

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษา เรื่องการดำเนินธุรกิจการผลิตน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม รวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกของเจ้าของธุรกิจ ผู้บริหารธุรกิจผลิตน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 4 กิจการ สรุปผลการดำเนินงานในด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงินของแต่ละกิจการ

ลักษณะการดำเนินงานทั่วไปของธุรกิจน้ำมันมะพร้าว

จากข้อมูลของกรมวิชาการเกษตร และ *สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสงคราม รายงานว่า ในประเทศไทยมีจังหวัดที่มี อุตสาหกรรมผลิตน้ำมันมะพร้าว ที่มีความต้องการมะพร้าวกระจายในทุกภาค จำนวน 3 ภาค 5 จังหวัด 10 โรงงาน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลจำนวน โรงงานผลิตน้ำมัน มะพร้าวทั่วทุกภาคในประเทศไทย

ภาค	จังหวัด	จำนวน โรงงาน (โรงงาน)
ภาคตะวันออก	ระยอง	1
ภาคตะวันตก	สมุทรสงคราม	4*
	ประจวบคีรีขันธ์	3
ภาคใต้	ปัตตานี	1
	สุราษฎร์ธานี	2
รวม		10

ที่มา : * อุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสงคราม, 2547 : กรมวิชาการเกษตร ,2541

จากข้อมูลของ สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดสมุทรสงคราม,2547 รายงานว่า ในจังหวัดสมุทรสงคราม มีโรงงานผลิตน้ำมันมะพร้าว จำนวน 4 โรงงาน เป็นโรงงานที่ตั้งขึ้นเพื่อรองรับผลผลิตทางการเกษตรในท้องถิ่นที่สำคัญคือ มะพร้าว เนื่องจากจังหวัดสมุทรสงครามมีพื้นที่ปลูกมะพร้าวประมาณ 53,009 ไร่ ในจำนวนนี้ เกษตรกรจะจำหน่ายในรูปของมะพร้าวผล ถ้าหากกรณีราคามะพร้าวตกต่ำ หรือมะพร้าวผลเล็ก เกษตรกรจะนำมาผ่าและตากแดดทำเป็นมะพร้าวแห้ง เพื่อจำหน่ายในโรงงานผลิตน้ำมันมะพร้าวต่อไป สถานที่ตั้งของโรงงานผลิตน้ำมันมะพร้าว จะตั้งอยู่ในเขตอำเภอบางคนทีจำนวน 3 โรงงาน ซึ่งเป็นโรงงานขนาดกลาง 2 โรงงาน โรงงานขนาดเล็ก 1 โรงงาน และตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมือง 1 โรงงาน เป็นโรงงานขนาดเล็ก ดังนี้

โรงงานที่ 1 ตั้งอยู่ในเขตอำเภอบางคนที มีกำลังการผลิต 2,900 ตัน/ปี เครื่องจักร 1,360.35 กำลังม้า มีเงินทุน 7.8 ล้านบาท มีจำนวนคนงาน 20 คน

โรงงานที่ 2 ตั้งอยู่ในเขตอำเภอบางคนที มีกำลังการผลิต 50 ตัน/ปี เครื่องจักร 327.50 กำลังม้า มีเงินทุน 0.22 ล้านบาท มีจำนวนคนงาน 8 คน

โรงงานที่ 3 ตั้งอยู่ในเขตอำเภอบางคนที มีกำลังการผลิต 5,400 ตัน/ปี เครื่องจักร 35.40 กำลังม้า มีเงินทุน 23.3 ล้านบาท มีจำนวนคนงาน 50 คน

โรงงานที่ 4 ตั้งอยู่ในเขตอำเภอเมืองสมุทรสงคราม มีกำลังการผลิต 400 ตัน/ปี เครื่องจักร 43.0 กำลังม้า มีเงินทุน 4.5 ล้านบาท มีจำนวนคนงาน 12 คน

ข้อมูลจาก กรมทะเบียนการค้า สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสมุทรสงคราม ,2547 พบว่า มีกิจการผลิตน้ำมันมะพร้าวที่จดทะเบียนในรูปแบบบริษัท จำกัด เป็นนิติบุคคล จำนวน 1 กิจการ ซึ่งมีการจัดทำงบการเงินและนำส่งทุกปี และมีกิจการที่จดทะเบียนในรูปแบบบุคคลธรรมดา 3 กิจการ รายได้จากยอดขายน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงครามรวมทั้ง 4 กิจการพบว่าประมาณ 80- 90 ล้านบาทต่อปี โดยที่ กิจการที่ 1 มีรายได้ยอดขายประมาณ 27 ล้านบาท ต่อปี กิจการที่ 2 และกิจการที่ 3 มีรายได้ยอดขายรวมกันประมาณ 50 ล้านบาทต่อปี และ กิจการที่ 4 มีรายได้ยอดขาย 10 ล้านบาทต่อปี รายละเอียดดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลขนาดของกิจการ การจดทะเบียน และรายได้ยอดขายของกิจการผลิตน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม

ชื่อกิจการ	ขนาดของกิจการ	รูปแบบการจดทะเบียน	จำนวนเงินรายได้จากยอดขายน้ำมันมะพร้าว (ล้านบาท/ ต่อปี)	การจัดทำงบการเงินส่งสำนักงานพาณิชย์จังหวัด
กิจการที่ 1	ขนาดกลาง	นิติบุคคล(บริษัท จำกัด)	27	จัดทำทุกปี
กิจการที่ 2*	ขนาดเล็ก	บุคคลธรรมดา	50	-
กิจการที่ 3*	ขนาดกลาง	บุคคลธรรมดา	-	-
กิจการที่ 4	ขนาดเล็ก	บุคคลธรรมดา	10	-

*หมายเหตุ กิจการที่ 2 และกิจการที่ 3 เจ้าของกิจการเป็นบุคคลคนเดียวกัน ปัจจุบันดำเนินการธุรกิจผลิตน้ำมันมะพร้าวรวมกันในกิจการที่ 2

ที่มา : สำนักงานพาณิชย์จังหวัดสมุทรสงคราม , 2547

1. การจัดการด้านการผลิตน้ำมันมะพร้าว

ในการดำเนินการผลิตน้ำมันมะพร้าว มีการใช้วัตถุดิบจากมะพร้าว และผ่านกระบวนการผลิตด้วยเครื่องจักร ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1. วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว ได้แก่ส่วนประกอบของมะพร้าวซึ่งให้ผลผลิตต่างกันดังนี้

- เนื้อมะพร้าวแห้ง 100 % จะให้ปริมาณน้ำมันดิบ 60 %
- ผิวมะพร้าวแห้ง 100 % จะให้ปริมาณน้ำมันดิบ 35 %
- กากมะพร้าวแห้ง 100 % จะให้ปริมาณน้ำมันดิบ 35 %

ราคาวัตถุดิบการผลิตดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลราคาผลผลิตของมะพร้าวผลประจำเดือนกันยายน 2547

สินค้า	ราคา (บาท)	
	พ่อค้าท้องถิ่นรับซื้อ	หน้าโรงงาน
มะพร้าวผลแห้งใหญ่	4.50	5.00
มะพร้าวผลแห้งกลาง	2.50	3.00
มะพร้าวผลแห้งคละ	3.50	4.00
เนื้อมะพร้าวแห้ง 90 เปอร์เซนต์	11.00	12.00
เนื้อมะพร้าวแห้งต่ำกว่า 90 เปอร์เซนต์	10.00	11.00
น้ำมันมะพร้าวดิบ	-	24.00

ที่มา : สำนักงานการค้าภายในจังหวัดสมุทรสงคราม , 2547

ขั้นตอนการดำเนินงานโดยโรงงานผลิตน้ำมันมะพร้าวจะรับซื้อวัตถุดิบ(เนื้อมะพร้าวแห้ง , ผิวมะพร้าว และกากมะพร้าวแห้ง) ที่ตากแห้งบรรจุถุงปุ๋ยมาจำหน่ายโดยการชั่งน้ำหนัก จากเกษตรกรชาวสวนมะพร้าวในท้องถิ่นโดยตรงในรูปแบบเงินสด ซึ่งโรงงานจะเป็นผู้กำหนดราคาเอง โดยที่ราคาที่รับซื้อจะขึ้นลงตามราคาผลิตภัณฑ์น้ำมันดิบในช่วงเวลานั้น และ โรงงานจะรับซื้อวัตถุดิบจากตัวแทนหรือพ่อค้าคนกลางในจังหวัดและต่างจังหวัดทั่วทุกภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากจังหวัดทางภาคใต้เช่น ประจวบคีรีขันธ์ ชุมพร สุราษฎร์ธานี ฯลฯ การรับซื้อจะซื้อในรูปแบบเงินสด หรือเงินเชื่อมีเครดิต 7 วัน ราคาที่รับซื้อจะดูจากคุณภาพของวัตถุดิบ โดยกำหนดตามเปอร์เซ็นต์ความแห้ง เนื้อมะพร้าวคุณภาพดี จะมีความชื้นประมาณ 6 เปอร์เซ็นต์ เป็นมะพร้าวแก่จัดเนื้อหนาและแห้งสนิท หักออกง่าย เมื่อหักจะเห็นเนื้อใสเป็นเงาแลดูมีน้ำมันอยู่ในเนื้อ เปลือกของกระลาโมลีสีดำสนิท เนื้อสีขาวไม่ขึ้นราหรือมีวัตถุเจือปน ส่วนเนื้อมะพร้าวคุณภาพต่ำจะทำมา

จากมะพร้าวไม่แก่จัด กะลาสีน้ำตาลปนแดง เขียวอ่อน ค่อนข้างนึ่งหักยาก เนื้อบาง ความชื้นสูง หรือมีวัตถุเจือปนมาก มะพร้าวแห้งที่มีความชื้นต่ำ จะมีราคาสูงกว่าชนิดที่มีความชื้นสูง เพราะจะต้องคิดค่าน้ำหนักลด เนื่องจากต้องนำไปผึ่งแดดให้แห้งสนิทและคัดเลือกทำความสะอาดเพื่อจะได้เก็บรักษาไว้ได้นาน ราคาที่โรงงานรับซื้อจากเกษตรกรโดยตรงจะต่ำกว่าราคาที่รับซื้อจากพ่อค้าคนกลาง เนื่องจากคุณภาพของวัตถุดิบมีความชื้นมากกว่า เนื้อมะพร้าวไม่ได้คัดคุณภาพ ทำให้มีเนื้อมะพร้าวที่เสียปะปน (ศักดิ์สิทธิ์, 2544)










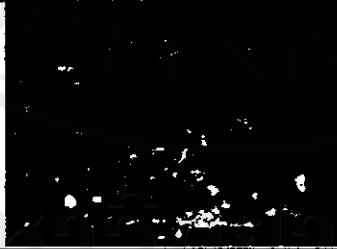


1.2 เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว ประกอบด้วยเครื่องจักรหลายชนิดตามขั้นตอนการผลิต ได้แก่

- เตอบมะพร้าว ใช้อบเนื้อมะพร้าวให้แห้งเพื่อให้มะพร้าวคายน้ำมันได้ดีขึ้น
- เครื่องบดหรือโม่มะพร้าว ใช้สำหรับบดเนื้อมะพร้าวที่ตากแห้งมาแล้วให้ละเอียดก่อนนำไปเข้าเครื่องหีบน้ำมัน
- เครื่องหีบน้ำมันมะพร้าว ใช้สำหรับรีดน้ำมันออกจากมะพร้าวแห้งที่บดละเอียดมาแล้ว
- เครื่องกรองน้ำมันมะพร้าว ใช้แยกเนื้อมะพร้าวและตะกอนที่ผ่านการรีดน้ำมันเพื่อให้ได้น้ำมันดิบที่ใสสะอาด

1.3 กรรมวิธีในการผลิตน้ำมันมะพร้าว ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว มีการดำเนินการเป็นขั้นตอน 6 ขั้นตอน ซึ่งมีขั้นตอนโดยละเอียด ดังนี้

1. รับซื้อเนื้อ ผิว หรือ กากมะพร้าวตากแห้งจากชาวสวนหรือตัวแทน
2. นำมาเข้าเตอบมะพร้าวเพื่อให้หมดความชื้น โดยใช้อุณหภูมิประมาณ 60- 70 องศาเซลเซียส เป็นเวลา 3 วัน 3 คืน
3. เมื่ออบมะพร้าวแห้งได้ 100 % แล้วจึงลำเลียงเข้าสู่เครื่องโม่ใหญ่ให้เป็นชิ้นเล็กๆ ขนาด 1 เซนติเมตร
4. นำวัตถุดิบที่โม่แล้วเข้าเครื่องหีบน้ำมันจะได้น้ำมันดิบ
5. นำน้ำมันที่ได้ลำเลียงผ่านเครื่องกรองน้ำมัน เพื่อให้ได้น้ำมันดิบที่สะอาด
6. นำน้ำมันดิบเข้าสู่ถังพักเพื่อรอการจำหน่าย หรือจัดส่งลูกค้าโดยรถบรรทุกน้ำมัน ขนาดบรรจุ 15,000 ลิตร ต่อ 1 ตัน ส่วนกากมะพร้าวที่ถูกแยกออกมาจะขายให้เป็นส่วนผสมของอาหารสัตว์ให้กับพ่อค้ารายย่อย และ โรงงานผลิตอาหารสัตว์ในราคาถูก

ขั้นตอนการผลิตน้ำมันมะพร้าวดังแสดงในรูปภาพที่ 3

รูปภาพที่ 3		แผนผังขั้นตอนการผลิตน้ำมันมะพร้าว
		1. เนื้อมะพร้าวตากแห้ง รับซื้อจากชาวสวนหรือ ตัวแทน
		2. นำเข้าเครื่องอบ เพื่อให้มะพร้าวคายน้ำมัน ได้ดียิ่งขึ้น
		3. นำเข้าเครื่องบด/โม่ ให้เป็นชิ้นเล็ก ๆ เพื่อเข้า เครื่องหีบน้ำมัน
		4. หีบน้ำมัน รีดน้ำมันออกจากเนื้อ มะพร้าว
		5. แยกกากและกรอง แยกเนื้อมะพร้าวและแยก ตะกอนออกจากน้ำมัน
		6. น้ำมันมะพร้าวที่ใส สะอาด (น้ำมันดิบ) ผลิตภัณฑ์จาก โรงงาน พร้อมจำหน่าย

1.4. ปัญหาและอุปสรรคในการผลิต

ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว ผู้ประกอบการจะประสบปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ เนื่องจากมะพร้าวเป็นวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำมัน มีผลผลิตมากน้อยตามฤดูกาล และจะมีปริมาณน้อยในช่วงเดือน ธันวาคม ถึง มกราคม ของทุกปี จึงเป็นช่วงที่วัตถุดิบมีราคาแพง และมักจะมีปริมาณไม่เพียงพอสำหรับการป้อนโรงงานผลิตน้ำมัน-มะพร้าว จึงจำเป็นต้องมีการซื้อวัตถุดิบเก็บไว้ในช่วงฤดูที่ขาดแคลน ระหว่างเดือน มกราคม ถึง ธันวาคม

2 การจัดการด้านการตลาดของอุตสาหกรรมผลิตน้ำมันมะพร้าว

สำหรับราคาน้ำมันมะพร้าวดิบ ปริมาณผลผลิตออกสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง แต่มีปริมาณไม่มากนัก ราคาผลผลิตโดยรวมยังทรงตัว ราคาน้ำมันมะพร้าวดิบเฉลี่ยขึ้นลงอยู่ที่ราคา กิโลกรัม ละ 20-25บาท ระดับราคาซื้อขายขึ้นอยู่กับราคาตลาดโลก ราคาวัตถุดิบจากต่างประเทศเช่นอินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ และปริมาณวัตถุดิบภายในประเทศ สำหรับราคาวัตถุดิบเนื้อมะพร้าวตากแห้งเฉลี่ยราคา กิโลกรัมละ 10-12.50 บาท ขึ้นลงตามราคาซื้อขายน้ำมันมะพร้าวดิบ และปริมาณผลผลิตตามฤดูกาลของมะพร้าวผล

ข้อมูลรายชื่อผู้ผลิต ผู้จำหน่าย น้ำมันพืช ในประเทศไทย ซึ่งรับซื้อผลผลิตน้ำมันมะพร้าวจากโรงงานผลิตน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม มีดังนี้ คือ

1. บริษัทหุมพรอุตสาหกรรมน้ำมันปาล์ม
2. บริษัทเชียร์(ประเทศไทย)
3. บมจ.น้ำมันพืชไทย
4. ปทุมน้ำมันพืช
5. บมจ.พาโมลา ฯลฯ

ที่มา : น้ำมันพืช, 2545: (ระบบออนไลน์)

โรงงานผลิตน้ำมันมะพร้าว จะขายน้ำมันดิบที่ผลิตได้โดยตรงกับโรงงานที่รับซื้อน้ำมันดิบ หรือขายผ่านตัวแทนในตลาดกรุงเทพฯ โดยให้เครดิตบริษัทที่รับซื้อน้ำมันดิบ 15-30 วันแต่ถ้าโรงงานต้องการขายเป็นเงินสด โดยขายผ่านตัวแทนจะต้องเสียค่าหยง (ค่าส่วนลดเงินสด) คิดเป็น 1 เปอร์เซ็นต์ของราคาขาย ราคาน้ำมันดิบจะมีการตกลงซื้อขายกันล่วงหน้าระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย

แนวโน้มของอุตสาหกรรมน้ำมันมะพร้าวยังมีความต้องการปริมาณมากทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ ปริมาณการส่งออกผลิตภัณฑ์ดังกล่าวไม่แน่นอนขึ้นอยู่กับปริมาณที่ผลิตได้ ราคา และความต้องการภายในประเทศ ตลาดต่างประเทศที่สำคัญของไทยได้แก่ สิงคโปร์ฮ่องกง และไต้หวัน น้ำมันมะพร้าวสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้หลายชนิดเช่น น้ำมันพืชใช้สำหรับ

ปรุงอาหาร เนยเทียม ไขมันขาว นมระเหย นมผง ขนบึงกรอบ อาหารสัตว์ กล้วย เครื่องสำอาง แชมพู ผงซักฟอก และ น้ำมันไบโอดีเซล

3. ประโยชน์ของน้ำมันมะพร้าว

คุณูปการของน้ำมันมะพร้าวที่สามารถทำออกมาได้หลายผลิตภัณฑ์และยังมีสรรพคุณที่คาดไม่ถึง (กรุงเทพมหานคร, 2547) ดังนี้คือ

1. ในสมัยโบราณจะใช้น้ำมันมะพร้าวขโสมทาผิวเพื่อป้องกันผิวแตกในฤดูหนาว ทำให้ผิวเต่งตึงนุ่มนวล ลดรอยหยาบกร้านบนใบหน้า และน้ำมันมะพร้าวจะมีวิตามินอี ช่วยซ่อมแซมเซลล์ที่สึกหรอเวลาโดนแสงแดด สามารถป้องกันแสงอัลตราไวโอเล็ตได้ขณะอยู่กลางแจ้ง เป็นมอยส์เจอร์ไรเซอร์อย่างดี มีสรรพคุณในการฆ่าเชื้อ เม็ดผดผื่นคันต่าง ๆ ไม่มีสี ทำให้หน้าขาว ก่อนเข้านอนใช้สำลีชุบน้ำมันมะพร้าวทาให้ทั่วใบหน้าปรับสภาพผิวปกป้องผิว 2 ชั้น ส่วนผิวพรรณทั่วไปจะใช้ครีมทาโดยเอาน้ำมันมะพร้าวผสมกับขี้ผึ้งทาบริเวณข้อศอกที่แตกด้านน้ำมันมะพร้าวจะทำให้ผิวนุ่มนวลประสานรอยแตกย้อน

2. น้ำมันมะพร้าวสามารถนำมาใส่ผมโดยใช้ขโสมเส้นผมทำให้ผมจะดำขึ้น ผมสวยเงางามมีน้ำหนักและช่วยบำรุงหนังศีรษะ น้ำมันมะพร้าวสามารถใช้ปรุงอาหารเหมาะแก่การใช้ความร้อนสูงและไม่ทำให้เกิดอนุมูลอิสระ ทำให้มีสุขภาพดี ด้านทานโรคมะเร็ง ด้านทานโรคหัวใจ

3. น้ำมันมะพร้าวยังเป็นบ่อเกิดของไบโอดีเซล โดยการนำน้ำมันมะพร้าวมาผสมกับเอทานอล โซดาไฟ หมักไว้แค่ 48 ชั่วโมงสามารถใช้แทนน้ำมันดีเซลได้

4. สมัยก่อนยังมีการใช้น้ำมันมะพร้าวจุดให้แสงสว่างได้ด้วย

ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีกระแสนิยมใช้น้ำมันมะพร้าวสูงมากเริ่มต้นจากนักวิจัยชาวอเมริกันได้ศึกษาและเขียนหนังสือเกี่ยวกับความมหัศจรรย์ของน้ำมันมะพร้าว (Miracle of Coconut oil) โดยศึกษาตั้งแต่เรื่องสารอาหารแนะนำให้กินในชีวิตประจำวัน โดยมีการตั้งคำถามว่าทำไมชาวเกาะที่มีแต่ต้นมะพร้าวและกินน้ำมันมะพร้าวเป็นหลัก มีสุขภาพดี ไม่เป็นมะเร็ง ผิวพรรณของคนพวกนี้ไม่ใส่เสื้อผ้า ถูกแดดทั้งวันแต่ทำไมผิวดี เส้นผมของคนพวกนี้ถูกน้ำทะเล ถูกแดดและลม แต่มีความงามมากกว่าคนในเมือง ผลการวิจัยพบว่า ชาวเกาะใช้น้ำมันมะพร้าวในชีวิตประจำวัน นำมาบริโภค ทาผิวและทาผม ทุกวันนี้ชาวอเมริกันจึงตื่นตัวและหันมาใช้น้ำมันมะพร้าวมากขึ้น ในซูเปอร์มาร์เก็ตของอเมริกาพบว่าน้ำมันมะพร้าวมีราคาแพงมาก นำเข้าจากฟิลิปปินส์หรือหมู่เกาะฟีจี ปริมาณ 500 กรัมขายในราคาพันกว่าบาท ในขณะที่เมืองไทยมีราคาต้นทุนเพียง 500บาท เท่านั้น ขณะนี้น้ำมันมะพร้าวกำลังแพร่หลายในเมืองไทยอยู่พอสมควร

ลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม

ต่อไปนี้เป็นข้อมูลการดำเนินงานธุรกิจการผลิตน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 4 กิจการ เป็นข้อมูลจากการสัมภาษณ์ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

1. การดำเนินงานของกิจการที่ 1

ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นเจ้าของกิจการ และผู้บริหารกิจการ

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

กิจการปัจจุบันจดทะเบียนในรูปบริษัท จำกัด เมื่อปี พ.ศ. 2545 (เดิมเป็นผู้ผลิตน้ำมันมะพร้าวรายแรกในจังหวัดสมุทรสงคราม เปิดดำเนินครั้งแรกในปี พ.ศ. 2519) ทุนจดทะเบียน 3 ล้านบาท มีสินทรัพย์รวม 5.0 ล้านบาท ผู้ถือหุ้นเป็นเครือญาติ บริหารกิจการในแบบครอบครัว ดำเนินการผลิตและจำหน่ายในรูปแบบน้ำมันดิบ โดยจำหน่ายภายในประเทศผ่านคนกลาง และบริษัทแปรรูปในกรุงเทพฯ ได้แก่บริษัทน้ำมันปทุมฯ และบริษัทน้ำมันแสงสุข ฯลฯ ส่งจำหน่ายเป็นคันรถแท็งก์น้ำมัน ในส่วนต่างประเทศ ส่งประเทศมาเป็นบางครั้งในช่วงที่เปิดด่านจังหวัดระนอง โดยจัดส่งเป็นถังน้ำมันขนาดใหญ่ มีเครื่องจักรในการหีบน้ำมันโดยใช้มอเตอร์ไฟฟ้าจำนวน 30 ตัว ใช้หมุนเวียนกัน โดยใช้แรงงาน จำนวน 30 คน /วัน ปัจจุบันมียอดขาย 20-27 ล้านบาท ต่อปี

ผู้ประกอบการมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจมานาน เนื่องจากช่วยบิดาทำกิจการมาโดยตลอด และดำเนินการต่อมาจนถึงปัจจุบัน ได้มีการจดทะเบียนกิจการใหม่ เนื่องจากบิดาได้เสียชีวิต การดำเนินงานเป็นแบบบริษัทเจ้าของคนเดียว ลักษณะการบริหารเป็นแบบครอบครัว

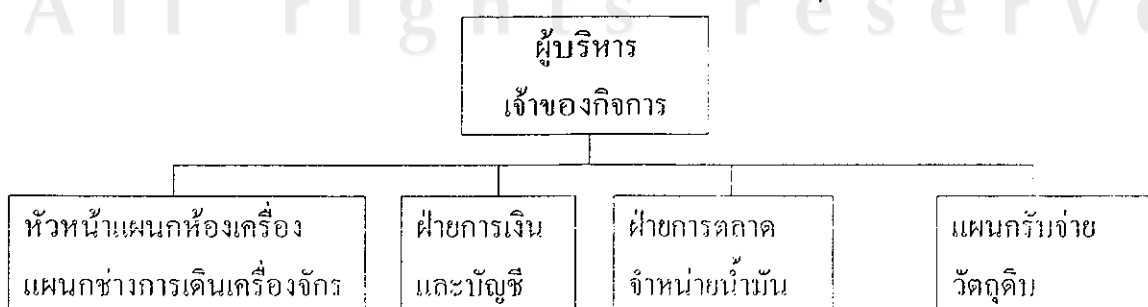
ข้อมูลด้านการจัดการ

การดำเนินงานเป็นแบบบริษัทเจ้าของเดียว มีการจัดการดังนี้

ด้านการวางแผน (Planing) กิจการมีการบริหารงานแบบครอบครัว เป็นลักษณะการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ไม่มีการวางแผนล่วงหน้า ผลิตไป ขายไป ขึ้นอยู่กับวัตถุดิบที่หาซื้อได้ ซึ่งไม่เพียงพอกับกำลังการผลิตของเครื่องจักรที่มีจำนวนมาก การใช้เครื่องจักรจะใช้แบบหมุนเวียนกัน เป้าหมายที่สำคัญของกิจการ คือ การเพิ่มยอดขายและกำไร

การจัดองค์กร

โครงสร้างองค์กร กิจการมีลักษณะโครงสร้างแบบง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ ดังนี้



กิจการเดิมบริหารจัดการงานในรูปบริษัท จำกัด และมีการขยายกิจการไปทำธุรกิจด้านอื่นๆ เช่น ทำทราย โรงโม่หิน และผลิตภัณฑ์จากมะพร้าวในรูปวุ้นมะพร้าว แต่ละกิจการได้แบ่งให้บุตรแต่ละคนดูแล ในส่วนของบริษัทน้ำมันมะพร้าว ได้ให้บุตรสาวเป็นผู้ดูแลดำเนินการ มีการแบ่งงานโดยจ้างบุคคลภายนอก มีแผนกห้องเครื่อง ช่างควบคุมและการเดินเครื่องจักร ซึ่งเป็นคนเก่าแก่ที่ทำงานมานาน มีความชำนาญเป็นผู้ดูแล ในส่วนของการเงินและบัญชี มีพนักงานบัญชีโดยเจ้าของกิจการเป็นผู้ควบคุม ในส่วนด้านการตลาด เจ้าของกิจการเป็นผู้ควบคุมและดำเนินการด้วยตนเอง ในด้านการจัดคนเข้าทำงาน มีการคัดเลือกโดยพิจารณาจากลูกจ้างคนเก่าที่มีประสบการณ์ในเรื่องเครื่องจักร และมีความซื่อสัตย์ การจ่ายค่าจ้าง หัวหน้าคนงาน จะจ่ายเป็นรายเดือนเดือนละ 20,000บาท สำหรับคนงานทั่วไปจะจ่ายเป็นรายวัน วันละ 150บาท ค่าจ้างแรงงานสำหรับคนใหม่และคนเก่า จะมีหลายอัตรา ขึ้นอยู่กับอายุงาน และความชำนาญจะอยู่ระหว่าง 170-600 บาท /วัน และมีช่วงเหมาพิเศษ โดยค่าจ้างจะใช้ ค่าจ้างตามกฎหมายแรงงาน เป็นตัวกำหนดอัตราขั้นต่ำ

กิจการมีการสอนงานโดยหัวหน้างานเป็นผู้สั่งงานและเรียนรู้ด้วยตนเอง กิจการได้ให้สิทธิประโยชน์ที่นอกเหนือจากค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการที่ให้กับคนงานเป็นค่ารักษาพยาบาล ชุดทำงาน ประกันสังคม ฯลฯ กรณีคนที่มาจากต่างถิ่น ไม่ใช่คนท้องถิ่น จะมีที่พักอาศัย ไม่คิดค่าน้ำค่าไฟ แต่ไม่รวมค่าอาหาร กิจการมีการจูงใจลูกจ้างในการทำงาน โดยมีการให้เงินพิเศษเป็นรายเดือน สำหรับคนที่ทำงานดี ขยันขันแข็ง ในด้านการประเมินผลงานผู้บริหารคือ เจ้าของกิจการเป็นผู้ประเมินเอง

การนำ (Leading) กิจการมีการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง มอบหมายงานโดยเจ้าของกิจการ มีการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน ให้ปฏิบัติงานตามมาตรฐานของบริษัท

การควบคุม (Controlling) ในด้านเครื่องจักรจะมีหัวหน้าแผนก เป็นผู้ควบคุมดูแลเครื่องจักร ในการผลิตหีบน้ำมันมะพร้าว ในส่วนการเงินและบัญชี จะมีหัวหน้าฝ่ายบัญชี ควบคุมดูแล ในส่วนด้านการตลาด ซื่อวัตถุดิบ และจำหน่ายน้ำมันดิบ จะควบคุมโดยเจ้าของกิจการ ในการขนส่งจะมีรถของบริษัทโดยมีพนักงานขับรถเอง และจ้าง Out Source ในการขนส่งวัตถุดิบมาผลิต และน้ำมันดิบเพื่อจำหน่าย ในการควบคุมงานจะควบคุมในช่วง การปฏิบัติงาน ตรวจสอบคุณภาพของน้ำมันให้ได้มาตรฐาน ตามความต้องการของผู้ซื้อ

ปัญหาด้านการจัดการ ในด้านคนงานจะมีการขาดแคลนคนงานในบางช่วง เนื่องจากคนงานติดธุระ และขาดวัตถุดิบในบางช่วงซึ่งทำให้วัตถุดิบมีราคาแพง

การจัดการด้านการผลิต

ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว กิจการมี เครื่องจักรในการหีบน้ำมัน โดยใช้มอเตอร์ไฟฟ้า จำนวน 30 เครื่อง โดยใช้เครื่องจักร ในการผลิตไม่เต็มทุกเครื่อง จะใช้สลับกัน และมีการซ่อมบำรุงเครื่องจักรตัวที่ไม่ได้ใช้งาน ปริมาณแรงงานที่ใช้ต่อวัน จำนวน 20 คน วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว คือ เนื้อมะพร้าว เนื่องจากวัตถุดิบจะขาดแคลนในบางช่วง การควบคุมการผลิตจะมีการวางแผนผลิตเป็นระยะสั้น ผลิตตามวัตถุดิบและแรงงาน คุณภาพของน้ำมันดิบจะเป็นทั้งเกรด A และเกรด B ปนกัน

กรรมวิธีการผลิต จะใช้เครื่องจักรอบมะพร้าวให้แห้ง โดยใช้อุณหภูมิ 60 C และตีให้นุ่ม และหีบน้ำมันซึ่งมีทั้งกากและน้ำมันผ่านเครื่องกรองไปสู่ถังพัก จะบีมน้ำมันขึ้นรถเติมคันเพื่อจำหน่ายตามคำสั่งซื้อ

ปัญหาด้านการผลิต การชำรุดของเครื่องจักร เนื่องจากเป็นเครื่องจักรเก่า ไม่ทันสมัย วัตถุดิบที่จัดซื้อไม่มีคุณภาพ

การจัดการด้านการตลาด

กิจการมีผลิตภัณฑ์หลัก คือ น้ำมันดิบ หลักเกณฑ์ในการกำหนดราคาน้ำมันดิบ คือ ราคาตลาดซึ่งต้องสอบถามราคากับบริษัทที่รับซื้อการขายแต่ละครั้งต้องขายน้ำมัน เป็นคันรถ จะกำหนดราคาเองไม่ได้ ราคาขายจะเท่ากับคู่แข่งจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของน้ำมันดิบ ช่องทางการจำหน่ายจะผ่านตัวแทน และจำหน่ายโดยตรงกับบริษัทที่รับซื้อน้ำมันดิบ สำหรับราคาวัตถุดิบที่ใช้ผลิตน้ำมันมะพร้าวจะซื้อตามราคาที่โรงงานกำหนด โดยที่ผู้ขายวัตถุดิบส่วนใหญ่ จะนำวัตถุดิบมาขายที่โรงงาน ตามราคาที่โรงงานกำหนด ซึ่งราคาจะขึ้นลงตามราคาน้ำมันดิบ ปัจจุบันราคาากมะพร้าวตากแห้ง กิโลกรัมละ 6 บาท ผิวมะพร้าว 6.50 บาทต่อกิโลกรัม ถ้าเป็นกากมะพร้าวสด ต้องมาอบที่โรงงานจะอยู่ที่ราคา 2.70 บาทต่อกิโลกรัม ผู้ขายจะมาติดต่อที่โรงงาน สำหรับรายใหญ่โรงงานจะเป็นผู้หาซื้อจากทางภาคใต้ ในการจัดซื้อดูจากมาตรฐานของวัตถุดิบและราคา จะซื้อเป็นเงินสดและเงินเชื่อ ไม่มีการทำสัญญาซื้อขายวัตถุดิบแต่จะตกลงด้วยวาจา สต็อกวัตถุดิบจะซื้อโดยไม่จำกัดจำนวน ราคาเนื้อมะพร้าวแห้งกิโลกรัมละ 12 บาท

การจัดการด้านการเงิน

กิจการมีการบันทึกข้อมูลบัญชีโดยการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ ปัจจุบันที่การลงทุนในสินทรัพย์ 5.0 ล้านบาท ส่วนของเจ้าของ 3.0 ล้านบาท เป็นทุนจดทะเบียนพาณิชย์ มียอดขายประมาณ 20-27 ล้านบาท/ปี เงินทุนเริ่มแรกมาจาก เงินทุนส่วนตัวและสถาบันการเงิน บริษัทมีแผนกบัญชี มีการทำสมุดบัญชี และคอมพิวเตอร์ แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน เพื่อซื้อวัตถุดิบ และ

ซ่อมแซมบำรุงรักษาเครื่องจักร ค่าขนส่งสินค้า ค่าไฟฟ้า ค่าพนักงาน บริษัทมีกำไรก่อนหักภาษีไม่เกิน 10 เปอร์เซ็นต์ ของยอดขาย

ปัญหาทางการเงิน บริษัทจะได้เครดิตจาก Supplier เมื่อรับซื้อวัตถุดิบจากทางภาคใต้และทางจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ 7 วันแต่ถ้าซื้อวัตถุดิบภายในจังหวัดสมุทรสงคราม จะซื้อเป็นเงินสด เมื่อมีวัตถุดิบมากจะทำให้การหมุนเวียนทางการเงินขาดสภาพคล่อง มีเงินซื้อวัตถุดิบไม่เพียงพอ ทำให้เสียโอกาสในการผลิตและทำกำไรในช่วงที่น้ำมันดิบราคาดี

2. การดำเนินงานของกิจการที่ 2

ผู้ให้สัมภาษณ์ คือ เจ้าของกิจการ และผู้บริหารกิจการ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกิจการ

กิจการจดทะเบียนในรูปแบบบุคคลธรรมดา ตั้งแต่ปี พ.ศ 2522 ทุนจดทะเบียน 1.0 ล้านบาท โดยเจ้าของกิจการเปิดดำเนินการมาเป็นเวลามากกว่า 20 ปี มีคนงานรวมทั้งสิ้น 58 คน เป็นพนักงานฝ่ายการผลิต 35 คน พนักงานขับรถ 7 คน ช่างซ่อมบำรุง 9 คน พนักงานบัญชี 2 คน และพนักงานแบกกระสอบ 5 คน เริ่มต้นกิจการด้วยตนเอง โดยเริ่มจากการทำธุรกิจอื่นๆ มาก่อน เช่น การกระบะกล้วยไม้จากเปลือกมะพร้าว ขายส่งมะพร้าวผล หลังจากนั้นมาดำเนินธุรกิจมะพร้าว เคยได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมการดำเนินงานจากธนาคารแห่งประเทศไทย เหตุผลที่มุ่งใจในการทำธุรกิจน้ำมันมะพร้าวคือมองเห็น โอกาสในการเจริญเติบโตของธุรกิจนี้

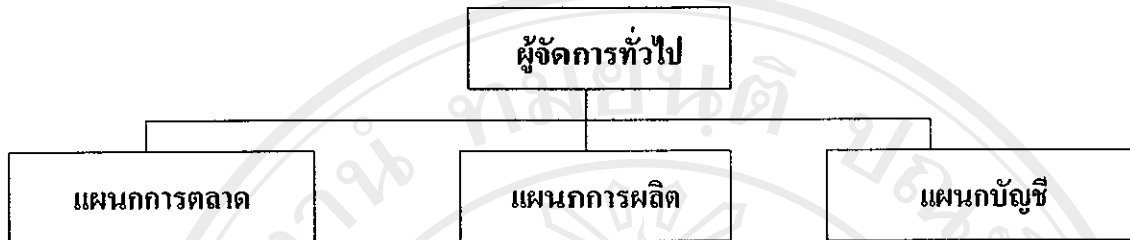
การจัดการด้านการจัดการ

กิจการบริหารงานในรูปแบบครอบครัวและเครือญาติช่วยกันบริหารแต่การตัดสินใจอยู่ที่เจ้าของกิจการ การดำเนินงานด้านการจัดการมีรายละเอียดดังนี้

การวางแผน (Planning) กิจการมีการบริหารงานแบบง่ายๆ ในครอบครัว มีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า ส่วนใหญ่จะวางแผนในด้านการผลิตแผนที่วางไว้จะเป็นแผนระยะสั้น 1-3 ปี ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนคือปริมาณผลผลิตของวัตถุดิบและความพร้อมทางการเงิน เป้าหมายที่สำคัญที่สุดของกิจการคือการขยายฐานธุรกิจ

การจัดองค์กร (Organization)

โครงสร้างองค์กร กิจกรรมมีลักษณะโครงสร้างแบบง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ ดังนี้



เดิมเจ้าของกิจการดำเนินงานร่วมกับภรรยาและเครือญาติ ค่อมานูตรและธิดาจบการศึกษาระดับปริญญาตรีและปริญญาโท ออกมาช่วยบริหารงานในด้านต่างๆ โดยแบ่งกันดูแลและรับผิดชอบ ทำให้กิจการมีระบบการบริหารงานที่คล่องตัวขึ้นแต่การตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญบิดาซึ่งเป็นเจ้าของกิจการจะเป็นผู้ตัดสินใจ โครงสร้างของกิจการเป็นแบบง่าย ๆ ไม่เป็นทางการคือมีเจ้าของกิจการและลูกจ้าง เจ้าของกิจการบริหารงานทุกด้าน กิจกรรมต่างขึ้นตรงต่อผู้บริหาร ในด้านการจัดคนเข้าทำงานกิจการไม่มีการวางแผนแต่จะใช้หลักเกณฑ์การเลือกคนเข้าทำงานจากภูมิภานาในท้องถิ่น การจ่ายค่าจ้างจะจ่ายเป็นรายวันและเหมาค่าแรงตามการทำงานของแต่ละคน ปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดค่าจ้างของกิจการคือ ค่าแรงขั้นต่ำตามกฎหมายแรงงาน และความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน คุณสมบัติที่ใช้ในการเลือกลูกจ้างในการปฏิบัติงานคือความซื่อสัตย์ กิจการจะมีการอบรมและสอนงานผู้เข้าทำงานใหม่จากหัวหน้างานโดยตรง และจะเรียนรู้การทำงานด้วยตนเอง ผลประโยชน์ที่ได้รับนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่กิจการให้จะเป็นโบนัสพิเศษ ประกันสังคม ประกันอุบัติเหตุ เครื่องแบบพนักงาน มีการลาหยุดงานและให้ทุนการศึกษาบุตรพนักงาน กิจการจะไม่มีการประเมินผลเป็นทางการ ลูกจ้างจะไม่ทราบหลักเกณฑ์ในการประเมินวัดผลงาน คุณสมบัติที่สำคัญที่กิจการใช้ในการประเมินผลลูกจ้างคือความขยันหมั่นเพียร การจูงใจลูกจ้างในการทำงานกิจการใช้การยกย่องชมเชยและเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน

การนำ(Leading) กิจการมีการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง มีการมอบหมายสั่งการไม่เป็นไปตามสายบังคับบัญชา ผู้บริหารงานสามารถสั่งการได้ทุกคน มีการให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่ลูกจ้างให้สอดคล้องกับมาตรฐานการปฏิบัติงานของกิจการ

การควบคุม(Controlling) การทำงานของกิจการในการรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา กิจการไม่มีการวางระบบการควบคุม แต่เป็นแบบนายจ้างสอบถามจากลูกจ้างเอง วิธีการควบคุมการดำเนินงาน จะใช้วิธีการตรวจสอบความสำเร็จของงาน มีการตรวจสอบดูแลขณะปฏิบัติงานเท่านั้น

ปัญหาด้านการจัดการ กิจการขาดการวางแผนงาน ใช้การตัดสินใจของเจ้าของกิจการ เป็นเกณฑ์

การจัดการด้านการผลิต

การวางแผนการผลิต จะเป็นการวางแผนระยะสั้น 1-3 ปี กิจการมีเครื่องจักรในการหีบ น้ำมันจำนวน 40 เครื่อง กำลังผลิตเต็มที่โดยเฉลี่ยสามารถทำได้ 75,000 ลิตรต่อวัน ปัจจุบันผลิตได้ 30,000-40,000 ลิตรต่อวัน ประมาณแรงงานโดยเฉลี่ย 40 คนต่อวัน

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว

เนื้อมะพร้าวแห้ง 100 เปอร์เซ็นต์ให้ปริมาณน้ำมัน	60 เปอร์เซ็นต์
ผิวมะพร้าวแห้ง 100 เปอร์เซ็นต์ให้ปริมาณน้ำมัน	35 เปอร์เซ็นต์
กากมะพร้าวแห้ง 100 เปอร์เซ็นต์ให้ปริมาณน้ำมัน	13 เปอร์เซ็นต์

ในการผลิตจะการสูญเสียวัตถุดิบไปประมาณ 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นส่วนที่ต้องทิ้ง ผลพลอยได้จากการผลิตเป็นกากมะพร้าว จะขายให้เป็นส่วนผสมอาหารสัตว์ให้กับพ่อค้ารายย่อยและโรงงานผลิตอาหารสัตว์ หลักเกณฑ์ในการจัดซื้อวัตถุดิบคือราคาและมาตรฐานของวัตถุดิบ การซื้อขายวัตถุดิบจะซื้อเป็นเงินสดและเงินเชื่อ ไม่มีการจัดทำสัญญา แต่จะตกลงกันด้วยวาจาอาศัยความไว้เนื้อเชื่อใจกัน วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตกิจการจะสต็อกให้มากที่สุดเท่าที่จะซื้อได้โดยไม่จำกัดจำนวน

ในด้านการดูแลรักษาและซ่อมบำรุงเครื่องมือและเครื่องจักรจะมีโปรแกรมการซ่อมบำรุงทุก 1 เดือน ในการผลิตน้ำมันดิบของกิจการจะมีน้ำมันทั้งเกรด A (Premium) และเกรด B ขึ้นอยู่กับคุณภาพของวัตถุดิบเป็นสำคัญ และกิจการมีแผนในการที่จะขยายการผลิตเพิ่มขึ้น ในการผลิตน้ำมันปาล์ม

ปัญหาด้านการผลิต ที่กิจการประสบอยู่ในช่วงนี้มากที่สุดจะเป็นวัตถุดิบที่มีไม่เพียงพอ การผลิตจึงผลิตไม่ได้เต็มกำลังการผลิตต่อวัน เครื่องจักร, เทคโนโลยีและขบวนการในการผลิตไม่ทันสมัยต้องใช้แรงงานคนมากมีผลทำให้ต้นทุนการผลิตสูง

การจัดการด้านการตลาด

กิจการดำเนินการผลิตและจำหน่ายน้ำมันมะพร้าวเป็นน้ำมันดิบ โดยจะเป็นวัตถุดิบในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย ปัจจัยส่วนผสมการตลาดที่กิจการให้ความสำคัญที่สุดคือด้านราคา การกำหนดราคาใช้หลักเกณฑ์จากราคากลางของตลาด และ ราคาที่ขายนั้นจะใกล้เคียงหรือเท่ากับคู่แข่ง การจัดจำหน่ายจะจำหน่ายผ่านตัวแทน ไม่มีการส่งเสริมการขาย เนื่องจากเป็นสินค้าประเภทวัตถุดิบส่งโรงงานเพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ มิได้ส่งถึงมือผู้บริโภคโดยตรงการรับซื้อวัตถุดิบจะซื้อจากชาวสวนในท้องถิ่นในราคาที่ถูกเนื่องจากคุณภาพของมะพร้าวแห้งมีความขึ้น-

สูงและรับซื้อจากคนกลางจากต่างจังหวัดทั่วประเทศ แต่ปริมาณการรับซื้อจากทางภาคใต้จะมากกว่าและราคาที่รับซื้อจะสูงเนื่องจากคุณภาพของเนื้อมะพร้าวตากแห้งอยู่ในเกณฑ์ดี มีความชื้นน้อย

ปัญหาด้านการตลาด คุณภาพของน้ำมันดิบ ถ้าผลิตไม่ได้มาตรฐานเกรด Premium จะถูกกดราคาจากผู้ซื้อ

การจัดการด้านการเงิน

กิจการมีเงินทุนเริ่มแรกมาจากทุนของเจ้าของกิจการเป็นทุนส่วนตัวจดทะเบียนเริ่มต้น 1.0 ล้านบาท มียอดขายประมาณ 50 ล้านบาทต่อปี แหล่งเงินทุนที่ใช้ในกิจการได้มาจากเงินทุนของเจ้าของและเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินโดยใช้หลักทรัพย์ค้ำประกัน แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุนค่าใช้จ่ายที่สำคัญที่สุดของกิจการจะเป็นค่าจัดซื้อวัตถุดิบ กิจการจดทะเบียนประเภทบุคคลธรรมดา เสียภาษีในรูปแบบง่าย กิจการไม่มีการจัดทำงบประมาณทางการเงินล่วงหน้า กิจการสามารถทำกำไรได้ในระดับ 10 เปอร์เซ็นต์ของยอดขายขึ้นอยู่กับภารกิจกำไร ในการซื้อขายล่วงหน้า

ปัญหาด้านการเงิน ต้นทุนวัตถุดิบที่สูง ทำให้เงินทุนในการสั่งซื้อสูงขึ้นด้วย เป็นเหตุให้เงินทุนไม่เพียงพอ ขาดโอกาสในการผลิตให้ได้เต็มประสิทธิภาพและกำลังการผลิต การหมุนเวียนกระแสเงินสดที่ใช้ในการซื้อวัตถุดิบที่มีต้นทุนสูง ทำให้การหมุนเวียนของกระแสเงินสดของกิจการไม่คล่องตัว

3. การดำเนินงานของกิจการที่ 3

เป็นกิจการที่จดทะเบียนเพิ่มจากกิจการที่ 2 เพื่อรองรับการขยายกิจการในรูปแบบของน้ำมันมะพร้าวแปรรูป และผลิตน้ำมันปาล์ม ปัจจุบันดำเนินการ ร่วมกับกิจการที่ 2 ในส่วนของน้ำมันมะพร้าว มีเงินทุน 23.3 ล้านบาท มีกำลังผลิต 5,400 ตัน / ปี

4. การดำเนินงานของกิจการที่ 4

ผู้ให้สัมภาษณ์ เป็นผู้บริหารกิจการและหุ้นส่วน

ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

กิจการจดทะเบียนในรูปแบบโรงงาน ทุนจดทะเบียน 1.0 ล้านบาทกิจการในเครือของบริษัทผลิตอาหารสัตว์ ในกรุงเทพฯ เปิดดำเนินการ เมื่อต้นปี พ.ศ. 2546 ซื้อกิจการจากเจ้าของเดิม ซึ่งเป็นชาวไต้หวัน เป็นลูกค้าในการรับซื้อกากมะพร้าวจากการหีบน้ำมันไปทำอาหารสัตว์ กิจการเดิมขาดทุนจากระบบการจัดการไม่ดี ไม่มีการควบคุมการผลิต และการรับซื้อวัตถุดิบ ที่มีคุณภาพ เจ้าของกิจการเป็นเพศชาย มีคนงานรวมทั้งสิ้น 12 คน เริ่มต้นกิจการจากการเทค-โอเวอร์จากเจ้าของเดิม ซึ่งเจ้าของกิจการยังไม่เคยทำธุรกิจการผลิตน้ำมันมะพร้าวมาก่อน อาศัยการศึกษาและ

การเรียนรู้จากกิจการเดิม และผู้บริหารจัดการจบการศึกษาทางการเกษตร ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากห้องสมุดและอาศัยจากประสบการณ์การซื้อขายกามะพร้าวเพื่อเป็นอาหารสัตว์จากโรงงานน้ำมันมะพร้าวเพิ่มจากการผลิตอาหารสัตว์ เหตุจูงใจในการทำธุรกิจน้ำมันมะพร้าวเป็นธุรกิจเสริมธุรกิจหลักเพราะมองเห็นช่องทางในการเจริญเติบโต และมองเห็นแนวทางการผลิต การจัดหาวัตถุดิบและการจัดจำหน่ายครบวงจร โดยเน้นต้นทุนต่ำสุดและให้กำไรสูงสุด

ด้านการจัดองค์กร

การวางแผน

กิจการมีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า ในด้านการผลิต และด้านการจัดการ โดยมีแผนระยะสั้น 1-3 ปี เนื่องจากเป็นสินค้าเกษตรซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงง่าย ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนคือสภาพเศรษฐกิจ และปริมาณผลผลิตของวัตถุดิบ ความพร้อมทางด้านการตลาด วัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ เพิ่มกำไรและยอดขาย ปัจจุบันกิจการมีการตั้งเป้าหมายในแต่ละปีว่าจะต้องผลิตให้ได้ปริมาณน้ำมันดิบ 300 ตัน ต่อ 6 เดือน

การจัดองค์กร(Organization)

โครงสร้างองค์กร กิจการมีลักษณะโครงสร้างแบบง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ ดังนี้



การบริหารงาน ผู้จัดการทั่วไปจะดูแลและบริหารจัดการในด้านการรับซื้อและขาย มีฝ่ายบัญชีจัดทำเอกสารและส่งตรงไปยังบริษัทแม่ที่กรุงเทพฯ เพื่อจัดทำงบของการบัญชีของกิจการ สำหรับด้านการผลิตจะมีหัวหน้าช่างคอยดูแลและจะถูกควบคุมดูแลจากผู้จัดการทั่วไปซึ่งเป็นเจ้าของ และ หุ้นส่วนๆ อีกชั้นหนึ่ง การคัดเลือกคนเข้าทำงานจะพิจารณาถึงความชำนาญงานและความซื่อสัตย์ ค่าแรงขั้นต่ำจ่ายตามกฎหมายแรงงาน มีหัวหน้างาน 4 คน จ่ายค่าจ้างเป็นรายเดือน ส่วนลูกจ้างทั่วไปจะจ่ายเป็นรายวันๆละ 175 บาท และ ในช่วงที่มีวัตถุดิบมาก ต้องมีการเหมาพิเศษมีค่าทำงานล่วงเวลา การจูงใจพนักงานให้มาทำงาน บริษัทจะมีเบี้ยขยัน มีเงินโบนัสสำหรับคนที่ทำงานดี มีประกันสังคม เครื่องแบบ และที่พักอาศัย การประเมินผลงานผู้บริหารซึ่งเป็นเจ้าของกิจการเป็น ผู้ประเมินพนักงานเอง

การนำ (Leading) กิจการมีการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง มีการมอบหมายงานไปตามสายบังคับบัญชา ผู้บริหารจะให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาแก่หัวหน้างาน และ พนักงานสอดคล้องกับมาตรฐานของแผนการปฏิบัติงานในบริษัท

การควบคุม (Controlling) บริษัทจะมีการวางระบบรายงานผลการปฏิบัติงานจากหัวหน้างานทุกวัน มีการประเมินพฤติกรรมในการทำงาน การตรวจสอบความสำเร็จของงาน มีการควบคุมขณะปฏิบัติงาน

ปัญหาในการจัดการ การขาดวัตถุดิบในการผลิต ทำให้คนงานมีงานทำไม่สม่ำเสมอ จะต้องดึงคนงานจากบริษัทที่ผลิตอาหารสัตว์มาช่วยในการผลิตในกรณีที่วัตถุดิบมาก และวัตถุดิบในบางช่วงมีราคาแพง และกิจการ โรงงานเป็นที่เช่า ซึ่งมีค่าเช่าเดือนละ 40,000 บาท

การจัดการด้านการผลิต

ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว บริษัทมีเครื่องจักรในการหีบน้ำมันดิบ โดยใช้มอเตอร์ไฟฟ้าจำนวน 9 เครื่อง ปริมาณแรงงานที่ใช้ในการผลิต 12 คน ต่อวัน แบ่งเป็น 3 กะๆ ละ 4 คน ในการขนส่งสินค้าขึ้นลง จะจ้างคนภายนอกเป็นคร่าว วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำมันมะพร้าวจะใช้เนื้อมะพร้าวตากแห้งอย่างเดียว โดยจะเน้นคุณภาพของน้ำมันเกรด premium ในการจัดซื้อวัตถุดิบจะเน้นราคาและมาตรฐานของวัตถุดิบ

การซื้อวัตถุดิบ บริษัทจะสั่งซื้อจากทางภาคใต้โดยจะซื้อเป็นเงินสด บริษัทมีแผนการดำเนินงานที่จะสร้างสถานที่รับซื้อวัตถุดิบเนื้อมะพร้าวตากแห้งในจังหวัดทางภาคใต้ เพื่อป้อนโรงงานผลิตน้ำมันมะพร้าวโดยตรง ราคาวัตถุดิบจะขึ้นลงอยู่ที่ราคาของน้ำมันดิบของตลาด การควบคุมการผลิตบริษัทมีการวางแผนเป็นระยะสั้น จะผลิตตามวัตถุดิบที่มีและแรงงาน เครื่องจักรจะผลิตเต็มกำลังการผลิต การผลิตน้ำมันแต่ละครั้งเป็นช่วงๆ ขึ้นอยู่กับวัตถุดิบเป็นสำคัญ ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตได้จะเป็นน้ำมันดิบ หากเหลือจากการหีบน้ำมันจะส่งไปโรงงานอาหารสัตว์ของบริษัทเอง

กรรมวิธีการผลิต นำวัตถุดิบ(เนื้อมะพร้าวตากแห้ง) นำมาอบให้แห้งได้ตามมาตรฐาน จากนั้นนำมาไม่ให้เป็นชิ้นเล็กๆ ส่งผ่านไปยังเครื่องหีบน้ำมัน น้ำมันที่ได้จากการหีบจะต้องผ่านเครื่องกรอง ไปสู่ถังพักเพื่อรอการจำหน่ายส่ง โรงงานที่รับซื้อน้ำมันดิบอีกต่อหนึ่ง

ปัญหาด้านการผลิต การชำรุดของเครื่องจักรต้องมีค่าซ่อมแซมที่มีราคาแพงและวัตถุดิบจะขาดแคลนในบางช่วง รวมทั้งบางครั้งวัตถุดิบที่สั่งซื้อมาไม่ได้มาตรฐาน

แนวทางแก้ไข บริษัทมีแนวโน้มจะย้ายฐานการผลิตไปรวมอยู่กับบริษัทผลิตอาหารสัตว์ซึ่งเป็นบริษัทแม่ ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดสมุทรปราการ ซึ่งมีเนื้อที่กว้างขวางเป็นการลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับค่าเช่าที่ตั้ง โรงงานและค่าขนส่งในส่วนที่ส่งโรงงานรับซื้อน้ำมันดิบ มีส่วนทำให้ต้นทุนการดำเนินงานลดลง

การจัดการด้านการตลาด

ปัจจัยทางด้านการตลาดที่บริษัทให้ความสำคัญคือด้านราคา คุณภาพน้ำมัน และด้านการจัดจำหน่าย การขายน้ำมันดิบให้กับโรงงานที่รับซื้อจะทราบราคาจากการสอบถามจากบริษัทที่รับซื้อแต่ละรายแล้วเปรียบเทียบราคาบริษัทไหนให้ราคาที่ดีกว่าจะส่งไปจำหน่ายบริษัทนั้น ช่องทางการจัดจำหน่ายจะผ่านตัวแทนและจำหน่ายโดยตรงทางอินเทอร์เน็ตกับผู้ซื้อในต่างประเทศ การส่งเสริมการขายไม่มีเนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำมันดิบเป็นวัตถุดิบในการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายสำหรับผู้บริโภคอีกช่วงหนึ่ง

ปัญหาด้านการตลาด บริษัทรับซื้อน้ำมันดิบ จะให้ราคาต่ำถ้าคุณภาพของน้ำมันดิบไม่ได้มาตรฐาน

การจัดการด้านการเงิน

บริษัทมีแผนกบัญชี มีการทำบัญชีและใช้คอมพิวเตอร์ในการส่งข้อมูลรายการรับจ่ายให้กับบริษัทแม่เป็นผู้จัดทำบดุล งบกำไรขาดทุนของบริษัทอีกต่อหนึ่ง การลงทุนในสินทรัพย์แหล่งที่มาของเงินทุนจะโอนมาจากบริษัทแม่ ไม่มีการหมุนเวียนบัญชีที่โรงงานโดยตรง บริษัทมีเงินทุนจดทะเบียน 1.0 ล้านบาทในส่วนของโรงงาน มียอดขายประมาณ 10 ล้านบาทต่อปี แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน จะเป็นค่าวัตถุดิบ(เมื่อมะพร้าวตากแห้ง) และ ค่าซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักร ค่าไฟฟ้า ค่าแรงงาน ค่าเช่าที่ตั้งโรงงาน รวมทั้งค่าเครื่องจักร เนื่องจากบริษัทเริ่มดำเนินกิจการใหม่ต้องลงทุนสูง ทำให้ยังมีกำไรน้อย

5. สรุปภาพรวมการดำเนินงานของ 4 กิจการ

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับกิจการ

กิจการจดทะเบียนบุคคลธรรมดาในรูปแบบโรงงานเป็นส่วนใหญ่ มีเพียงกิจการเดียวที่จดทะเบียนนิติบุคคลในรูปแบบของบริษัทจำกัด โดย ในแต่ละกิจการได้เริ่มเปิดดำเนินการตั้งแต่ ปี พ.ศ. 2519 ปีพ.ศ.2522 และ ปี พ.ศ.2545 ตามลำดับ ทุนจดทะเบียนของกิจการขนาดเล็กและขนาดกลาง อยู่ที่ระดับ 1.0 ล้านบาท ถึง 3.0 ล้านบาทมีสินทรัพย์รวม 3.5 ล้านบาทถึง 22.5 ล้านบาท ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นเครือญาติของเจ้าของกิจการ มีการบริหารงานแบบครอบครัว ดำเนินธุรกิจผลิตน้ำมันมะพร้าว มียอดขายที่ระดับ 10.0 ล้านบาท ถึง 50.0 ล้านบาทต่อปี มีคนงานของกิจการเฉลี่ยที่ระดับ 12-60 คน

ด้านการจัดการ

การดำเนินกิจการส่วนใหญ่ ในระยะเริ่มต้นจะเป็นรุ่นบิดาและในรุ่นต่อมาบุตรจะเป็นผู้สืบทอดกิจการ

กิจการบริหารงานในรูปแบบครอบครัวและเครือญาติช่วยกันบริหารแต่การตัดสินใจอยู่ที่เจ้าของกิจการ การดำเนินงานด้านการจัดการแบ่งดังนี้

การวางแผน(Planning) กิจการทั้งขนาดเล็กและขนาดกลางมีการบริหารงานแบบง่ายๆ ในครอบครัว มีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้า ส่วนใหญ่จะวางแผนในด้านการผลิตแผนที่วางไว้จะเป็นแผนระยะสั้น 1-3 ปี

ปัจจัยที่ใช้ในการวางแผนคือปริมาณผลผลิตของวัตถุดิบและความพร้อมทางการเงิน เป้าหมายที่สำคัญที่สุดของกิจการคือการขยายฐานธุรกิจ

การจัดองค์กร (Organization)

โครงสร้างองค์กร มีลักษณะโครงสร้างแบบง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ ดังนี้



ในด้านการจัดคนเข้าทำงานกิจการ ไม่มีการวางแผนแต่จะใช้หลักเกณฑ์การเลือกคนเข้าทำงานจากภูมิปัญญาในท้องถิ่น การจ่ายค่าจ้างจะจ่ายเป็นรายวันและเหมาค่าแรงตามการทำงานของแต่ละคน ปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดค่าจ้างของกิจการคือ ค่าแรงขั้นต่ำตามกฎหมายแรงงานและความสามารถ ประสบการณ์ในการทำงาน คุณสมบัติที่ใช้ในการเลือกลูกจ้างในการปฏิบัติงานคือ ความซื่อสัตย์ กิจการจะมีการอบรมและสอนงานผู้เข้าทำงานใหม่จากหัวหน้างานโดยตรง และจะเรียนรู้การทำงานด้วยตนเอง ผลประโยชน์ที่ได้รับนอกเหนือจากเงินเดือนหรือค่าจ้างที่กิจการให้จะเป็นโบนัสพิเศษ ประกันสังคม ประกันอุบัติเหตุ เครื่องแบบพนักงาน มีการลาหยุดงานและให้ทุนการศึกษาบุตรพนักงาน กิจการจะไม่มีการประเมินผลเป็นทางการ ลูกจ้างจะไม่ทราบหลักเกณฑ์ในการประเมินวัดผลงาน คุณสมบัติที่สำคัญที่กิจการใช้ในการประเมินผลลูกจ้างคือความขยันหมั่นเพียร การจงใจลูกจ้างในการทำงานกิจการใช้การยกย่องชมเชยและเพิ่มค่าตอบแทนในการทำงาน

การนำ(Leading) กิจการมีการติดต่อสื่อสารแบบบนลงล่าง มีการมอบหมายสั่งการไม่เป็นไปตามสายบังคับบัญชาส่วนใหญ่

การควบคุม(Controlling) การทำงานของกิจการในการรายงานผลการปฏิบัติงานจากผู้ใต้บังคับบัญชา กิจการส่วนใหญ่มีการวางระบบการควบคุม วิธีการควบคุมการดำเนินงาน มีการตรวจสอบความสำเร็จของงานและ มีการตรวจสอบดูแลขณะปฏิบัติงาน

ปัญหาด้านการจัดการ กิจการส่วนใหญ่จะขาดแคลนแรงงานและขาดการวางแผนงานที่ดี

การจัดการด้านการผลิต

การวางแผนการผลิตจะเป็นการวางแผนระยะสั้น 1-3 ปี ผลิตตามวัตถุดิบที่สามารถจัดซื้อได้ ปัจจุบันกำลังผลิตของแต่ละกิจการยังใช้ไม่เต็มกำลังการผลิต เนื่องจากขาดแคลนวัตถุดิบในบางช่วงที่ผลผลิตมะพร้าวผลให้ผลผลิตน้อย กิจการบางแห่งเพิ่มการผลิตน้ำมันปาล์ม โดยใช้สายการผลิตที่กิจการมีอยู่เป็นการเพิ่มกำลังการผลิตของกิจการให้เต็มประสิทธิภาพมากขึ้น วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตน้ำมันมะพร้าว เนื้อมะพร้าวแห้ง ผิวมะพร้าวแห้งและกากมะพร้าวแห้งในการผลิตจะการสูญเสียวัตถุดิบไปประมาณ 10 เปอร์เซ็นต์ เป็นส่วนที่ต้องทิ้ง ผลพลอยได้จากการผลิตเป็นกากมะพร้าวจะขายให้เป็นส่วนผสมอาหารสัตว์

กรรมวิธีการผลิตน้ำมันมะพร้าว

นำมะพร้าวตากแห้งที่รับซื้อจากชาวสวนหรือตัวแทน มาเข้าเตาอบมะพร้าวเพื่อให้หมดความชื้น โดยใช้อุณหภูมิประมาณ 60 C เมื่ออบมะพร้าวแห้งได้ 100 % แล้วจึงลำเลียงเข้าสู่เครื่องโม่ใหญ่ให้เป็นชิ้นเล็กๆ ขนาด 1 เซนติเมตร นำวัตถุดิบที่โม่แล้วเข้าเครื่องหีบน้ำมัน น้ำมันที่ได้จะถูกลำเลียงผ่านเครื่องกรองน้ำมัน เพื่อให้ได้น้ำมันดิบที่สะอาด จากนั้นนำเข้าสู่ถังพักเพื่อรอการจำหน่ายหรือจัดส่งลูกค้าโดยรถบรรทุกน้ำมันขนาดบรรจุ 15,000 ลิตร ต่อ 1 คัน

ส่วนกากมะพร้าวที่ถูกแยกออกมาจะขายให้เป็นส่วนผสมของอาหารสัตว์ให้กับพ่อค้ารายย่อย และโรงงานผลิตอาหารสัตว์ในราคาถูก จะเห็นได้ว่าในขั้นตอนการผลิตจะใช้เครื่องจักรทุกขั้นตอนการผลิตต้องอาศัยแรงงานคนมาก เนื่องจากเทคโนโลยีและขบวนการผลิตของกิจการส่วนใหญ่ไม่ทันสมัย ซึ่งกรรมวิธีการผลิตมีขั้นตอนดังนี้

ปัญหาด้านการผลิต ปัญหาที่กิจการประสบอยู่ในช่วงนี้มากที่สุดจะเป็นวัตถุดิบที่มีไม่เพียงพอ การผลิตจึงผลิตไม่ได้เต็มกำลังการผลิตต่อวันและเครื่องจักร เทคโนโลยีและขบวนการในการผลิตไม่ทันสมัย ต้องใช้แรงงานคนมากมีผลทำให้ต้นทุนการผลิตสูง

การจัดการด้านการตลาด

กิจการจัดจำหน่าย โดยจำหน่ายผ่านตัวแทน หรือบางแห่งจำหน่ายกับบริษัทที่รับซื้อโดยตรง ตลาดที่รับซื้อน้ำมันดิบจะเป็นกลุ่มเดียวกัน

ในด้านส่วนประสมการตลาด กิจการให้ความสำคัญส่วนใหญ่จะเน้นกิจกรรมด้านราคา เป็นลำดับแรก รองลงมาจะเป็นด้านการจัดจำหน่าย ด้านผลิตภัณฑ์และด้านการส่งเสริมการตลาด

ผลิตภัณฑ์หลักของกิจการคือการผลิตน้ำมันมะพร้าวซึ่งผลิตในรูปแบบของน้ำมันดิบ ทำเลที่ตั้งของกิจการจะอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ คือเนื้อมะพร้าวตากแห้ง มีส่งกิจการตลอดทั้งปี มากบ้างน้อยบ้างตามผลผลิตที่ออกตามฤดูกาล

การตลาดที่กิจการให้ความสำคัญที่สุดคือด้านราคา การกำหนดราคาใช้หลักเกณฑ์จากราคากลางของตลาด และราคาที่ยาขายนั้นจะใกล้เคียงหรือเท่ากับคู่แข่ง

ช่องทางการจัดจำหน่ายจะจำหน่ายผ่านตัวแทน และจำหน่ายกับโรงงานที่ผลิตสินค้าที่ใช้ น้ำมันดิบมาพัฒนาผลิตภัณฑ์โดยตรง

การส่งเสริมการขาย ไม่มีเนื่องจากเป็นสินค้าประเภทวัตถุดิบส่งโรงงานเพื่อแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ต่างๆ มิได้ส่งถึงมือผู้บริโภคโดยตรง

ปัญหาด้านการตลาด คุณภาพของน้ำมันดิบ ถ้าผลิตไม่ได้มาตรฐานเกรด Premium จะถูกกดราคาจากผู้ซื้อ

การจัดการด้านการเงิน

กิจการมีการบันทึกข้อมูลบัญชีโดยใช้คอมพิวเตอร์ มีการจัดทำรายการทางการเงินตามที่กฎหมายกำหนด

เงินทุนเริ่มแรกมาจากทุนของเจ้าของกิจการเป็นทุนส่วนตัวจดทะเบียนเริ่มต้น 1.0 ล้านบาท มีการลงทุนในทรัพย์สินมากกว่า 5 ล้านบาทแหล่งที่ได้มาของเงินทุนได้จากส่วนของเจ้าของ ผู้ถือหุ้นและการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน

แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน ค่าใช้จ่ายที่สำคัญที่สุดของกิจการจะเป็นค่าจัดซื้อวัตถุดิบ และค่าใช้จ่ายในการซ่อมบำรุงเครื่องจักร กิจการสามารถทำกำไรได้ในระดับ 10-20 %เมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย การขายน้ำมันดิบจะขายเป็นเงินสด

ปัญหาด้านบัญชีและการเงิน ต้นทุนวัตถุดิบที่สูง ทำให้เงินทุนในการสั่งซื้อสูงขึ้นด้วย เป็นเหตุให้เงินทุนไม่เพียงพอ ขาดโอกาสในการผลิตให้ได้เต็มประสิทธิภาพและกำลังการผลิต การหมุนเวียนกระแสเงินสดที่ใช้ในการซื้อวัตถุดิบที่มีต้นทุนสูง ทำให้การหมุนเวียนของกระแสเงินสดของกิจการไม่คล่องตัว