

บทที่ 5

การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถ การบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเชียงใหม่

การวิจัยได้ศึกษาศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ในประเด็นของการพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ทั้งหมด 2 กลุ่ม อาศัยการวิเคราะห์โดยใช้กรอบแนวคิดด้านการผลิต การบริหารจัดการด้านการตลาด การบริหารจัดการด้านการเงิน และการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ อาศัยการวิเคราะห์สถานการณ์อันประกอบไปด้วย จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค ตลอดจนประเมินศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนด้านการบริหารจัดการ ได้แก่ การบริหารจัดการด้านการผลิต การบริหารจัดการด้านการตลาด การบริหารจัดการด้านการเงินและการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ ผลการวิเคราะห์มีรายละเอียดดังนี้

5.1 ศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

5.1.1 กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง ตำบลห้วยทราย อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีสมาชิกจำนวน 24 คน โดยเมื่อวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการ ผลการวิเคราะห์และประเมินผลมีรายละเอียดดังนี้

1) การบริหารจัดการด้านองค์กร

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง มีศักยภาพการบริหารจัดการองค์กรในด้านความสามารถในการจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานให้ตรงกับความรู้และความสามารถ ความสามารถในการจัดแบ่งงานให้มีปริมาณที่เหมาะสมกับจำนวนพนักงาน และความสามารถในการติดต่อสื่อสารและประสานงาน แต่ในประเด็นของจุดอ่อนและอุปสรรคที่สำคัญซึ่งทางกลุ่มฯจะต้องให้ความสำคัญและทำการพัฒนา คือ การบริหารจัดการกลุ่มเน้นตามระบบอุปถัมภ์โดยยึดความเป็นพี่น้อง สมาชิกขาดความเสียสละและทุ่มเทในการทำงาน

2) การบริหารจัดการด้านการผลิต

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง มีศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของการบริหารจัดการด้านการผลิตคือ มีวัตถุดิบในการผลิตเป็นของตนเอง เพราะบางกลุ่มมีการทำนาและปลูก

ข้าวเป็นของตนเอง ใช้ระบบการเพาะปลูกแบบเกษตรอินทรีย์ ทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบแก่คู่แข่งในระดับมาก ขณะเดียวกันทางกลุ่มได้รับการสนับสนุนความช่วยเหลือจากหน่วยงานภายนอกในการให้ความรู้ด้านการผลิตแก่กลุ่มฯ สำหรับจุดอ่อนของกลุ่มฯ ได้แก่ ขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม

3) การบริหารจัดการด้านการตลาด

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง มีศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของการบริหารจัดการด้านการตลาดที่สำคัญคือ การมีเครือข่ายที่ได้รับการสนับสนุนด้านการตลาดคือ การมีความร่วมมือและช่วยเหลือซึ่งกันและกันระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจประเภทเดียวกัน แต่ในขณะเดียวกันศักยภาพที่เป็นจุดอ่อนและมีความสำคัญที่ทางกลุ่มฯ มีความจำเป็นที่จะต้องแก้ไขอย่างเร่งด่วนคือ การมีช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าที่ยังไม่มีความหลากหลาย ขาดความรู้ในการใช้ระบบเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการประชาสัมพันธ์และขยายช่องทางการจัดจำหน่ายให้กว้างขวางเพิ่มขึ้นโดยผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์

4) การบริหารจัดการด้านการเงิน

กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง มีศักยภาพที่เป็นจุดเด่นของกลุ่มคือ มีเงินทุนเป็นของตนเองโดยมาจากการระดมทุนภายในของสมาชิก สำหรับจุดอ่อนที่สำคัญของกลุ่มคือการที่กลุ่มขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีตามหลักวิชาการที่ถูกต้อง

5.1.2 กลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย

กลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ มีสมาชิกจำนวน 12 คน โดยเมื่อวิเคราะห์ศักยภาพการบริหารจัดการ ผลการวิเคราะห์ มีรายละเอียดดังนี้

1) การบริหารจัดการด้านองค์กร

กลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย มีศักยภาพด้านองค์กรที่เป็นจุดเด่นคือ ความสามารถในการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกที่มีความชัดเจน โดยสมาชิกแต่ละคนจะมีความรับผิดชอบในหน้าที่ที่ตนเองมีความถนัด ตลอดจนมีความรู้และความสามารถ การบริหารจัดการยึดหลักประชาธิปไตย โดยสมาชิกทุกคนมีสิทธิในการออกเสียงแสดงความคิดเห็น การดำรงตำแหน่งของคณะกรรมการจะไม่ได้ยึดติดในอำนาจ แต่คณะกรรมการจะมีวาระของการดำรงตำแหน่งคราวละ 2 ปี สำหรับจุดอ่อนด้านการบริหารจัดการองค์กรคือ สมาชิกขาดความกระตือรือร้นในการทำงานและการพัฒนาตนเอง

2) การบริหารจัดการด้านการผลิต

กลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทยมีศักยภาพด้านการผลิตที่เป็นจุดเด่นคือ มีวัตถุดิบในการผลิตเป็นของตนเอง เพราะมีการนำเอาวัตถุดิบคือ สมุนไพรที่ทำกรปลูกเองมาทำการแปรรูป จึงทำให้สามารถสร้างความได้เปรียบให้กับคู่แข่งในระดับมาก แต่จุดอ่อนที่สำคัญของการบริหารจัดการผลิตคือ ทางกลุ่มขาดความรู้ในการใช้เทคโนโลยีในการผลิต

3) การบริหารจัดการด้านการตลาด

กลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย มีศักยภาพการบริหารจัดการด้านการตลาดที่เป็นจุดเด่นคือ ผลิตภัณฑ์เป็นที่นิยมและต้องการในท้องตลาด เนื่องจากเป็นผลิตภัณฑ์บำรุงรักษาสุขภาพ แต่จุดอ่อนที่สำคัญของกลุ่มฯ คือ ขาดความรู้ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้ายังไม่หลากหลายในการใช้เทคโนโลยี เช่น พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เข้ามาช่วยส่งเสริมด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

4) การบริหารจัดการด้านการเงิน

กลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย มีศักยภาพด้านการบริหารจัดการการเงินที่เป็นจุดอ่อนที่สำคัญคือ ทางกลุ่มฯมีเงินทุนเป็นของตนเองโดยไม่ได้ทำการกู้ยืมจากสถาบันการเงินอื่น แต่ทางกลุ่มฯมีเงินทุนหมุนเวียนเป็นของตนเอง สำหรับจุดอ่อนที่สำคัญของกลุ่มฯคือ ขาดความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีที่ถูกต้อง

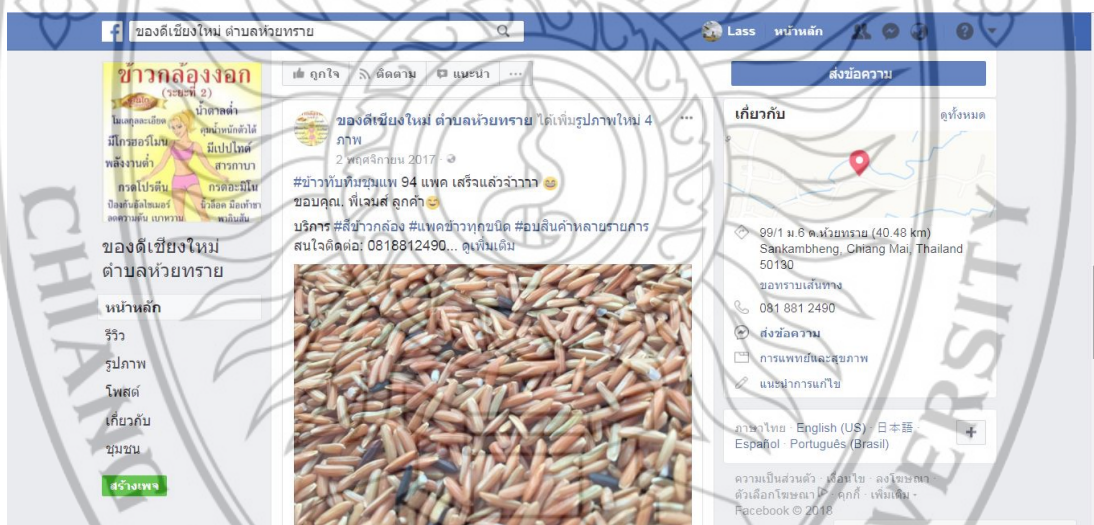
5.2 การพัฒนาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเชียงใหม่

จากการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพการบริหารจัดการของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จังหวัดเชียงใหม่ พบว่ากลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมืองและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาศักยภาพด้านการบริหารจัดการด้านการตลาด ในประเด็นของการประชาสัมพันธ์และการจำหน่ายสินค้าผ่านทางสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่มีระดับค่าคะแนนประเมินอยู่ที่ ค่าคะแนนเฉลี่ย 1.56 น้อยที่สุด (ตารางที่ 4.22 ในบทที่ 4)

ขณะเดียวกันในส่วนของวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง มีความจำเป็นที่จะต้องพัฒนาด้านการวางแผนการผลิต เนื่องจากเป็นจุดอ่อนที่มีความสำคัญเป็นอันดับแรก มีค่าคะแนนรวมกันเท่ากับ 10 คะแนน (ดังตารางที่ 4.4) จุดอ่อนและอุปสรรคด้านการผลิตที่ให้น้ำหนักแล้ว (ในบทที่ 4)

ผู้วิจัยและกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ได้ทำการพัฒนาศักยภาพเพื่อเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดเชียงใหม่ที่มีศักยภาพน้อยที่สุด มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

5.2.1 การพัฒนานาเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการด้านการตลาดในประเด็นของการประชาสัมพันธ์ และขยายช่องทางการจัดจำหน่ายโดยผ่านสื่อออนไลน์หรือพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยทางกลุ่มวิสาหกิจชุมชนตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง ได้ร่วมกันพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการด้านการตลาดออนไลน์ โดยการสร้างเพจกลางของชุมชนตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพงใน Facebook ชื่อของดีตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ เป็นสื่อออนไลน์นำร่องที่เผยแพร่ประชาสัมพันธ์สินค้าของตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง โดยมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชน นำร่องที่ทำการพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการด้านการตลาดคือ กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง และกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย ปรากฏภาพเพจใน Facebook ชื่อของดีเชียงใหม่ ตำบลห้วยทราย ตามภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 แสดงเว็บไซต์ของธุรกิจขนาดย่อมข้าวกล้องงอกคนเมือง ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

จากภาพที่ 5.1 แสดงกลยุทธ์ในการเพิ่มขีดความสามารถการบริหารจัดการด้านการตลาดของธุรกิจขนาดย่อมข้าวกล้องงอกคนเมือง ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้นำเสนอผลิตภัณฑ์ของตนผ่านช่องทางอิเล็กทรอนิกส์โดยการจัดทำเพจผ่านทาง Facebook ในนามของ ของดีเชียงใหม่ ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ เพื่อเผยแพร่ตลอดจน

กระตุ้นและจูงใจให้คนที่เข้าชมได้ทราบถึงคุณค่าและผลประโยชน์ของการบริโภคข้าวกล้องงอก และหันมาบริโภคข้าวกล้องงอกโดยผู้สนใจสามารถสอบถามและสั่งซื้อได้ตามสถานที่ที่ระบุในเวปเพจ

5.2.2 การพัฒนาเพื่อศักยภาพและขีดความสามารถการบริหารจัดการด้านการผลิตแก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง

จากการวิเคราะห์และประเมินศักยภาพของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ตำบลห้วยทรายพบว่า กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง ตำบลห้วยทราย มีจุดอ่อนด้านการวางแผนการผลิตจากการวิจัยได้ทำการพัฒนาศักยภาพและเพิ่มขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการการผลิต แก่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกคนเมือง สามารถจัดทำแผนธุรกิจของกลุ่มได้ตามรายละเอียดตัวอย่างที่ 5.1 ดังนี้

(1) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ปัจจุบันกระแสความนิยมในการตระหนักและเห็นถึงความสำคัญของการมีสุขภาพที่แข็งแรงและสมบูรณ์เพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ประชาชนหันมาเอาใจใส่และดูแลสุขภาพเพิ่มขึ้นหากเปรียบเทียบกับในอดีตที่ผ่านมาที่ประชาชนให้ความสนใจในสุขภาพน้อยกว่าปัจจุบัน ดังนั้นการที่ประชาชนจะมีสุขภาพที่ดีได้จำเป็นจะต้องมีการบริโภคอาหารที่ดีมีคุณค่า และมีประโยชน์ต่อร่างกาย ดังนั้นธุรกิจต่าง ๆ จึงหันมาให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าบริโภคที่มีคุณค่าและประโยชน์แก่ร่างกายหลากหลายชนิด เช่นในรูปแบบของอาหารเสริม อาหารแปรรูปที่มีการเพิ่มสารอาหาร เช่นวิตามินต่างๆ ลงในอาหารที่เป็นประโยชน์แก่สุขภาพ ตลอดจนการปลูกพืชผักที่ปลอดสารพิษและมีความสะอาดเป็นธรรมชาติกล่าวคือ ปราศจากยาฆ่าแมลงหรือสารเคมีต่างๆที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม

จากการที่ข้าวเป็นอาหารหลักที่คนไทยบริโภค ดังนั้นจากกระแสของการรักสุขภาพและความต้องการของผู้บริโภคที่มีความต้องการจะบริโภคอาหารที่ดีและมีคุณค่าทางโภชนาการอันจะทำให้ตนเองมีสุขภาพที่แข็งแรง จึงทำให้ธุรกิจต่างๆ ได้มีการนำเอาข้าวมาทำการแปรรูปโดยหนึ่งในผลิตภัณฑ์สำคัญของข้าวที่มีการแปรรูปคือข้าวกล้องงอกที่นำเอาข้าวเปลือกมาสีและแปรรูปเป็นข้าวกล้องงอกโดยสรรพคุณของข้าวกล้องงอกคือ บำรุงรักษาระบบประสาทและสมอง

การนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสทางการตลาดเพื่อให้เกิดความแตกต่างทางการแข่งขัน ในรูปของตัวผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการขายทำให้ยอดขายการจำหน่ายเพิ่มขึ้น

การประมาณการใช้เงินทุนหมุนเวียนถือเป็นขั้นตอนสำคัญเพราะจะช่วยให้ผู้ประกอบการทราบความต้องการใช้ทรัพยากรการเงินของธุรกิจที่ดำเนินอยู่ เพื่อจะสามารถจัดสรรการใช้ทรัพยากรการเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สถานการณ์ปัจจุบันในด้านการแข่งขัน ธุรกิจการแปรรูปข้าวกล้องงอกอินทรีย์จะต้องเพิ่มศักยภาพในการผลิตให้มีคุณภาพปลอดภัยตลอดจนให้บริการแก่ลูกค้าที่มีความเข้มข้นขึ้น เนื่องจากลูกค้ามีโอกาสที่จะเลือกซื้อสินค้าได้หลายแห่ง ดังนั้นธุรกิจข้าวกล้องงอกอินทรีย์ต้องพัฒนาคุณภาพของสินค้าและการให้บริการอยู่ตลอดเวลาตามสภาพแวดล้อมและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดต่อไปได้

(2) ประวัติของกิจการ

การผลิตข้าวกล้องงอกเริ่มจากการที่ คุณสุกษชัย จันนนโท ซึ่งเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ป่วยเป็นโรคอัลไซเมอร์ เนื่องจากการทำนาที่ใช้สารเคมีฉีดพ่นในแปลงนา จึงทำให้ได้รับสารพิษเป็นจำนวนมาก ทางคุณสุกษชัยและครอบครัวพยายามหาวิธีการที่จะรักษาอาการของคุณสุกษชัย โดยตอนแรกได้มีการจัดตั้งกลุ่มสมุนไพรเพื่อนำสมุนไพรมาแปรรูปเพื่อทำการรักษา แต่ก็ไม่สามารถรักษาได้ จนกระทั่งมีเพื่อนของคุณสุกษชัยมาขอใช้เครื่องมือบดข้าวกล้องงอก คุณสุกษชัยจึงได้ขอข้าวกล้องงอกที่เหลือจากการบดมารับประทานปรากฏว่าหายจากโรคอัลไซเมอร์ จึงมีความสนใจที่จะผลิตข้าวกล้องงอกเพื่อรับประทานและขณะเดียวกันต้องการที่จะเผยแพร่และให้บุคคลอื่นได้รู้จัก และรับประทานข้าวกล้องงอกเพื่อบำรุงร่างกายให้มีสุขภาพแข็งแรง ต่อจากนั้นจึงได้ทำการศึกษาประโยชน์ของข้าวกล้องงอก ศึกษารายละเอียดของขั้นตอนการผลิต จึงมีความสนใจที่จะประกอบธุรกิจการแปรรูปข้าวกล้องงอกอินทรีย์ กอปรกับในชุมชนมีวัตถุดิบที่สามารถนำมาผลิตเป็นข้าวกล้องงอกได้คือ ข้าวเปลือกอินทรีย์ซึ่งเป็นวัตถุดิบที่หาได้ภายในพื้นที่ตำบลห้วยทราย ดังนั้นคุณสุกษชัยพร้อมกับพรรคพวกจึงได้รวมตัวกันจัดตั้งวิสาหกิจข้าวกล้องงอกคนเมืองขึ้นในปี พ.ศ. 2554 ทำการผลิตข้าวกล้องงอกอินทรีย์ โดยจัดตั้งที่ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

(3) การวิเคราะห์สถานการณ์

จากกระแสการรักสุขภาพและเอาใจใส่ในสุขภาพเพิ่มมากขึ้น จึงทำให้ผู้บริโภคหันมาบริโภคอาหารที่มีคุณภาพและคุณค่าทางโภชนาการ เนื่องจากข้าวเป็นอาหารหลักที่คนไทยบริโภคเป็นประจำ จึงทำให้เป็นสินค้าที่จำหน่ายได้ตลอด แต่อย่างไรก็ตามจากกระแสของสังคมที่กดดันให้ธุรกิจจะต้องมีการผลิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สนองกับการหันมาเอาใจใส่ในการบริโภคพืชผักที่สะอาดปลอดภัยเจือปน จึงทำให้ข้าวกล้องงอกอินทรีย์เป็นอีกทางเลือกหนึ่งที่คนนิยมบริโภคเพิ่มขึ้น

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน วิสาหกิจข้าวกล้องงอกอินทรีย์จัดตั้งขึ้นมา โดยมีผู้ร่วมหุ้นทั้งหมด 5 คน สามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรได้ดังต่อไปนี้ จุดแข็ง ได้แก่ (1) ข้าวกล้องงอกอินทรีย์เป็นผลิตภัณฑ์ที่อุดมไปด้วยคุณค่าทางโภชนาการ (2) กิจการมีวัตถุประสงค์เป็นของตนเอง กล่าวคือมีแปลงนาที่ใช้ในการปลูกข้าวอินทรีย์ (3) หุ้นส่วนแต่ละคนมีความรู้และความสามารถในการปลูกข้าว (4) มีเครือข่ายด้านการตลาดที่ให้การช่วยเหลือด้านการตลาด ด้านองค์ความรู้ซึ่งกันและกัน และ (5) ได้รับการรับรองจากองค์การอาหารและยา (อย.) ส่วนจุดอ่อน ได้แก่ (1) มีต้นทุนการผลิตค่อนข้างสูง เพราะจะต้องมีการดูแลและรักษาคุณภาพ โดยไม่มีการปล่อยน้ำเสียลงในคลองสาธารณะจำเป็นต้องมีการทำท่อบำบัดน้ำเสีย (2) การขนส่งมีต้นทุนค่าขนส่งที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากราคาน้ำมันมีราคาสูงขึ้น

การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยโอกาส ได้แก่ (1) วัฒนธรรมของคนไทยที่บริโภคข้าวเป็นอาหารหลัก (2) กระแสสังคมที่กดดันให้ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคม โดยผลิตสินค้าที่ปลอดภัย และ (3) ปัจจุบันรัฐบาลให้การสนับสนุนธุรกิจขนาดย่อมเพื่อจะขยายกิจการสามารถขอการสนับสนุนจากสถาบันการเงินของรัฐได้ง่ายและในส่วนของอุปสรรค ได้แก่ (1) มีคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น (2) ขาดเทคโนโลยีช่วยในการผลิต และ (3) สภาพดินฟ้าอากาศที่ไม่เอื้ออำนวย เนื่องจากภาวะการณ์โลกร้อนทำให้ฝนไม่ตกตามฤดูกาล ทำให้พื้นที่เพาะปลูกข้าวขาดแคลนน้ำ

(4) วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของธุรกิจ

(4.1) วิสัยทัศน์ กิจการจะพัฒนาคุณภาพของข้าวกล้องงอกอินทรีย์ให้ได้มาตรฐาน ตลอดจนแปรรูปข้าวกล้องงอกอินทรีย์ออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

(4.2) วัตถุประสงค์ของธุรกิจ

- 1) ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รักสุขภาพ
- 2) เสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีแก่ผู้บริโภค
- 3) เป็นผู้นำตลาดข้าวกล้องงอกอินทรีย์

(4.3) เป้าหมายของธุรกิจ

- 1) ต้องการสร้างยอดขายเพิ่มอย่างน้อย 10% ในทุก ๆ ปี
- 2) มุ่งเน้นผลิตข้าวกล้องงอกอินทรีย์ที่มีคุณภาพ มีความนุ่ม หอม อร่อย สะอาด และมีคุณค่าทางโภชนาการ

3) มุ่งเน้นการแปรรูปข้าวกล้องงอกอินทรีย์ให้มีความหลากหลาย เช่น ผลิตน้ำข้าวกล้องงอกที่อุดมไปด้วยวิตามินและเกลือแร่

(5) แผนการตลาด

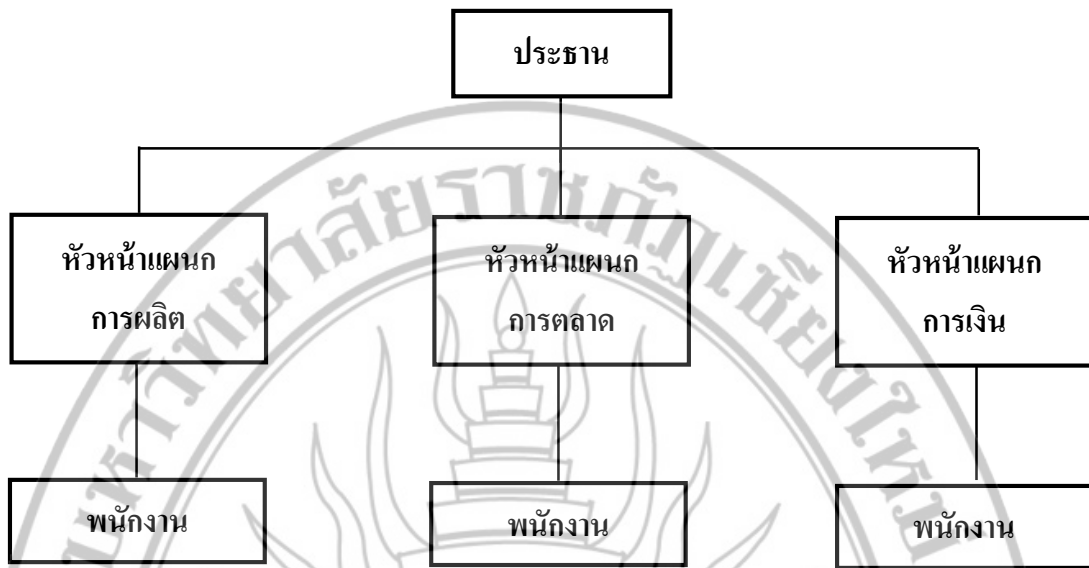
(5.1) กลุ่มลูกค้าเป้าหมายคือ คนที่รักสุขภาพทุกเพศทุกวัย มีรายได้ปานกลางจนถึงสูง อาศัยอยู่ในพื้นที่อำเภอสันกำแพงและพื้นที่อื่นของจังหวัดเชียงใหม่ และจังหวัดใกล้เคียง กิจกรรมยินดีรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าที่มีต่อสินค้าและการให้บริการ

(5.2) ช่องทางการจำหน่าย กิจกรรมทำการจำหน่ายสินค้าทั้งทางตรงและผ่านคนกลาง โดยผู้บริโภคสามารถเดินทางเข้ามาซื้อสินค้าได้ภายในอำเภอสันกำแพงหรือถนนคนเดินอำเภอสันกำแพงหรือซื้อผ่านคนกลาง โดยซื้อได้ที่ห้างสรรพสินค้าริมปีงตลอดจนงานนิทรรศการของหน่วยงานราชการ ในส่วนของการส่งเสริมการตลาดของกิจการคือ การประชาสัมพันธ์ผ่านทางโซเชียลมีเดีย Facebook

(5.3) ราคา กิจการมีการกำหนดราคาโดยการคิดจากอัตราร้อยละของกำไรจากต้นทุนของสินค้า ดังนั้นราคาขาย = ต้นทุน + กำไร (โดยทำการบวกกำไรร้อยละ 20 จากราคาต้นทุน)

(6) แผนการพัฒนาบุคลากรและองค์กร

กิจการได้ทำการจดทะเบียนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยทำในลักษณะของการถือหุ้น มีผู้ถือหุ้นทั้งหมด 5 คน โดยผู้ถือหุ้นแต่ละคนได้นำเงินมาลงทุนคนละ 500,000 บาท รวมเป็นเงินลงทุนทั้งสิ้น 2,500,000 บาท การบริหารงานยึดหลักการมีส่วนร่วมให้ผู้ถือหุ้นแต่ละคนมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็น ในส่วนของพนักงานจะคัดเลือกโดยยึดหลักเลือกคนตามความรู้และความสามารถ สำหรับการจัดโครงสร้างองค์กร เนื่องจากกิจการเป็นวิสาหกิจขนาดเล็ก จะมีโครงสร้างที่ไม่ซับซ้อน ประกอบไปด้วย ประธาน หัวหน้าแผนกการผลิต การตลาด การเงิน โดยมีรายละเอียดโครงสร้างองค์กร ดังนี้



ที่มา: จากการวิจัย

ภาพที่ 5.2 โครงสร้างองค์กรของวิสาหกิจข้าวกล้องงอกอินทรีย์

จากภาพที่ 5.2 แสดงโครงสร้างองค์กรของวิสาหกิจข้าวกล้องงอกอินทรีย์ ประกอบไปด้วย ประธานของกิจการมีการแบ่งแผนกขององค์กรออกเป็น 3 แผนก คือ การผลิต การตลาด และการเงิน โดยแต่ละแผนกจะมีหัวหน้าแผนกในการดูแลและรับผิดชอบแผนกของตัวเอง โดยแผนกการผลิตและแผนกการตลาดและแผนกการเงินจะมีพนักงานประจำในแต่ละแผนกและดูแลรับผิดชอบในงานที่ตนเองประจำอยู่

(7) แผนกการผลิต

(7.1) คุณภาพ

วิสาหกิจข้าวกล้องงอกอินทรีย์ ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ทำการผลิตข้าวกล้องงอกที่มีคุณภาพ มีคุณค่าทางโภชนาการสูง ปลอดภัยต่อผู้ผลิต ผู้บริโภคและสิ่งแวดล้อม

(7.2) การออกแบบกระบวนการผลิต



ภาพที่ 5.3 ข้อมูลย้อนกลับ

จากภาพที่ 5.3 แสดงกระบวนการผลิตข้าวกล้องอินทรีย์โดยเริ่มจากผู้ปลูกข้าวหวานเมล็ดพันธ์ข้าวในพื้นที่เพาะปลูก มีการใช้น้ำที่สะอาดปราศจากสารเคมีเจือปนในการเพาะปลูก เมื่อได้ผลผลิตแล้วนำข้าวเปลือกมาสีเพื่อทำการแปรรูปและทำการบรรจุในถุงสุญญากาศและนำออกจำหน่ายตามสถานที่ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกชุมชน

(7.3) การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิต

1) วัตถุดิบทางตรง

ข้าวเปลือกหอมมะลิ กิโลกรัมละ 18 บาท

ข้าวเปลือก 1,000 กิโลกรัม ได้ข้าวกล้องงอก 550 กิโลกรัม

ดังนั้นต้นทุนวัตถุดิบทางตรงสำหรับการผลิตข้าวกล้องงอก 550 กิโลกรัม = $1,000 \times 18 = 18,000$ บาท

ต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตข้าวกล้องงอก 550 กิโลกรัม

$$= \frac{18,000}{550} = 32.73 \text{ บาท}$$

2) ค่าแรงงานทางตรง

ค่าแรงงานทางตรง ได้แก่ค่าจ้างแรงงานในส่วนของการผลิตข้าวกล้องงอกซึ่งเริ่มตั้งแต่กระบวนการในการนำข้าวเปลือกหอมมะลิมาคัดแยกเศษ แขน้ำ หมักให้งอกนำไปนึ่ง อบให้แห้ง นำไปสีเป็นข้าวกล้องงอก และการบรรจุถุงเพื่อจำหน่ายการจ่ายค่าจ้างในปัจจุบันใช้รูปแบบการจ่ายค่างานทางตรงต่อวัน ซึ่งใน 1 วัน สามารถผลิตข้าวกล้องงอกได้ 550

กิโกรัมเท่ากับ $250 \div 550 = 0.45$ บาท/กิโกรัมดังนั้นต้นทุนค่าแรงงานทางตรงจึงเท่ากับ 0.45 บาท/กิโกรัม

3) ค่าใช้จ่ายในการผลิต

ค่าใช้จ่ายในการผลิต ได้แก่ ค่าใช้จ่ายที่ทำให้การผลิตข้าวกล้องงอกของกลุ่มดำเนินต่อไปได้อย่างสม่ำเสมอ ได้แก่ ค่าสีข้าวกล้องงอก ค่าถุงบรรจุภัณฑ์ข้าวกล้องงอกและค่าเสื่อมราคาอุปกรณ์การผลิตข้าวกล้องงอก รายละเอียดการจ่ายและการคำนวณมีดังต่อไปนี้

3.1) ค่าสีข้าวกล้องงอก ในการสีข้าวกล้องงอกจะคิดค่าสีข้าวกล้องงอกครั้งละ 1,650 บาท/ครั้ง ซึ่งใน 1 ครั้ง จะสามารถผลิตได้ 550 กิโกรัม ต้นทุนค่าสีข้าวที่ใช้ในการผลิต 1 ครั้งเท่ากับ $1,650 \div 550 = 3$ บาท/กิโกรัม

3.2) ค่าถุงบรรจุข้าวกล้องงอกซึ่งได้มีการสั่งทำสำเร็จรูปต้นทุนถุงละ 9.50 บาท

3.3) ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรอุปกรณ์การผลิต

วิสาหกิจข้าวกล้องงอกมีเครื่องจักรอุปกรณ์ในการผลิตข้าวกล้องงอกจำนวน 4 เครื่อง ได้แก่ เครื่องคัดแยกเศษ1 เครื่องราคาทุน 20,000บาท อายุการใช้งานโดยประมาณ 10 ปี เครื่องอบ1 เครื่อง ราคาทุน 5000,000 บาท อายุการใช้งานโดยประมาณ 20 ปี เครื่องสีข้าวกล้องงอก 1 เครื่อง ราคาทุนเครื่องละ 40,000 บาท อายุการใช้งาน 10 ปี และเครื่องซัดปิดปากถุงบรรจุข้าวกล้องงอกจำนวน 1 เครื่องราคาทุน 2,500 บาท อายุการใช้งานโดยประมาณ 10 ปี

การคำนวณหาค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรอุปกรณ์การผลิต

$$\text{ค่าเสื่อมราคาเครื่องคัดแยก} = \frac{20,000}{10} = 2,000 \text{ บาท/ปี}$$

$$\text{ค่าเสื่อมราคาเครื่องอบ} = \frac{500,000}{20} = 25,000 \text{ บาท/ปี}$$

$$\text{ค่าเสื่อมราคาเครื่องสีข้าวกล้องงอก} = \frac{40,000}{10} = 4,000 \text{ บาท/ปี}$$

$$\text{ค่าเสื่อมราคาเครื่องปิดปากถุง} = \frac{2,500}{10} = 250 \text{ บาท/ปี}$$

รวมค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรอุปกรณ์ต่อเดือน=

$$\frac{2,000 + 25,000 + 4,000 + 250}{12} = \frac{31,250}{12} = 2,604.17 \text{ บาท/เดือน}$$

ดังนั้นข้าวกล้องงอก 550 กิโกรัม มีต้นทุนการผลิตต่อเดือนเท่ากับ

$$\frac{2,604.17}{550} = 4.73$$

ค่าใช้จ่ายในการผลิตต่อกิโลกรัม = $3+9.50+ 4.73= 17.23$ บาท/

กิโลกรัม

เพราะฉะนั้นสรุปต้นทุนการผลิตข้าวกล้องงอกต่อกิโลกรัมได้แก่ค่า
วัตถุดิบทางตรง/กิโลกรัม+ค่าแรงงานทางตรง/กิโลกรัม+ ค่าใช้จ่ายการผลิต/กิโลกรัมนั่นคือ
 $32.73+0.45+17.23 =50.41$ บาท/กิโลกรัม ณ ระดับการผลิต550 กิโลกรัม/เดือน

(8) การวิเคราะห์ด้านการเงิน

(8.1) การประมาณการงบกำไรขาดทุน การประมาณการกำไรขาดทุน
ย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปี 2557, 2558 และ 2559

ตารางที่ 5.1 งบประมาณกำไรขาดทุนของวิสาหกิจข้าวกล้องงอกอินทรีย์ ประจำปีสิ้นสุดวันที่
31 ธันวาคม 2557, 2558, 2559

| รายละเอียด | ปี 2557 | ปี 2558 | ปี 2559 |
|---------------------|-----------|---------|---------|
| หน่วยขาย | 1,650 | 2,200 | 6,600 |
| ค่าขาย | 100 | 100 | 100 |
| รวม | 165,000 | 220,000 | 660,000 |
| หัก ต้นทุนสินค้าขาย | 75,751.50 | 105,204 | 337,706 |
| กำไรส่วนเกิน | 89,248.50 | 114,796 | 327,294 |
| ต้นทุนคงที่ | 31,349 | 31,349 | 31,349 |
| กำไรสุทธิ | 57,899.50 | 83,447 | 259,945 |

(8.2) จุดคุ้มทุน

จุดคุ้มทุน(หน่วย) = $\frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\text{กำไรส่วนเกินต่อหน่วย}}$

ปี 2557จุดคุ้มทุน(หน่วย) = $\frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\text{กำไรส่วนเกินต่อหน่วย}}$

$$= \frac{31,349}{54.09}$$

$$= 579.57 \text{ หน่วย}$$

ดังนั้น ธุรกิจควรขายสินค้า 579.57 หน่วย จึงจะคุ้มทุน

$$\begin{aligned} \text{ปี 2558 จุดคุ้มทุน(หน่วย)} &= \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\text{กำไรส่วนเกินต่อหน่วย}} \\ &= \frac{31,349}{52.18} \end{aligned}$$

$$= 600.79 \text{ หน่วย}$$

ดังนั้น ธุรกิจควรขายสินค้า 600.79 หน่วย จึงจะคุ้มทุน

$$\begin{aligned} \text{ปี 2559 จุดคุ้มทุน(หน่วย)} &= \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\text{กำไรส่วนเกินต่อหน่วย}} \\ &= \frac{31,349}{49.59} \end{aligned}$$

$$= 632.16 \text{ หน่วย}$$

ดังนั้น ธุรกิจควรขายสินค้า 632.16 หน่วยจึงจะคุ้มทุน

(3) ระยะเวลาคืนทุน

กิจการข้าวกล้องงอกอินทรีย์ได้ขยายกำลังการผลิตโดยการซื้อเครื่องจักรใหม่เพิ่มเติม ใช้เงินลงทุนเริ่มแรก 4,000,000 บาท และมีกระแสเงินสดรับสุทธิในแต่ละปีตามตารางที่ 5.2 ดังนี้

ตารางที่ 5.2 กระแสเงินสดรับสุทธิของวิสาหกิจข้าวกล้องงอกอินทรีย์ระหว่างปี พ.ศ.2554-2559

| ปี | รายได้ (บาท) |
|------|--------------|
| 2554 | 110,000 |
| 2555 | 165,000 |
| 2556 | 165,000 |
| 2557 | 165,000 |
| 2558 | 220,000 |
| 2559 | 660,000 |

$$\text{ระยะเวลาคืนทุน} = \frac{\text{มูลค่าในการลงทุนรวม}}{\text{ผลตอบแทนสุทธิสะสมรายปี}}$$

$$\text{ผลตอบแทนสุทธิสะสมรายปี} = \frac{(110,000+165,000+165,000+165,000+220,000+660,000)}{6}$$

$$\begin{aligned} \text{ระยะเวลาคืนทุน} &= 247,500 \text{ บาท} \\ &= \frac{4,000,000}{247,500} \end{aligned}$$

ดังนั้นวิสาหกิจข้าวกล้องงอกอินทรีย์มีระยะเวลาคืนทุน = 16 ปี 1 เดือน 28 วัน

จากตัวอย่างที่ 5.1 แสดงแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชนข้าวกล้องงอกอินทรีย์ของอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ทำให้เห็นภาพรวมของกิจการว่าเป็นกิจการที่ทำข้าวกล้องงอกอินทรีย์ เพื่อนำจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภค โดยทั่วไปและเป็นการผลิตสินค้าที่สอดคล้องและตรงกับความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบันที่มีความใส่ใจในการดูแลสุขภาพ โดยหันมาบริโภคอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพคือข้าวกล้องงอกอินทรีย์ โดยกิจการได้กำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของการดำเนินกิจการที่มีความชัดเจน กล่าวคือ กิจการมีความมุ่งหวังที่จะเป็นผู้นำด้านการผลิตข้าวกล้องงอกอินทรีย์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐาน และมุ่งที่จะแปรรูปผลผลิตออกมาเป็นผลิตภัณฑ์อย่างอื่น ได้แก่ น้ำข้าวกล้องงอก โดยตั้งเป้าหมายที่จะสร้างยอดขายให้เพิ่มขึ้นอย่างน้อย 10% ในทุกปี ในประเด็นของการวิเคราะห์สถานการณ์ปรากฏว่า จุดแข็งของกิจการที่สำคัญคือ กิจการมีวัตถุดิบที่เป็นของตนเอง โดยทำการปลูกข้าวอินทรีย์เอง หุ่นส่วนแต่ละคนมีความรู้ความสามารถในการปลูกข้าว แต่มีจุดอ่อนคือ มีต้นทุนการผลิตค่อนข้างสูงเพราะต้องมีการดูแลและรักษาสุขภาพโดยไม่มีการปล่อยน้ำเสีย สำหรับโอกาสคือ วัฒนธรรมของคนไทยที่บริโภคข้าวเป็นอาหารหลัก ตลอดจนกระแสสังคมที่กดดันให้ธุรกิจมีความรับผิดชอบต่อสังคมที่จะต้องทำการผลิตสินค้าที่มีความปลอดภัย ในส่วนของอุปสรรคคือ มีคู่แข่งรายใหม่เพิ่มขึ้น ขาดเทคโนโลยีช่วยในการผลิต

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ทั้งภายในและภายนอกกิจการเบื้องต้น จึงเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการได้กำหนดแผนการดำเนินงานไว้เบื้องต้น ซึ่งเปรียบเสมือนเข็มทิศในการที่จะดำเนินงานเพื่อให้กิจการมีความเจริญเติบโตและมีความมั่นคง กล่าวคือ กิจการได้จัดทำแผนการดำเนินงานที่สำคัญได้แก่ แผนการตลาด โดยให้ความสำคัญกับเรื่องของผลิตภัณฑ์ ราคา

ลูกค้าเป้าหมาย และช่องทางการจัดจำหน่าย ในส่วนของแผนบริหารบุคลากรและการจัดองค์กรยึดหลักการมีส่วนร่วม หุ้นส่วนทุกคนมีสิทธิ์ในการแสดงความคิดเห็น การคัดเลือกพนักงานเข้ามาทำงาน ยึดหลักการเลือกสรรตามความรู้และความสามารถ

ในส่วนของแผนการผลิตจะมีการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิต อันประกอบไปด้วย การคำนวณวัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง ค่าใช้จ่ายในการผลิต และค่าเสื่อมราคาของอุปกรณ์เครื่องจักรในการผลิต

ถ้าหากการวิเคราะห์ด้านการเงิน ทางกิจการได้จัดทำการประมาณการกำไรขาดทุนย้อนหลัง 3 ปี ตั้งแต่ปีพ.ศ.2557 , 2558 และ 2559 เพื่อเปรียบเทียบกำไรสุทธิในปีที่ผ่านมาว่ากิจการมีผลกำไรหรือขาดทุนเพิ่มขึ้น เพื่อจะเป็นแนวทางในการบริหารจัดการรายได้และค่าใช้จ่ายให้มีประสิทธิภาพและคุ้มค่า มีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนเพื่อจะได้ทราบถึงจำนวนหน่วยของสินค้าที่จะต้องจำหน่ายว่ามีประมาณเท่าไรจึงจะทำให้กิจการคุ้มทุน และ การคิด กำหนดระยะเวลาคืนทุนที่กิจการจะสามารถคืนทุนได้ภายในเวลาที่ปี ภายหลังจากการลงทุน ข้อมูลดังกล่าวข้างต้นมีความจำเป็นที่กิจการจะต้องทราบเพื่อจะได้ใช้ประกอบการวางแผนการดำเนินงาน เพื่อลดความเสี่ยงให้เหลือน้อยที่สุด แต่หาวิธีการที่จะทำให้กิจการมีความเติบโตต่อไปในอนาคต

ตัวอย่างที่ 5.2 แสดงแผนธุรกิจของวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย ของอำเภอสันกำแพง จังหวัดเชียงใหม่

(1) บทสรุปสำหรับผู้บริหาร

ปัจจุบันประชาชนในประเทศไทยส่วนหนึ่งประสบปัญหาการมีสุขภาพพลานามัยที่ไม่แข็งแรง โดยเฉพาะเป็น โรคความดันและเบาหวาน ซึ่งเกิดได้กับคนทุกเพศทุกวัย โดยเฉพาะผู้สูงอายุ ทำให้ประชาชนต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายในการรักษาโรคเหล่านี้เป็นมูลค่าสูงมาก และขณะเดียวกันยังเป็นอันตรายและทำให้ผู้ป่วยเสียชีวิตไปเป็นจำนวนมาก

แม้ว่าประเทศไทยจะมีความก้าวหน้าด้านการแพทย์ในการรักษาโรครักษาใช้เจ็บต่าง ๆ ได้ แต่ขณะเดียวกันการหันมานิยมใช้พืชผัก สมุนไพร มาใช้เป็นการเป็นยารักษาโรค ก็ได้รับความนิยมนับเป็นจำนวนมาก เพราะประชาชนส่วนใหญ่มีความเชื่อว่าพืชผักสมุนไพรที่นำมาสกัดทำเป็นยาจะก่อให้เกิดผลข้างเคียงที่เป็นอันตรายต่อผู้ป่วยน้อยกว่าการรับประทานยาจากที่สกัดมาจากสารเคมี การนำเอากลยุทธ์ทางการบริหารจัดการมาใช้ในการวิเคราะห์โอกาสทางธุรกิจ จะช่วยทำให้ธุรกิจสามารถได้แนวทางและพัฒนาการดำเนินธุรกิจได้ดีเพิ่มขึ้น

(2) ประวัติของกิจการ

การก่อตั้งกลุ่มธุรกิจชุมชน ส.มรดกไทย เริ่มต้นจากการที่นายอนันต์ มั่นพุ่ม ซึ่งเคยประกอบอาชีพรับเหมาก่อสร้าง ป่วยเป็น โรคความดัน โลหิตสูงและเบาหวาน เนื่องจากความเครียดซึ่งเกิดจากการทำงานหนัก และไม่มีเวลาพักผ่อน จึงพยายามหาวิธีการในการที่จะรักษาโรค โดยได้ทำการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับการรับประทานอาหารประเภทพืช ผัก สมุนไพรที่จะช่วยบรรเทาและรักษาโรคของตนเอง ต่อมานายอนันต์ มั่นพุ่ม ได้เลิกอาชีพการรับเหมาก่อสร้างและอพยพจากจังหวัดพัทลุงมาอยู่ที่ตำบลห้วยทราย อำเภอสันกำแพง ซึ่งเป็นภูมิลำเนาของภรรยาของนายอนันต์ และเมื่อมาอยู่ที่ตำบลห้วยทรายได้ระยะหนึ่งนายอนันต์เกิดความคิดที่จะใช้พื้นที่ดินของภรรยาเพาะปลูกพืชผัก สมุนไพร เพื่อจะใช้บริโภค และขณะเดียวกันจากการที่นายอนันต์ได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในเครือข่ายอาสาสมัครอนามัยและสาธารณสุข ประจำหมู่บ้านมีโอกาสได้เข้ารับการอบรมจากหน่วยงานต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก จึงเกิดแนวคิดที่จะนำเอาพืชผัก สมุนไพรมาแปรรูปเพื่อใช้ในการบำบัดรักษาโรคที่ตนเองเป็น และคนในหมู่บ้านต่อมาได้เข้ารับการอบรมการแปรรูปสมุนไพรจากพืชผักที่มหาวิทยาลัยเชียงใหม่มาให้ความรู้ จึงได้ทดลองทำในบ้านของตนเอง และได้มีการรวมกลุ่มกันตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย นำเอาหนุ้าหวานมาทำการแปรรูปเป็นสมุนไพรรักษาโรคเรื้อรัง ความดัน โดยที่สมาชิกในกลุ่มจำนวน 11 คน

(3) การวิเคราะห์สถานการณ์

การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน วิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย จัดตั้งขึ้นโดยมีผู้ร่วมหุ้นทั้งหมด 10 คน สามารถวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรได้ดังต่อไปนี้ จุดแข็งและโอกาสได้แก่ กลุ่มมีการแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของสมาชิกที่มีความชัดเจน ผู้นำมีความมุ่งมั่นและตั้งใจในการทำงาน แต่จุดอ่อนที่สำคัญคือ สมาชิกบางส่วนไม่ตั้งใจในการทำงาน และขาดความขวนขวายในการหาความรู้ การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยโอกาสได้แก่ 1) ชุมชนมีการปลูกพืชผัก สมุนไพรที่มีความหลากหลาย 2) คนหันมาให้ความสนใจในการบริโภคพืชผักสมุนไพรเพิ่มขึ้น ส่วนอุปสรรคที่สำคัญ คือ มีต้นทุนการผลิตค่อนข้างสูง เพราะจะต้องนำเอาพืช ผัก สมุนไพร มาสกัดและทำการแปรรูป

(4) วิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของธุรกิจ

(4.1) วิสัยทัศน์ กิจการจะพัฒนาคุณภาพของสมุนไพรแปรรูปให้ได้มาตรฐาน ตลอดแปรรูปหนุ้าหวานออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

(4.2) วัตถุประสงค์ของธุรกิจ ได้แก่ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รักสุขภาพ และเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพแก่ผู้บริโภค

(4.3) เป้าหมายของธุรกิจ ได้แก่ ต้องการสร้างยอดขายเพิ่มขึ้นอย่างน้อย 15% ในทุกๆปี

(5) แผนการตลาด

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ คนที่รักสุขภาพ โดยเฉพาะผู้สูงอายุ อาศัยอยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ และใกล้เคียง

ช่องทางการจัดจำหน่าย กิจกรรมทำการจำหน่ายสินค้าทั้งทางตรงและผ่านคนกลาง โดยผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าที่ทำการของกลุ่มหรือผ่านคนกลาง

ราคา กิจกรรมมีการกำหนดราคาโดยคิดจากอัตราร้อยละของกำไรจากต้นทุนของสินค้า ดังนั้นราคาขาย = ต้นทุน + กำไร (โดยทำการบวกกำไรร้อยละ 10 จากราคาต้นทุน)

(6) แผนการผลิต

(6.1) คุณภาพ วิสาหกิจชุมชน สมรคกไทย ทำการผลิตยาสมุนไพรจากหญ้าหวาน มีคุณค่าโภชนาการสูง ปลอดภัยต่อผู้ผลิตผู้บริโภค สิ่งแวดล้อม

(6.2) การวิเคราะห์ต้นทุนการผลิต

1) วัตถุดิบทางตรง หญ้าหวาน กิโลกรัมละ 32 บาท โดยหญ้าหวาน 100 กิโลกรัม ได้ยาสมุนไพร 90 กิโลกรัม

ดังนั้นต้นทุนวัตถุดิบทางตรงสำหรับการผลิตยาสมุนไพร 54 กิโลกรัม = $100 \times 32 = 3,200$ บาท

ดังนั้นต้นทุนวัตถุดิบต่อหน่วยของการผลิตยาสมุนไพร 36 กิโลกรัม = $56 \times 32 = 1,792$

ต้นทุนต่อหน่วยของการผลิตยาสมุนไพร 54 กิโลกรัม = $\frac{3200}{90} = 35.55$ บาท

90

2) ค่าแรงงานทางตรง ใน 1 วัน ผลิตยาสมุนไพร ได้ 90 กิโลกรัม = 240 บาท $90 = 2.66$ บาท/กิโลกรัม

ต้นทุนแรงงานทางตรง = 2.66 บาท / กิโลกรัม

3) ค่าใช้จ่ายในการผลิต

3.1 ค่าสกัดชาสมุนไพรจากหญ้าหวาน ครั้งละ 1500 บาท/ครั้ง ใน 1 ครั้งจะผลิตได้ 90 กิโลกรัม ต้นทุนค่าสกัดชาสมุนไพรจากหญ้าหวานในการผลิต 1 ครั้ง เท่ากับ 16.66 บาท/กิโลกรัม

3.2 ค่าบรรจุของชาต้นทุนของละ 0.30 บาท

3.3 ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรอุปกรณ์การผลิต โดยวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทยมีเครื่องจักรอุปกรณ์ในการผลิตจำนวน 2 เครื่อง ได้แก่ เครื่องคัดแยกเศษ ราคาทุน 20,000 บาท อายุใช้งาน 15 ปี และเครื่องอบ ราคาทุน 500,000 บาท อายุใช้งาน 20 ปี

ค่าเสื่อมราคาเครื่องคัดแยก = $\frac{20,000}{15} = 1,333.33$ บาท/ปี

ค่าเสื่อมราคาเครื่องอบ = $\frac{500,000}{20} = 25,000$ บาท/ปี

ค่าเสื่อมราคาเครื่องจักรอุปกรณ์ต่อเดือน = $\frac{1,333 + 25,000}{12}$

= 3,416.33 บาท

เพราะฉะนั้น ชาสมุนไพรจากหญ้าหวาน 90 กิโลกรัม มีต้นทุนการผลิตต่อเดือน = $\frac{3,416.33}{90} = 37.95$ บาท

(7) การวิเคราะห์ด้านการเงิน

(7.1) การประมาณการงบกำไรขาดทุน

ตารางที่ 5.3 งบประมาณกำไรขาดทุนของวิสาหกิจชุมชน ส.มรดกไทย ประจำปีสิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 , 2558 , 2559

| รายละเอียด | ปี 2557 | ปี 2558 | ปี 2559 |
|---------------------|---------|---------|---------|
| หน่วยขาย | 1,540 | 2,100 | 2,900 |
| ค่าขาย | 200 | 200 | 200 |
| รวม | 308,000 | 420,000 | 580,000 |
| หัก ต้นทุนสินค้าขาย | 198,500 | 264,000 | 310,000 |
| กำไรส่วนเกิน | 109,500 | 156,000 | 270,000 |
| ต้นทุนคงที่ | 42,000 | 42,000 | 42,000 |
| กำไรสุทธิ | 67,500 | 114,000 | 228,000 |

(7.2) จุดคุ้มทุน

ปี 2557 จุดคุ้มทุนต่อหน่วย = $\frac{42,000}{71.10}$

71.10

= 590.71 หน่วย

ดังนั้นธุรกิจควรขายสินค้า 590.71 หน่วย จึงจะคุ้มทุน

ปี 2558 จุดคุ้มทุนต่อหน่วย = $\frac{42,000}{74.28}$

74.28

= 565.42 หน่วย

ดังนั้นธุรกิจควรขายสินค้า 565.42 หน่วย จึงจะคุ้มทุน

ปี 2559 จุดคุ้มทุนต่อหน่วย = $\frac{42,000}{2,900}$

2,900

= 93.10 หน่วย

ดังนั้นธุรกิจควรขายสินค้า 93.10 หน่วยจึงจะคุ้มทุน