาดใหม่ๆ อยู่เสมอ แต่กลุ่มฯ ยังขาดการวางแผนการตลาดที่ชัดเจนและไม่มีการจัดกลุ่มลูกค้าที่แน่นอน

ในด้านการเงิน ประธานกลุ่มฯ จะเป็นผู้รับผิดชอบในการเบิก-จ่ายทั้งหมดรวมถึงวางแผนความต้องการใช้เงินให้สอดคล้องกับปริมาณการผลิต เลขานุการเป็นผู้นับที่บัญชี มีแหล่งเงินทุนจากการลงหุ้นของสมาชิกและเงินอุดหนุนจากหน่วยงานภาครัฐ สำหรับผลการดำเนินงานในปี พ.ศ.2547 พบว่า มียอดขาย 46,200 บาท กำไรสุทธิ 8,675 บาท มีอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย 18.78% แต่ทางกลุ่มฯ ยังขาดการบันทึกบัญชีที่เป็นระบบ และมีเงินทุนหมุนเวียนน้อย

5.1.2 การดำเนินงานกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ

กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ ตั้งอยู่เลขที่ 93 หมู่ 8 ต.วังบาล อ.หล่มเก่า จ.เพชรบูรณ์ นางกาสิน อินทร์โถม เป็นประธานกลุ่มฯ ปัจจุบันมีสมาชิก 42 คน มีทุนดำเนินการ 18,000 บาท จัดแบ่งโครงสร้างองค์กรออกเป็นฝ่ายต่างๆ ตามหน้าที่ แต่เมื่อถึงเวลาปฏิบัติงานจริง ประธานกลุ่มฯ ต้องรับผิดชอบหน้าที่ต่างๆ เองเกือบทั้งหมด

ในด้านการผลิต ผลิตภัณฑ์ของกลุ่มฯ มี 2 ชนิด คือ มะขามแช่อิ่มและมะขามหยี ซึ่งมะขามแช่อิ่มได้รับคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับสามดาว ในระดับประเทศในปี พ.ศ.2547 ตามโครงการคัดสรรสุดยอดหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ไทย มีประธานกลุ่มฯ และรองประธานเป็นผู้บริหารการผลิต แต่ทางกลุ่มฯ ไม่สามารถประมาณปริมาณการผลิตล่วงหน้าได้เพราะลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าขาจรจากงานแสดงสินค้า วัตถุประสงค์และวัสดุที่ใช้ในการผลิตจะซื้อจากสมาชิกและร้านค้าในชุมชนเป็นหลัก โดยชำระเป็นเงินสด ในการผลิตจะจ้างแรงงานจากสมาชิกภายในกลุ่มฯ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิต คือ เครื่องรีดถุงและเครื่องตัดมะขาม และมีการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์โดยการนำมะขามแช่อิ่มมาผลิตเป็นมะขามหยี แต่ยังมีปัญหาในการกำจัดน้ำเสีย (น้ำปุ๋ยใส) ที่เกิดขึ้นจากการผลิต

ในด้านต้นทุนและผลตอบแทนนั้น ต้นทุนของทั้ง 2 ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เป็นต้นทุนจากปัจจัยการผลิต และรองลงมาเป็นค่าจ้างแรงงาน คิดเป็น 68.88% และ 11.74% ตามลำดับ เมื่อพิจารณาจากการขายส่งและขายปลีก พบว่า ผลิตภัณฑ์มะขามแช่อิ่มให้ผลตอบแทนสุทธิเหนือต้นทุนรวมทั้งหมด 5.39% และ 49.26% ผลิตภัณฑ์มะขามหยีให้ผลตอบแทนสุทธิเหนือต้นทุนรวมทั้งหมด 16.37% และ 52.81 % ตามลำดับ

ในด้านการตลาด กลุ่มฯ จัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ 2 ช่องทางคือการขายปลีกและขายส่ง ซึ่งสร้างรายได้ให้กลุ่มประมาณช่องทางละ 50% โดยกำหนดราคาสินค้าตามราคาตลาดทั่วไป คือ มะขามแช่อิ่มและมะขามหยี มีราคาขายส่งสูง (10 กิโลกรัม) ละ 650 บาท และ 700 บาท มีอัตรากำไรต่อต้นทุนรวมจากการขายส่งมะขามแช่อิ่มและมะขามหยี ร้อยละ 5.43 และ 17.04 ตามลำดับ ราคาขายปลีกมะขามแช่อิ่มและมะขามหยีสูง (350 กรัม) ละ 35 บาททั้ง 2 ผลิตภัณฑ์ มีอัตรากำไรต่อต้นทุนรวมจากการขายปลีกมะขามแช่อิ่มและมะขามหยี ร้อยละ 49.31 และ 53.62 ตามลำดับ มีการส่งเสริมการขายโดยการลดราคาและแถมผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า และมีข้อมูลให้เข้าเยี่ยมชมในเว็บไซต์ไทยตำบล รวมถึงมีการติดต่อกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อเจาะกลุ่มตลาดใหม่ๆ อยู่เสมอ แต่กลุ่มฯ ยังขาดการวางแผนการตลาดที่ชัดเจนและไม่มีกลุ่มลูกค้าที่แน่นอน

ในด้านการเงิน ประธานกลุ่มฯ และเหรียญกษาปณ์เป็นผู้รับผิดชอบในการเบิก-จ่ายทั้งหมด รวมถึงวางแผนความต้องการใช้เงินให้สอดคล้องกับปริมาณการผลิต เหรียญกษาปณ์เป็นผู้บันทึกบัญชี มีแหล่งเงินทุนจากการลงทุนของสมาชิกและเงินอุดหนุนจากหน่วยงานภาครัฐ สำหรับผลการดำเนินงานในปี พ.ศ.2547 พบว่า มียอดขาย 273,925 บาท กำไรสุทธิ 65,435.13 บาท มีอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย 23.89% แต่ทางกลุ่มฯ ยังขาดการบันทึกบัญชีที่เป็นระบบ และมีเงินทุนหมุนเวียนน้อย

5.1.3 เปรียบเทียบการดำเนินงานของกลุ่ม 102 สร้างสรรค์และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรร่วมใจ

การเปรียบเทียบการดำเนินงานของกลุ่ม 102 สร้างสรรค์และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรร่วมใจ มีผลการดำเนินงานที่คล้ายและแตกต่างกันในการดำเนินงานในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้

1) การจัดการองค์กร

จากการศึกษา พบว่า ทั้งกลุ่ม 102 สร้างสรรค์ และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรร่วมใจมีรูปแบบของการจัดการองค์กรในลักษณะเดียวกัน คือ มีการแบ่งการบริหารงานออกเป็นฝ่ายต่างๆ ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่ก็พบปัญหา คือ เมื่อถึงเวลาปฏิบัติภารกิจจริงนั้น หน้าที่ทางการบริหารตกอยู่กับประธานกลุ่มฯ แทบทั้งหมด แต่ถึงอย่างไรก็ตามหน่วยงานของทางภาครัฐก็ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนในการฝึกอบรมและการหากลุ่มลูกค้าใหม่

2) การผลิต

จากการศึกษา พบว่า กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรร่วมใจมีศักยภาพทางการผลิตดีกว่ากลุ่ม 102 สร้างสรรค์ เพราะมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิต รวมถึงมีการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ คือ การนำมะขามแช่อิ่มมาผลิตเป็นมะขามหยี ในขณะที่กลุ่ม 102 สร้างสรรค์ มีผลิตภัณฑ์เพียงชนิดเดียวและมีการผลิตไม่สม่ำเสมอต่อเนื่องตลอดทั้งปี

3) การตลาด

จากการศึกษา พบว่า ทั้งกลุ่ม 102 สร้างสรรค์และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ มีศักยภาพทางการตลาดที่ใกล้เคียงกัน คือ มีการแข่งขันสูง ไม่มีการวางแผนทางการตลาดที่ชัดเจน มีการจัดจำหน่ายเพียง 2 ช่องทาง คือขายส่งและขายปลีก ซึ่งทั้ง 2 ช่องทางสร้างรายได้เฉลี่ยช่องทางละ 50% กำหนดราคาผลิตภัณฑ์โดยอาศัยราคาตลาดเป็นหลัก และมีปัญหาคือไม่มีกลุ่มลูกค้าที่แน่นอน

4) การเงิน

จากการศึกษา พบว่า ทั้งกลุ่ม 102 สร้างสรรค์และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ มีความมั่นคงด้านการเงินอยู่ในระดับปานกลาง เพราะไม่ต้องพึ่งพิงเงินทุนจากแหล่งเงินทุนจึงไม่ต้องรับภาระหนี้สิน ประกอบกับทั้ง 2 กลุ่มฯ มีความสามารถในการทำกำไร โดยกลุ่ม 102 สร้างสรรค์ มีอัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย 38.65% และอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย 18.78% กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจมีอัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขาย 28.29% และอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขาย 23.89% นั่นคือ กลุ่ม 102 สร้างสรรค์มีต้นทุนในการส่งเสริมการตลาดที่สูงกว่ากลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ เพราะมีอัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดขายที่สูงกว่าแต่มีอัตรากำไรสุทธิต่อยอดขายที่ต่ำกว่า

5) จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค (SWOT analysis)

จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ของกลุ่ม 102 สร้างสรรค์และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ พบว่า ผลผลิตภัณฑ์ของทั้ง 2 กลุ่มฯ ได้รับคัดสรรเป็นผลิตภัณฑ์ระดับสามดาวในระดับประเทศ ในปี พ.ศ.2547 และได้รับความช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐในการประชาสัมพันธ์ผ่านทางระบบอินเทอร์เน็ต กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจมีโอกาสในการเพิ่มยอดขายและกลุ่มลูกค้าเนื่องมาจากสถานประกอบการไม่นิยมผลิตผลิตภัณฑ์มะขามแช่อิ่ม นอกจากนี้กลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจมีการเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์โดยการนำมะขามแช่อิ่มมาผลิตเป็นมะขามหยี ในขณะที่กลุ่ม 102 สร้างสรรค์มีผลิตภัณฑ์เพียงชนิดเดียวคือมะขามกวน และมีการผลิตที่ไม่สม่ำเสมอตลอดทั้งปี

6) ความยั่งยืนของธุรกิจ

เมื่อพิจารณาโดยภาพรวมแล้วกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจมีความยั่งยืนทางธุรกิจมากกว่ากลุ่ม 102 สร้างสรรค์ เนื่องจากกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจมีปริมาณการผลิต ยอดขาย และกำไรสุทธิสูงกว่ากลุ่ม 102 สร้างสรรค์ถึง 4.97, 5.93 และ 7.54 ตามลำดับ และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจมีโอกาสในการขยายกลุ่มลูกค้ามากกว่า แต่ทั้ง 2 กลุ่มควรมีการปรับปรุงด้านการบริหารองค์กรและการจัดทำระบบบัญชีใหม่เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.2 ข้อเสนอแนะ

- 1) กลุ่ม 102 สร้างสรรค์ และกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจควรมีการกระจายหน้าที่ความรับผิดชอบมากกว่านี้ เพื่อเป็นการช่วยลดภาระหน้าที่ของประธานกลุ่มฯ และช่วยให้การดำเนินงานในกลุ่มฯ มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 2) ทั้ง 2 กลุ่มฯ ควรปรับปรุงการบันทึกบัญชีให้เป็นระบบมากขึ้นกว่านี้ โดยเฉพาะกลุ่มแม่บ้านเกษตรกรรวมใจ ควรมีการแยกแยะรายละเอียดของรายรับ-รายจ่ายในแต่ละหน่วยให้ชัดเจน และในการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์นั้นทั้ง 2 กลุ่มฯ ควรนำค่าเสื่อมราคาวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตและต้นทุนทางการตลาดมาคิดร่วมด้วย เพื่อจะได้ทราบถึงผลกำไรขาดทุนที่แท้จริง
- 3) ทั้ง 2 กลุ่มฯ ยังขาดกลุ่มลูกค้าที่แน่นอน ดังนั้น จึงควรมีการทำการตลาดที่ดีขึ้นมากกว่านี้และควรหาสถานที่จำหน่ายปลีกผลิตภัณฑ์นอกเหนือจาก ณ ที่ทำการกลุ่มฯ หรืออาจมีการร่วมมือกันในการหาสถานที่จัดจำหน่าย และการทำการตลาดเพื่อเป็นการช่วยเหลือส่งเสริมกลุ่มผู้ประกอบการในลักษณะเดียวกัน
- 4) หน่วยงานของรัฐควรร่วมให้ความช่วยเหลือในด้านการอบรมสมาชิกกลุ่มฯ ให้มีความรู้ทางการบริหารจัดการ รวมถึงให้ความช่วยเหลือในการหาสถานที่ในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และสถานที่ในการออกร้าน นอกจากนี้ควรร่วมให้ความช่วยเหลือสนับสนุนทางด้านเงินทุนเพื่อการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ของทั้ง 2 กลุ่มฯ ต่อไป