

## บทที่ 5

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจทำนํ้ามันมะพร้าว ในจังหวัดสมุทรสงคราม เป็นการสรุปผลการศึกษา ในด้านข้อมูลทั่วไปของกิจการ และการดำเนินงานของธุรกิจ ในด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงิน รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค ซึ่งขอบเขตประชากรที่ศึกษา คือ เจ้าของกิจการผลิตนํ้ามันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม ซึ่งมีทั้งหมด 4 กิจการ ผลของการศึกษาวิจัยสรุปตามหัวข้อสรุปผลอภิปรายผล ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะดังนี้

#### สรุปผลการศึกษา

##### 1. ลักษณะการดำเนินงานทั่วไปของธุรกิจการผลิตนํ้ามันมะพร้าว

ธุรกิจการผลิตนํ้ามันมะพร้าวเป็นอุตสาหกรรมที่รองรับพืชผลทางการเกษตรใช้มะพร้าวตากแห้งเป็นวัตถุดิบ ผ่านกระบวนการผลิตด้วยเครื่องจักรหลายชนิดตามขั้นตอนการผลิต ได้แก่ เตอบมะพร้าว, เครื่องบดหรือโม่, เครื่องหีบนํ้ามันและเครื่องกรองนํ้ามัน เพื่อให้ได้นํ้ามันมะพร้าวดิบที่สะอาด บรรจุถังพักเพื่อรอการจำหน่ายให้แก่โรงงานอุตสาหกรรมที่ใช้นํ้ามันมะพร้าวดิบเป็นวัตถุดิบ จัดส่งโดยรถบรรทุกนํ้ามัน ช่องทางการจำหน่าย จะขายผ่านตัวแทนที่รับซื้อ โดยมีการตกลงราคาซื้อขายกันล่วงหน้า นํ้ามันมะพร้าวสามารถนำไปผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ได้หลายชนิด เช่น นํ้ามันพืช เนยเทียม นมผง สบู่ เครื่องสำอาง แชมพู ผงซักฟอก และนํ้ามันไปโอดีเซล ปัจจุบันนํ้ามันมะพร้าวบริสุทธิ์กำลังเป็นที่นิยมทั้งในประเทศและต่างประเทศ

##### 2. ลักษณะการดำเนินงานธุรกิจการผลิตนํ้ามันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม

###### 2.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการเป็นเพศชายจำนวน 2 คน เพศหญิง 1 คน จบการศึกษาระดับปริญญาตรี

###### 2.2 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินธุรกิจเป็นรูปบริษัท เจ้าของคนเดียวส่วนใหญ่เปิดดำเนินงานมาเป็นเวลา 10 ปีขึ้นไป ทุนจดทะเบียนของกิจการขนาดเล็ก 1 ล้านขึ้นไป กิจการที่ 1-3 เป็นกิจการกลุ่มเครือญาติและเจ้าของกิจการ มีการบริหารงานแบบครอบครัว กิจการที่ 4 เป็นบริษัทผลิตอาหารสัตว์ มาเทคโอเวอร์กิจการต่อจากเจ้าของกิจการเดิมเข้าเป็นชาวต่างชาติ เป็น

บริษัทผลิตอาหารสัตว์ มาเทคโนโลยีการต่อจากเจ้าของกิจการเดิมเข้าเป็นชาวต่างชาติ เป็นโรงงานขนาดเล็ก มีคนงานของกิจการ 20 คน กิจการ 1 และ 2 เป็นกิจการขนาดกลางมีคนงานที่ระดับ 30-60 คน กิจการที่ 2 และ 3 เป็นเจ้าของเดียวกัน ผู้ประกอบการเริ่มดำเนินการจากการทำธุรกิจด้านอื่นมาก่อน

### 2.3 ข้อมูลด้านการดำเนินธุรกิจ

#### ด้านการจัดการ

ผลการศึกษาด้านการวางแผน การดำเนินธุรกิจของกิจการในระยะเริ่มต้น จะเป็นรุ่นบิดาเริ่มทำธุรกิจไว้ และต่อมาบุตรจะเป็นผู้สืบทอดกิจการ กิจการส่วนใหญ่จะเป็นการวางแผนระยะสั้น กำหนดแผนการขายการผลิตให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง จะวางแผนในด้านการผลิต ปัจจัยที่ผู้ประกอบการคำนึงถึงมากที่สุดในการวางแผนปริมาณผลผลิตของวัตถุดิบและความพร้อมทางการเงิน

ผลการศึกษาด้านการจัดองค์การ ลักษณะโครงสร้างตามหน้าที่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่แบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน ผู้ประกอบการธุรกิจ จะมีการบังคับบัญชา เป็นแบบเจ้าของกิจการกับลูกจ้าง การตัดสินใจส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับเจ้าของกิจการ การจัดคนเข้าทำงานควรคัดเลือกคนเข้าทำงานพิจารณาจากผู้มีประสบการณ์ และคนท้องถิ่น คุณสมบัติที่ใช้เลือกคือ ความซื่อสัตย์ คนงานส่วนใหญ่ จะอยู่กับบริษัทมาตั้งแต่เริ่มกิจการ ค่าจ้างหรือค่าตอบแทน จะพิจารณาตามข้อกำหนด กฎหมายแรงงานค่าแรงขั้นต่ำ ส่วนใหญ่จะจ่ายค่าจ้างเป็นรายวัน และค่าตอบแทนขึ้นอยู่กับอายุงานและความสามารถบวกกับประสบการณ์ในการทำงาน และมีบางส่วนที่จ้างเหมาในการขนถ่ายวัตถุดิบในการผลิต ซึ่งจ้างเป็นครั้งคราว ผลตอบแทนที่นอกเหนือจากค่าจ้างจะอยู่ในรูปของค่าล่วงเวลา ค่าประกันสังคม ประกันอุบัติเหตุ วัสดุสวัสดิการ เครื่องแบบพนักงาน พุนการศึกษาบุตร

ด้านการนำหรือสั่งการ ผู้ประกอบการทั้งหมดมีการสื่อสารสั่งการแบบบน-ล่าง มอบหมายงานโดยเจ้าของกิจการ (Top-Down) มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำ

ด้านการควบคุม และการประเมินผลงาน ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการเป็นผู้ดำเนินการเอง โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบผลงานกับแผนงานที่วางไว้

#### การจัดการด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนด้านการผลิตจะเป็นการวางแผนในระยะสั้น ขึ้นอยู่กับปริมาณของวัตถุดิบที่จะซื้อได้และโรงงานที่รับซื้อน้ำมันดิบ กิจการมีกำลังการผลิตในปัจจุบันมากกว่าปริมาณวัตถุดิบ กรรมวิธีการผลิตจะใช้เครื่องจักร

### การจัดการด้านการตลาด

ผลการศึกษาพบว่า ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายคือน้ำมันมะพร้าวในรูปแบบน้ำมันดิบ ต้องนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อส่งต่อผู้บริโภคต่อไป ตลาดน้ำมันดิบจะเป็นกลุ่มเดียวกัน ซึ่งผู้ซื้อจะเป็นผู้กำหนดราคาน้ำมันดิบ และกิจการแต่ละกิจการจะเป็นผู้กำหนดราคาซื้อวัตถุดิบ ในการผลิตน้ำมันมะพร้าวอีกช่วงหนึ่ง ซึ่งราคาวัตถุดิบจะเท่ากันหรือใกล้เคียงกัน ช่องทางการจัดจำหน่ายจะส่งตรงกับบริษัทหรือจำหน่ายน้ำมันดิบโดยตรงหรือผ่านตัวแทน การส่งเสริมการตลาดไม่มีเนื่องจากเป็นผลผลิตซึ่งไม่ถึงผู้บริโภคโดยตรง ต้องผ่านการพัฒนาผลิตภัณฑ์อีกทอดหนึ่ง

การจัดหาวัตถุดิบ กิจการจะรับซื้อวัตถุดิบจากผู้ส่งวัตถุดิบขาประจำ โดยกิจการจะรับซื้อวัตถุดิบภายในท้องถิ่นในจังหวัดสมุทรสงครามเป็นเงินสด และจะรับซื้อวัตถุดิบจากทางภาคใต้และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ เป็นเครดิต 7 วัน ส่วนการจำหน่ายน้ำมันดิบ บริษัทที่รับซื้อจะเป็นผู้กำหนดราคา (ผู้ขายกำหนดราคาเองไม่ได้) และจะให้เครดิตอยู่ในช่วง 7, 15 และ 30 วัน

### การจัดการด้านการเงิน

ผู้ประกอบการธุรกิจน้ำมันมะพร้าวมีการจัดทำสมุดบัญชีและงบการเงิน 2 กิจการ การดำเนินธุรกิจน้ำมันมะพร้าว ใช้เงินทุนหมุนเวียนในรูปแบบเงินสด สำหรับรับซื้อผลผลิต ซึ่งเป็นวัตถุดิบจากผู้ขายซึ่งเป็นคนท้องถิ่น แหล่งที่มาของเงินทุนมาจากทุนส่วนตัว เงินส่วนหนึ่งมาจากเงินกู้ยืมในรูปแบบการบัญชีเบิกเงินเกินบัญชี (O/D) การหมุนเวียนบัญชีผ่านธนาคารมากกว่า 1.0 ล้านต่อเดือน กิจการมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาเครื่องจักรประมาณ 3-5 แสน/ปี มีกำไรก่อนหักภาษีมาใน 10%

## 3. ปัญหาและอุปสรรคด้านการดำเนินงาน

### ด้านการจัดการ

ผลการศึกษาพบว่า ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในบางช่วง และแรงงานที่มีความชำนาญมีความรู้เรื่องเครื่องจักรควบคุมการผลิตให้ได้น้ำมันที่มีคุณภาพสูง และกิจการขาดการวางแผนงาน ใช้การตัดสินใจเฉพาะหน้าของเจ้าของกิจการเป็นเกณฑ์ เจ้าของกิจการบริหารงานแบบครอบครัวดูแลบริหารกิจการทุกด้าน ทำให้การควบคุมไม่ทั่วถึง

### การจัดการด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า เนื่องจากกิจการดำเนินธุรกิจน้ำมันมานาน เครื่องจักรเก่า ขบวนการผลิตไม่ทันสมัย การชำรุดของเครื่องจักรทำให้ต้องมีค่าซ่อมบำรุงสูง วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตจะขาดแคลนในบางช่วง ทำให้เครื่องจักรทำงานได้ไม่เต็มกำลังการผลิต คุณภาพของวัตถุดิบมะพร้าวตากแห้งไม่ได้คุณภาพ เป็นเชื้อรามากบางครั้งนำเสีย ส่งผลให้การผลิตน้ำมันมะพร้าวมีคุณภาพต่ำ ตัวแปรที่สำคัญในการผลิตคือผลผลิตของวัตถุดิบจะออกมากในช่วงครึ่งปีแรก(เดือน พฤษภาคม -

สิงหาคม) และจะให้ผลผลิตน้อยในช่วงครึ่งปีหลัง ( ธันวาคม – มกราคม ) ทำให้ต้องมีการกักตุนสินค้า

#### การจัดการด้านการตลาด

ผลการศึกษาพบว่า การกำหนดราคาขึ้นอยู่กับบริษัทซื้อน้ำมัน โดยผ่านตัวแทนรับซื้อ ซึ่งถ้าช่วงที่น้ำมันผลิตได้มาก ๆ จะทำให้ราคาตกต่ำ และชะลอการรับซื้อในบางช่วงทำให้บางครั้งต้องขายในราคาที่ต่ำ คุณภาพของน้ำมันดิบ ผลิตไม่ได้มาตรฐานก็จะถูกกดราคาจากผู้รับซื้อ

#### การจัดการด้านการเงิน

ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินธุรกิจน้ำมันมะพร้าว ต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนในการรับซื้อมะพร้าวแห้งจากชาวสวน และพ่อค้าคนกลาง ในท้องถิ่นโดยใช้ในรูปเงินสด และในส่วนพ่อค้าคนกลางทางใต้ หรือประจวบ จะให้เครดิต 7 วัน ในส่วนของการกู้ยืมจะเป็นลักษณะเงิน O/D มีระยะเวลาการชำระหนี้เร็ว และต้องให้เครดิตแก่ผู้รับซื้อ 7-30 วัน ทำให้บางครั้งขาดสภาพคล่องทางการเงิน

#### อภิปรายผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง การดำเนินธุรกิจน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม ได้ทำการศึกษาทั้งหมด 4 ด้านคือ

1. ด้านการจัดการ
2. การจัดการด้านการผลิต
3. การจัดการด้านการตลาด
4. การจัดการด้านการเงิน

โดยได้ผลการศึกษาดังนี้

1. ด้านการจัดการ จากการศึกษาโดยใช้กระบวนการบริหารจัดการ (Management Process) ซึ่งประกอบด้วยหน้าที่ที่สัมพันธ์กัน 4 ประการ คือ การวางแผน(Planing) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) การควบคุม (Controlling) โดย ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ 2545 พบว่า

1.1 ด้านการวางแผน (Planning) เป็นขั้นตอนในการกำหนดวัตถุประสงค์ และพิจารณาถึงวิธีการที่ควรปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ผู้ดำเนินธุรกิจน้ำมันมะพร้าวส่วนใหญ่มีการวางแผนในระยะสั้น โดยใช้ประสบการณ์และข้อมูลสภาพแวดล้อมต่างๆ มาวิเคราะห์เพียงเล็กน้อย อาศัยการดำเนินงานในอดีต เป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผนการดำเนินธุรกิจ

ปัจจุบัน และคาดว่าจะประสบความสำเร็จในอนาคตว่า กิจกรรมส่วนใหญ่เป็นดำเนินการเป็นระยะเวลา 10-25 ปี ผู้ดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมักเป็นรุ่นลูกที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ยุคเริ่มต้น และประสบการณ์และแนวทางการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมาเป็นสูตรสำเร็จที่กิจการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต

1.2 ด้านการจัดองค์การ (Organizing) เป็นขั้นตอนในการจัดบุคคลและทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายในการทำงานนั้น (Sehermerthom 1999 : G7) จากการสำรวจผู้ดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่จะบริหารแบบธุรกิจครอบครัว เจ้าของคนเดียว เป็นธุรกิจขนาดกลางและเล็ก ผู้บริหารแต่ละหน้าที่จะเป็นบุคคลในครอบครัว และจะมีการประชุมปรึกษาหารือแบบไม่เป็นทางการ มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามความถนัด และความเหมาะสมในแต่ละด้าน ผู้บริหารที่เป็นผู้หญิง ส่วนใหญ่จะควบคุมด้านการเงินบัญชี และการตลาดส่วนผู้บริหารชายจะควบคุมด้านการผลิต การจัดองค์การเป็นการจัดแบบง่าย ๆ มี 3 ระดับ คือ เจ้าของกิจการ พนักงาน และกรรมกร โดยใช้การแบ่งงานตามหน้าที่เป็นหลัก การจัดคนเข้าทำงาน บุคลากรผู้ประกอบการจะมีทั้งบุคคลในครอบครัวและบุคคลภายนอก การคัดเลือกและบรรจุคนเข้าทำงานจะพิจารณาจากประสบการณ์ในการทำงานเป็นหลัก ซึ่งเจ้าของกิจการจะเป็นผู้คัดเลือกเอง และรักษาประสิทธิภาพของพนักงานในตำแหน่งต่างๆ ในองค์กร ฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

1.3 การนำ (Leading) เป็นขั้นตอนในการกระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นและชักนำความพยายามของพนักงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (Sehermerthom 1999 : G5) การติดต่อสื่อสาร หรือการสั่งการจะเป็นแบบ บน-ล่าง (Top-Down) ทั้งหมด การจูงใจพนักงานใช้การจ่ายผลตอบแทนเป็นค่าจ้างเงินเดือน และสวัสดิการของพนักงานในรูปแบบพนักงาน ที่พักอาศัย ค่าล่วงเวลา และบางแห่งให้ทุนการศึกษาแก่บุตรพนักงาน ประกันสังคม และให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน รวมถึงเงินโบนัสพิเศษ

1.4 การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามผลการทำงานและแก้ไขปรับปรุงสิ่งที่จำเป็น หรือเป็นขั้นตอนของการวัดผลการทำงานและดำเนินการแก้ไขเพื่อให้บรรลุผลที่ต้องการ ผู้ดำเนินธุรกิจน้ำมันมะพร้าวส่วนใหญ่ กิจการไม่มีการวางระบบการควบคุมการทำงานที่ชัดเจน ใช้การรายงานผลจากลูกจ้าง หรือเป็นการสอบถามของเจ้าของกิจการจากลูกจ้างเอง วิธีการควบคุมการดำเนินงานจะใช้วิธีการตรวจสอบความสำเร็จของงาน มีการควบคุมตรวจสอบในช่วงปฏิบัติงานเท่านั้น

## 2. การจัดการด้านการผลิต

ศึกษาโดยใช้ทฤษฎีการผลิต จากการพิจารณาศึกษากิจกรรมทางการผลิตที่จำเป็นและมีผลต่อการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพปัจจัยที่นำมาศึกษาได้แก่ วัตถุดิบการผลิต การควบคุมการผลิต และคุณภาพการผลิต (Ragd, Louis J.1968) ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการผลิตเป็นการวางแผนระยะสั้น ผลิตตามวัตถุดิบที่สามารถจัดซื้อได้ เนื่องจากปัจจุบันวัตถุดิบมีน้อยไม่เพียงพอกับกำลังการผลิตของเครื่องจักรที่มีของแต่ละกิจการ ปัจจัยสำคัญในการจัดการและการผลิตผู้บริหารต้องให้ความสำคัญหลายกิจการมีต้นทุนค่าวัตถุดิบและการจัดหาบริการอื่นเช่นค่าขนส่ง รวมกันให้อัตราที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย ทำให้ต้นทุนการดำเนินงานสูง กิจการต้องจัดระบบการบริหารวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถควบคุมต้นทุน ทั้งทางตรงและทางอ้อมในการดำเนินงานได้

การควบคุมการผลิต กิจการมีการตรวจสอบ และควบคุมการผลิตในช่วงปฏิบัติงาน มีหัวหน้าช่างเครื่องคอยตรวจเช็คเครื่องจักรให้ใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทุกขั้นตอนการผลิตตามปริมาณวัตถุดิบที่มีอยู่

คุณภาพการผลิต การผลิตน้ำมันมะพร้าวจะเป็นการผลิตน้ำมันดิบ คุณภาพเกรดพรีเมียม (เกรด A) เป็นน้ำมันที่มีคุณภาพที่ดีที่สุด มีค่าความเป็นกรดต่ำสุด (pH ไม่เกิน 3.5) คุณภาพของน้ำมันจะขึ้นอยู่กับคุณภาพของวัตถุดิบ ที่ใช้ผลิต ถ้าเป็นเนื้อมะพร้าวตากแห้งไม่มีเชื้อรา จะสามารถผลิตน้ำมันที่มีคุณภาพ แต่ถ้าเป็นผิวมะพร้าวหรือกากมะพร้าวแห้ง รวมทั้งเนื้อมะพร้าวที่ไม่มีคุณภาพ จะทำให้ผลิตน้ำมันมะพร้าวเกรด B คุณภาพต่ำ ค่ากรดสูง สีของน้ำมันจะขุ่น ไม่ใสเหมือนเกรด A ปัจจุบันเนื้อมะพร้าวตากแห้งในท้องถิ่นจะมีน้อยลง เนื่องจากผลผลิตมะพร้าวเกษตรกรนำมาปอกเป็นมะพร้าวขาวส่งโรงงานกะทิสดซึ่งได้ราคาดีกว่า

## 3. การจัดการด้านการตลาด

ทำการศึกษาโดยใช้ทฤษฎีการตลาดของ Phillip Kotler ได้แก่นแนวคิด ส่วนผสมทางการตลาด 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญในด้านราคา มากที่สุด โดยได้นำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกถึงส่วนประสมในแต่ละด้าน

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) เนื้อมะพร้าวตากแห้ง ผิวมะพร้าวตากแห้ง และกากมะพร้าวแห้ง นำมาแปรรูปเป็นน้ำมันมะพร้าวในรูปน้ำมันดิบ วัตถุดิบแต่ละประเภทจะให้ปริมาณและคุณภาพของน้ำมันดิบที่แตกต่างกัน เนื้อมะพร้าวตากแห้งจะเป็นวัตถุดิบที่ให้ปริมาณน้ำมันดิบที่เกรดดีกว่าวัตถุดิบที่เป็นผิวและกากมะพร้าวแห้ง ดังนั้นกิจการต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพ

และเพิ่มอัตราการผลิตให้เต็มประสิทธิภาพ ผลผลิตก็น้ำมันดิบ เป็นวัตถุดิบสามารถนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย เช่น น้ำมันพืช เครื่องสำอาง เป็นต้น

ด้านราคา (Price) ซึ่งเป็นต้นทุนทั้งหมดที่ลูกค้าต้องจ่ายในการแลกเปลี่ยนสินค้า การกำหนดราคาของแต่ละกิจการจะมีต้นทุนที่ใกล้เคียงกัน การกำหนดราคาวัตถุดิบที่เป็นผลผลิตมะพร้าวตากแห้ง อาศัยราคาของผลผลิตน้ำมันมะพร้าวที่เป็นน้ำมันดิบจากบริษัทรับซื้อ เป็นราคากลางของตลาด ซึ่งมีการขึ้นหรือลงตามภาวะตลาด ทุกกิจการจะมีราคาในการรับซื้อวัตถุดิบ และราคาขายผลผลิตที่เป็นน้ำมันมะพร้าว ในราคาที่เท่ากันหรือใกล้เคียงกัน การสร้างยอดขายของแต่ละกิจการมีการพิจารณาลักษณะของการแข่งขันในตลาดเป้าหมาย และลูกค้าต่อราคาที่แตกต่างกัน

ลูกค้ารายใหญ่จะได้ข้อเสนอที่ดีกว่า มีเครดิตที่ยาวกว่า มีเงื่อนไขในการซื้อขายที่แตกต่าง การซื้อแบบเงินเชื่อส่งผลให้ผู้ประกอบการประสบปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นกระบวนการที่ทำให้สินค้าไปสู่ตลาด กิจการน้ำมันมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม ส่วนใหญ่จะขายผ่านคนกลางหรือตัวแทนจัดจำหน่าย ปัจจุบัน ผู้ดำเนินธุรกิจเริ่มให้ความสำคัญในการเพิ่มยอดขาย

ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ผู้ประกอบการทั้งหมดไม่ได้มีการส่งเสริมการตลาด เนื่องจากผลิตภัณฑ์น้ำมันมะพร้าวเป็นน้ำมันดิบ ต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อแปรรูปเป็นสินค้าสู่ผู้บริโภคอีกครั้งหนึ่ง การซื้อขายจะขายส่ง โรงงานโดยตรงหรือผ่านตัวแทนอีกทอดหนึ่ง

#### 4. การจัดการด้านการเงิน

จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการทำบัญชีอย่างง่าย ๆ ข้อมูลไม่สามารถนำไปวิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนงานในอนาคตได้ กิจการมีการลงทุนในส่วนของทรัพย์สินที่เป็นเครื่องจักรและวัตถุดิบที่ใช้ผลิตน้ำมันมะพร้าว แหล่งเงินทุนได้จากเงินส่วนตัวของเจ้าของ และการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ผลการศึกษาสอดคล้องกับทฤษฎีการเงินขบวนการที่ใช้ควบคุมดูแลใช้ทรัพย์สินต่าง ๆ ของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด และความจำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละอย่างเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ (เพชร ชุมทรัพย์, 2544)

#### แหล่งที่มาของเงินทุน (Sources of Total asset)

สินทรัพย์ = หนี้สิน + ทุน

สินทรัพย์ได้แก่ เงินสด หลักทรัพย์ระยะสั้น ลูกหนี้การค้า ตัวเงินรับ สินค้าคงเหลือ

หนี้สินได้แก่ หนี้สินระยะสั้น หนี้สินระยะยาว ตลอดจนค่าใช้จ่ายต่างๆ

ส่วนของผู้ถือหุ้น ได้แก่ การลงทุนของผู้ถือหุ้น และกำไรสะสมของผู้ถือหุ้น

#### แหล่งที่ใช้ไปของเงินทุน (Source of The use of asset)

การใช้ไปของเงินทุนในกิจการ ส่วนของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น

การดำเนินงานธุรกิจน้ำมันมะพร้าว ในจังหวัดสมุทรสงคราม แหล่งที่ใช้ไปของเงินจะเป็นการลงทุนในส่วนของทรัพย์สินถาวร คือ ที่ดิน อาคาร เครื่องจักร ในส่วนของทรัพย์สินหมุนเวียน และสินค้าคงคลัง จะเป็นน้ำมันดิบที่ผลิตแล้ว เก็บอยู่ในแท็งก์ หรือถังน้ำมัน เพื่อรอการจำหน่าย และในส่วนของวัตถุดิบที่ Stock ไว้ เนื่องจากมะพร้าวเป็นสินค้าเกษตร จะมีมากน้อยเป็นไปตามฤดูกาล ผู้ประกอบการต้องมีการวางแผนในการสต็อกวัตถุดิบในส่วนนี้เพื่อให้สามารถทำการผลิตได้อย่างต่อเนื่อง

ในส่วนของหนี้สินผู้ประกอบการต้องใช้เงินทุนโดยกู้จากสถาบันการเงินเป็นหลัก เพราะสินค้าที่จำหน่ายต้องให้เครดิตกับผู้ซื้อเป็นช่วงระยะเวลา 7 วัน, 15 วัน หรือ 30 วัน แต่การซื้อวัตถุดิบจากชาวสวนในเขตจังหวัดสมุทรสงครามจะซื้อในรูปแบบเงินสด แต่สำหรับการซื้อวัตถุดิบจากผู้ขายในจังหวัดทางภาคใต้ จะได้เครดิตเป็นระยะเวลา 7 วัน และผู้ประกอบการยังต้องมีเงินทุนสำรองในการหมุนเวียนสินค้าวัตถุดิบเพื่อทำการผลิตในช่วงที่วัตถุดิบขาดแคลนอีก ดังนั้น หนี้สินหมุนเวียนของผู้ดำเนินการผลิตน้ำมันมะพร้าวจึงมีสัดส่วนที่สูง และส่วนของทุนจะเป็นที่ดินและอาคาร สิ่งปลูกสร้าง จะเป็นหลักทรัพย์ในการใช้ค้ำประกันวงเงินกู้ยืมจากสถาบันการเงินเพื่อมาใช้หมุนเวียนในกิจการ

ผลการดำเนินงานของบริษัท (The Financial Operation) ธุรกิจจะมีผลกำไรในการดำเนินงาน แต่จะลงทุนไปในส่วนของสินทรัพย์เพื่อขยายกิจการเพิ่มขึ้น แต่กิจการจะทำบัญชีนำส่งสรรพากรจังหวัด แสดงยอดขาดทุนเป็นส่วนใหญ่ จึงไม่มีภาษีเงินได้ ที่ต้องนำส่งสรรพากร

#### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทางการศึกษาครั้งนี้ ในส่วนของผู้ดำเนินธุรกิจน้ำมันมะพร้าว

1. ผู้ดำเนินธุรกิจควรมีการร่วมมือกันในการจัดการเกี่ยวกับวัตถุดิบ มีการร่วมมือในด้านราคา มีการประกันราคารับซื้อวัตถุดิบที่เป็นเนื้อมะพร้าวตากแห้ง ผิวมะพร้าว และกากมะพร้าว จากชาวสวนในราคาเดียวกับมาตรฐานเดียวกันในการรับซื้อรวมถึงคุณภาพของวัตถุดิบด้วย ซึ่งชาวสวนที่นำมาขายจะจัดทำให้ตามมาตรฐานที่กิจการกำหนด โดยมีความพึงพอใจ ถือเป็น การดำเนินธุรกิจร่วมกันระหว่างชาวสวนและกิจการมี Supply Chan ที่ดีต่อกัน
2. ผู้ดำเนินธุรกิจควรมีการพัฒนาคุณภาพของน้ำมันดิบ มีการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย เป็นการลดต้นทุนในด้านแรงงาน และยังสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อผู้บริโภคโดยตรงได้ เช่น การผลิตน้ำมันไบโอดีเซล หรือผลิตภัณฑ์จากน้ำมันมะพร้าวเป็นเครื่องสำอางสินค้า OTOP ซึ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ครบวงจรได้อีกทางหนึ่งด้วย



3. ในด้านการจัดองค์กร ควรจะเปลี่ยนแปลงให้พร้อมต่อการแข่งขัน โดยเป็นองค์กรเล็กและยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลงปริมาณการผลิต
4. ควรใช้ข้อมูลในอดีตมาวิเคราะห์เพื่อเป็นประโยชน์ในการคาดการณ์ การรับซื้อวัตถุดิบ รวมไปถึงการเตรียมแรงงานให้เหมาะสม
5. สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ โดยอาจมีการทำสัญญาซื้อขายล่วงหน้า เพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องราคา และปริมาณวัตถุดิบในอนาคต ทั้งยังช่วยให้ควบคุมต้นทุนได้ในอนาคต และสามารถวางแผนการเงินและแรงงานในอนาคตได้อีกด้วย
6. สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับสถาบันการเงิน เพื่อประโยชน์ในการวางแผนเรื่องเงินทุนหมุนเวียนในช่วงที่ต้องการเงินเงินทุนหมุนเวียนสูง เช่นช่วงที่ต้องการซื้อวัตถุดิบ เพื่อลดความเสี่ยงโอกาสในการผลิต พร้อมทั้งวางแผนทางการเงินในระยะยาวเมื่อต้องการขยายกิจการ
7. การจัดหาแหล่งวัตถุดิบจากจังหวัดใกล้เคียง เป็นทางหนึ่งที่จะสามารถแก้ปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบและยังช่วยให้การผลิตเป็นไปอย่างราบรื่น ต่อเนื่องอย่างคงที่