

Working Capital Management Practices in the Retail Business of Fertilizer and Agricultural Chemicals in Chachoengsao Province

Nunthawan Piyasathianrat^{1*} Kuntornrat Davivongs² and Kulapa Kuldilok²

¹ Master degree Student, Agribusiness, Faculty of Economics, Kasetsart University, Thailand

² Department of Agricultural and Resource Economics, Faculty of Economics, Kasetsart University, Thailand

* Corresponding author. E-mail: nunthawan.p@ku.th

ABSTRACT

This study examines the working capital management process and the financial problems faced by fertilizer and agricultural chemical retailers in Chachoengsao Province. This research was a survey using a qualitative research methodology. In-depth interviews were used to collect data from a sample group of 15 fertilizer and agricultural chemical retailers, eight males and seven females, aged 42-68, and had been in the business for 8-34 years. Content analysis was performed to analyze the data. The results found that entrepreneurs had managed their working capital in all four areas: cash management, inventory management, debtor service, and creditor management. However, most did not manage working capital in accordance with the principle of working capital management, such as not preparing a cash budget, not regularly checking inventory, making agreements with debtors only in a verbal form not in a written form, and not having a system for recording income and expenses. The financial problems found were cash shortages, inventory shortages, stockpiling, bad debts, and defaults on payments to creditors, caused by entrepreneurs' lack of knowledge and understanding of the importance of working capital management. They preferred to use traditional management practices rather than developing better management processes. Therefore, relevant government agencies are recommended to organize training to provide entrepreneurs with knowledge and awareness of the importance of effective working capital management for small businesses to increase competitiveness and reduce the risk of financial problems.

Keywords: Working Capital Management, Fertilizer and Agricultural Chemical Retail Business, Qualitative Research

การบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร ในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา

นันทวัน ปิยะเสถียรรัตน์^{1*} กุณฑลรัตน์ ทวีวงศ์² และ กุลภา กุลดิลก²

¹ นิสิตปริญญาโท สาขาวิชาธุรกิจการเกษตร คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย

² ภาควิชาเศรษฐศาสตร์เกษตรและทรัพยากร คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประเทศไทย

* Corresponding author. E-mail: nunthowan.p@ku.th

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษากระบวนการการบริหารเงินทุนหมุนเวียนรวมถึงปัญหาทางการเงินที่เกิดขึ้นของผู้ประกอบการค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้ประกอบการร้านค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรจำนวนทั้งสิ้น 15 คน เป็นเพศชาย 8 คน เพศหญิง 7 คน มีอายุระหว่าง 42-68 ปี และอยู่ในธุรกิจนี้เป็นเวลา 8-34 ปี และใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการบริหารเงินทุนหมุนเวียนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การบริหารเงินสด การบริหารสินค้า การบริการลูกค้า และการบริหารเจ้าหนี้ แต่ส่วนใหญ่มีการบริหารเงินทุนหมุนเวียนไม่ตรงตามหลักการบริหารเงินทุนหมุนเวียน เช่น ไม่มีการจัดทำงบประมาณเงินสด ไม่มีการเช็คสต็อกสินค้าเป็นประจำ ทำข้อตกลงกับลูกค้าแบบปากเปล่าโดยไม่ลงลายลักษณ์อักษร ไม่มีระบบการบันทึกรายรับรายจ่าย ปัญหาทางการเงินที่พบ คือ ปัญหาเงินสดขาดมือ สินค้าขาดมือ สินค้าค้างสต็อก หนี้สูญ และปัญหาการผัดผ่อนชำระแก่เจ้าหนี้ ซึ่งเกิดจากการที่ผู้ประกอบการขาดความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญต่อการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียน โดยนิยมใช้การบริหารแบบดั้งเดิมที่เคยปฏิบัติมากกว่าพัฒนากระบวนการบริหารให้ดีขึ้น จึงเสนอแนะให้หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องจัดฝึกอบรมให้ผู้ประกอบการมีความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารจัดการเงินทุนหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพของธุรกิจขนาดเล็ก เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และลดความเสี่ยงต่อปัญหาด้านเงินที่เกิดขึ้น

คำสำคัญ: การบริหารเงินทุนหมุนเวียน, ธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร, งานวิจัยเชิงคุณภาพ

© 2024 JSSP: Journal of Social Science Panyapat

บทนำ

เงินทุนหมุนเวียนมีส่วนสำคัญต่อสภาพคล่องของธุรกิจ โดยเงินทุนหมุนเวียนจะเกี่ยวข้องกับสินทรัพย์หมุนเวียนและหนี้สินหมุนเวียน ไม่ว่าจะเป็นการบริหารจัดการเงินสด การรักษาระดับสินค้าคงคลัง การจัดการบัญชีลูกหนี้และบัญชีเจ้าหนี้ การบริหารเงินทุนหมุนเวียนขึ้นอยู่กับความสามารถในการจัดการภายในองค์กร และการตัดสินใจของผู้บริหาร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อขจัดความเสี่ยงของการขาดสภาพคล่องและเพิ่มผลกำไรสูงสุดแก่ธุรกิจ (Pass & Pike, 1984) อย่างไรก็ตาม แม้การบริหารเงินทุนหมุนเวียนจะมีความสำคัญ แต่ธุรกิจทั่วไปโดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กยังคงประสบกับปัญหาการจัดการการบริหารเงินทุนหมุนเวียนที่ไม่ดีพอ เช่น การเกิดปัญหาขาดสภาพคล่องด้านการเงิน ด้านการจัดระเบียบสินค้า ปัญหาสินค้าขาดมือ หรือการเก็บหนี้จากลูกค้าได้ต่ำ (สุจินดา เจียมศรีพงษ์, 2554) ซึ่งการจะทำให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่น ลดความเสี่ยงที่จะล้มเหลวทางการเงิน มีความสามารถในการทำกำไรสูงขึ้น ธุรกิจประสบผลสำเร็จสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืน ส่วนหนึ่งมาจากการบริหารเงินทุนหมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพ (ชไมพร รัตนเจริญชัย, 2562; ศิริวรรณ ว่องวีรวุฒิ และ อารมณ รวีอินทร์, 2556) การบริหารเงินทุนหมุนเวียนของแต่ละประเภทธุรกิจจะไม่เหมือนกัน เนื่องจากมีวิธีการดำเนินงานที่แตกต่างกัน เช่น ยอดขายของธุรกิจ ลักษณะของธุรกิจและประเภทของสินค้า ความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทำให้ความต้องการเงินทุนหมุนเวียนของธุรกิจแตกต่างกันออกไป (ปริยานุช กิจรุ่งโรจน์เจริญ, 2558)

ธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร อยู่ในอุตสาหกรรมต้นน้ำที่สำคัญของประเทศไทย คืออุตสาหกรรมปุ๋ยเคมีและสารเคมีทางการเกษตร ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าสูง มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ โดยในปี 2565 อุตสาหกรรมปุ๋ยเคมีและสารเคมีทางการเกษตร มีมูลค่าการนำเข้ารวมกันสูงถึง 127,225 ล้านบาท (สำนักควบคุมพืชและวัสดุทางการเกษตร, 2565) ประเทศไทยมีผู้ประกอบการร้านค้าปุ๋ยเคมีและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรส่วนใหญ่เป็นรายกลาง รายเล็กและรายย่อย กระจายอยู่ตามจังหวัดต่างๆ เนื่องจากใช้เงินลงทุนไม่สูง และลักษณะการดำเนินธุรกิจไม่ซับซ้อน การเข้าและออกจากธุรกิจทำได้ง่าย จึงทำให้การแข่งขันของธุรกิจค่อนข้างรุนแรง (นรินทร์ ต้นไพบูลย์, 2566) จากการศึกษาของ Mang'ana et al. (2023) พบว่าการบริหารเงินทุนหมุนเวียนและแนวทางปฏิบัติด้านการจัดการทางการเงินมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพต่อการแข่งขันและความอยู่รอดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ของธุรกิจทางการเกษตร แต่ยังคงขาดการศึกษาข้อมูลเชิงลึกว่ากระบวนการบริหารของธุรกิจประเภทนี้เป็นแบบใด จึงทำให้เกิดเป็นประเด็นคำถามในการวิจัยว่า การบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรมีลักษณะกระบวนการบริหารอย่างไร และมีปัญหาในการดำเนินการหรือไม่ เพื่อนำไปสู่ข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพทางการเงินให้สูงขึ้น

จังหวัดฉะเชิงเทรา มีพื้นที่เกษตรกรรมร้อยละ 70 ของพื้นที่ทั้งหมด เป็นแหล่งผลิตสินค้าเกษตรที่สำคัญของประเทศ นอกจากนี้เป็นหนึ่งในจังหวัดในโครงการเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (Eastern Economic Corridor: EEC) ซึ่งเป็นแผนพัฒนาเพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ และได้มีเป้าหมายพัฒนาภาคการเกษตรให้มีรายได้เทียบเท่ากับภาคอุตสาหกรรมและบริการ จากการศึกษาของคณะทำงานแผนพัฒนาการเกษตรเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก (2564) พบว่าจังหวัดฉะเชิงเทรามีพื้นที่การเกษตรและพื้นที่ชลประทานมากที่สุดในอีอีซี แต่สร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์ภาคการเกษตรได้น้อยที่สุด และจากการรายงานของ สำนักวิจัยและพัฒนาการเกษตรเขตที่ 6 (2566). พบว่าใน 3 จังหวัด อีอีซี ได้แก่ ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา มีร้านค้าปลีกที่ขออนุญาตขายปุ๋ยและวัตถุอันตรายทางการเกษตรกับสำนักวิจัยและพัฒนาการเกษตรเขตที่ 6 จำนวน 276 ร้าน 323 ร้าน และ 426 ร้าน ตามลำดับ จังหวัดฉะเชิงเทราเป็นจังหวัดที่มีจำนวนร้านค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรมากที่สุดจากพื้นที่ในเขตอีอีซี ดังนั้นจึงเป็นจังหวัดที่น่าสนใจในการศึกษาถึงกระบวนการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรว่ามีกระบวนการบริหารอย่างไรและมีปัญหาในการดำเนินการหรือไม่ เพื่อนำผลที่ได้จากการศึกษาใช้เป็นข้อเสนอแนะแนวทางการเสริมสร้างศักยภาพและความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการกลุ่มธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร ให้รองรับกับแผนการพัฒนาภาคการเกษตรในพื้นที่ ลดความเสี่ยงของการขาดสภาพคล่องและเพิ่มผลกำไรสูงสุดแก่ธุรกิจ สามารถอยู่ได้ในสภาวะที่มีการแข่งขันสูงทั้งในปัจจุบันและอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษากระบวนการบริหารเงินทุนหมุนเวียนและปัญหาทางการเงินของผู้ประกอบการค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยมีการเก็บข้อมูลจากแหล่งต่างๆ ดังนี้

1. ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การศึกษานี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) กับผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง จำนวน 15 คน ใน 5 อำเภอที่มีจำนวนร้านค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรมากที่สุด 5 อันดับแรก ได้แก่ อำเภอท่าตะเกียบ อำเภอบางน้ำเปรี้ยว อำเภอพนมสารคาม อำเภอเมือง และอำเภอสนามชัยเขต ทำการสุ่มตัวอย่างประชากรแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive selection) และแบบบอกต่อ (Snowball sampling)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ใช้เครื่องมือในการวิจัยได้แก่ แบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยกำหนดประเด็นในการสัมภาษณ์ เป็นคำถามกว้างๆ และยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามการตอบคำถามของผู้ให้สัมภาษณ์ ผู้วิจัยออกแบบแนวคำถามตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาได้แก่ ด้านการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจ ด้านการบริหารเงินสด การบริหารสินค้า การบริหารลูกหนี้ และการบริหารเจ้าหนี้ รวมถึงปัญหาทางการเงินของธุรกิจ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

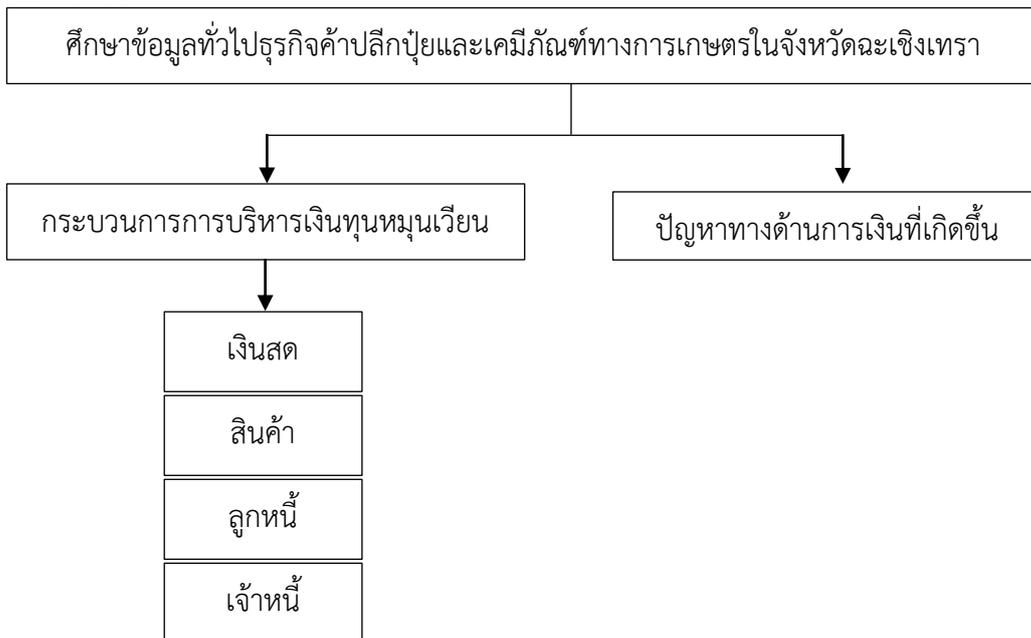
ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร โดยเริ่มดำเนินการสนทนา ทำความรู้จักกับผู้ให้ข้อมูล จากนั้นแจ้งเป้าหมายของการสนทนา กล่าวขอบคุณที่อนุญาตให้เข้าสัมภาษณ์ แจ้งผู้ให้สัมภาษณ์ว่ามีสิทธิ์ที่จะไม่ให้สัมภาษณ์ในข้อที่ไม่ต้องการตอบได้ การรักษาความลับ และการนำข้อมูลไปใช้ และขออนุญาตให้บันทึกเสียงการสนทนา หลังจากนั้นเริ่มประเด็นการสนทนาเกี่ยวกับงานวิจัย เมื่อสนทนาครบทุกประเด็น จนกระทั่งจบบันทึกแล้ว จึงปิดการสนทนา

ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี ข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ทั้งจากการรวบรวมข้อมูลจากหนังสือ สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ และข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในร้านค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษานี้ได้ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยปรับปรุงตามหลักวิเคราะห์ของ Saldaña (2016) กระบวนการวิเคราะห์ต่างๆ ได้ข้อมูลมาจากการสัมภาษณ์ ทั้งน้ำเสียงและอารมณ์ของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนดังนี้ ผู้วิจัยกำหนดกระบวนการบริหารหลัก (Themes) 4 ด้านไว้ก่อน เนื่องจากงานวิจัยในครั้งนี้ไม่ได้เป็นการค้นพบใหม่ แต่ต้องการศึกษาเนื้อหาเชิงลึกในแต่ละด้านของการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเท่านั้น ผู้วิจัยได้กำหนดเป็นด้านการบริหารเงินสด การบริหารสินค้า การบริหารลูกหนี้และการบริหารเจ้าหนี้ จากนั้นเริ่มการวิเคราะห์ในแต่ละด้านโดยอ่านข้อมูลการสัมภาษณ์อย่างละเอียดแล้วกำหนดคำที่มีความหมายเหมือนกันเป็นรหัสข้อมูล (Code) โดยใช้คำสั้นๆ ที่มีความหมายครอบคลุมคุณลักษณะโดยสรุป จากนั้นรวบรวมรหัสข้อมูลที่มีความหมายอยู่ในกลุ่มเดียวกัน กำหนดเป็นกลุ่มคำสำคัญ (Category) และใช้ในการอธิบายกระบวนการบริหารเงินทุนหมุนเวียนต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร 15 คน จึงถึงจุดอิมตัวของข้อมูล วิเคราะห์บทสัมภาษณ์โดยการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา ดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา

ผลการศึกษาพบว่าร้านค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรมีลักษณะกิจการแบบเป็นธุรกิจครอบครัว เจ้าของคนเดียว เป็นเพศชาย 8 คน เพศหญิง 7 คน อายุผู้ประกอบการอยู่ในช่วง 42-68 ปี อายุกิจการอยู่ในช่วง 8-36 ปี เจ้าของธุรกิจมีระดับการศึกษาสูงสุดระดับปริญญาตรี 9 คน มัธยมศึกษา 1 คน และประถมศึกษา 5 คน

2. กระบวนการการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา

จากการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา ได้ข้อมูลการบริหารหลัก 4 ด้านคือ การบริหารเงินสด การบริหารสินค้า การบริหารลูกหนี้ และการบริหารเจ้าหนี้ ดังนี้

2.1 การบริหารเงินสด

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีการประมาณเงินสดอย่างไม่มีแบบแผน ทั้งการไม่แยกเงินส่วนตัวออกจากเงินธุรกิจ การไม่จัดทำบัญชีประมาณเงินสด โดยผู้ประกอบการมีกระบวนการบริหารเงินสด 6 ด้านหลักคือ งบประมาณเงินสด การแยกเงินส่วนตัวกับเงินธุรกิจ เงินสำรองฉุกเฉิน การจัดการเงินสดรับสุทธิ การจัดหาเงินทุนระยะสั้น และการบันทึกเงินสดรับจ่าย โดยด้านการจัดหางบประมาณเงินสด พบว่ามีการบริหาร 3 แบบคือ 1) มีการประมาณการจากในความคิดแต่ไม่ได้เขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ทุกอย่างอยู่ในหัว แรมเยอะ ฮาร์ดดิสก์เยอะ ยังเป็นไฮเปอร์อยู่ ใช้การจำเอา ประสบการณ์ของตัวเอง บางทีมันเป็นรูทีน ไม่รู้จะไปหาสูตรคิดเพื่ออะไร” 2) การประมาณการแคในช่วงแรก เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “เคยทำไว้สามปีแล้วข้อมูลมันใกล้เคียงกันมาตลอด ช่วงหลังๆ ก็ไม่ทำแล้ว คือลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าประจำๆ รายได้ก็เหมือนๆ เดิม แตกต่างกันไปช่วงฤดู” และ 3) ไม่มีการประมาณการ ด้านการแยกเงินส่วนตัวกับเงินธุรกิจมีการบริหาร 2 แบบคือ 1) ไม่มีการแยกเงินส่วนตัวออกจากเงินธุรกิจ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ไม่ได้แยก รวมกันหมด เพราะว่าเงินอะไรก็มารวมกันหมด แต่ก็ไม่มีปัญหา เพราะเราเป็นคนเดียว ใช้คนเดียว จ่ายคนเดียว” และ 2) มีการแยกเงินส่วนตัวออกจากเงินธุรกิจ ด้านเงินสำรองฉุกเฉิน 3 แบบคือ 1) เงินฝากในธนาคาร 2) การถือเป็นเงินสด และ 3) ทองคำ ด้านการจัดการเงินสดรับสุทธิ 3 แบบคือ 1) การเก็บรวบรวมไว้ไม่ฝากธนาคาร 2) การฝากธนาคารสัปดาห์ละ 1 ครั้ง และ 3) การรวมยอดได้จำนวนมากแล้วจึงนำไปฝากธนาคาร ด้านการจัดหาเงินทุนระยะสั้น 2 แบบคือ 1) การทำสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีกับธนาคาร และ 2) การยืมญาติ และด้านการบันทึกเงินสดรับจ่าย 3 แบบคือ 1) การบันทึกลงสมุดอย่างง่าย 2) การบันทึกแคในช่วงแรก และ 3) ไม่บันทึก

ปัญหาทางด้านการบริหารเงินสด

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการพบปัญหาเงินสดขาดมือหรือการขาดสภาพคล่อง ผู้ประกอบการที่มีปัญหาเงินสดขาดมือให้เหตุผลว่าเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกร้านค้าต้องมี โดยผู้ประกอบการมีวิธีแก้ปัญหาที่แตกต่างกันออกไป เช่นการไปปรับที่สต็อกสินค้า หรือการเจรจาต่อรองกับซัพพลายเออร์เพื่อขอยืดระยะเวลาการจ่ายออกไป เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ขาดสภาพคล่องมันก็ต้องมีนะ จัดการโดยการคุมสต็อกใหม่ สั่งของให้น้อยลงกว่าเดิม เน้นตัวที่เราขายดีเข้ามา ตัวที่ขายไม่ดีก็หยุดไว้ก่อน” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “มันก็ธรรมดา ทุกธุรกิจต้องมีอยู่แล้ว ก็ทำไง ก็ไม่ได้รู้ บางทีมันเป็นจังหวะ เราต้องรอลูกค้าเก็บเกี่ยว ก็อาจจะคุยกับบริษัทว่า มันต้องช้าหน่อย” และในส่วนของผู้ประกอบการที่ไม่มีปัญหาเงินสดขาดมือ ผู้ประกอบการให้เหตุผลว่าต้องรู้ทุนของตัวเอง และไม่ใช้จ่ายเกินตัว ไม่กู้เงินนอกระบบ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ส่วนมากไม่ค่อยมีนะ เพราะเราไปเครดิตกับร้าน มันพอดีกับช่วงเกี่ยวพอดี พอได้เงินมาเราก็ไปจ่าย มันพอดี มันจะหมุนพอดี” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “ไม่มีปัญหาทางการเงิน เพราะมีทุนเท่าไร เอาของเข้าแค่นั้น ไม่เกินตัวเท่าไร”

2.2 การบริหารสินค้า

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีกระบวนการบริหารสินค้าแบบอย่างง่าย ขาดการวางแผนล่วงหน้า โดยเริ่มตั้งแต่การสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้าผู้ประกอบการพิจารณาจากฤดูกาล การกำหนดจำนวนการสั่งซื้อสินค้าขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้ขายเป็นหลัก โดยผู้ประกอบการมีกระบวนการบริหารสินค้า 4 ด้านหลักคือ การสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้า จำนวนสินค้าที่สั่งซื้อ การเช็คสต็อกสินค้า และการบันทึกบัญชีสินค้า โดย **ด้านการสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้า**มีการบริหาร 4 แบบคือ 1) พิจารณาจากฤดูกาล เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “การสั่งซื้อสินค้าล่วงหน้า ก็หน้าฤดูจะขาย เราก็สั่งปุ๋ยมาลงแล้ว แต่ถ้าจะใช้แล้วค่อยลงมันจะมาไม่ทัน เราจะหมดโอกาสที่จะขาย เราต้องสั่งมาก่อน” 2) พิจารณาจากสมมุติสต็อกสินค้า ของหมดจริงจะสั่ง เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ก็ใกล้ๆ หมดค่อยสั่ง อันนั้นอันนี้สั่งรวมๆ ไป ถ้าบริษัทมาส่งเราก็จะสั่งเยอะ แต่ถ้าเราวิ่งเอาเองเราก็เอาน้อย เราก็เลือกได้ จะเอาเท่าไร” 3) พิจารณาจากการเปิดล้างสต็อก และ 4) เซลล์วางแผนให้ **ด้านจำนวนสินค้าที่สั่งซื้อ**มีการบริหาร 3 แบบคือ 1) พิจารณาจากฤดูกาล เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ก็ตามฤดูกาลเลย ช่วงนี้เป็นช่วงพักก็อาจจะเจียบหน่อย แต่เดี๋ยวจุดเดือนสองเดือนข้างหน้าก็จะซื้อเป็น ยาฆ่าหญ้า ยาหนอน ยาแมลง แล้วแต่ว่าจะใช้ช่วงไหน” 2) พิจารณาจากโปรโมชั่นสินค้าช่วงนั้น และ 3) สั่งซื้อตามประสบการณ์ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “เราไม่รู้หรือกว่าเราจะขายเท่าไร ก็สั่งตามประสบการณ์ที่เคยสั่ง บางทีลูกค้าเราอาจจะไม่ได้ว่ามีแค่นี้ บางทีก็มีลูกค้าจรรยา” **ด้านการเช็คสต็อกสินค้า**มีการบริหาร 4 แบบคือ 1) เช็คทุกวัน เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “เช็คสต็อกสินค้าเช็ครายวันเลย เพราะต้องตัดสต็อกทุกวัน” 2) เช็คสัปดาห์ละครั้ง เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “จะมีการเช็คสินค้าตลอดทุกอาทิตย์ สินค้าไหนหมดที่จะสั่งก็ลิสต์ๆ ไว้ สั่งของทุกอาทิตย์ เพราะจะมีคนงานดูสินค้าตลอด ตัวไหนใกล้หมดก็จัดไว้แล้วก็สั่งเลยจะได้ไม่ลืม” 3) เช็คช่วงขายดี และ 4) เช็คเฉพาะช่วงที่จะสั่งสินค้า และ **ด้านการบันทึกบัญชีสินค้า**พบว่ามีการบริหาร 2 แบบคือ 1) การบันทึกงบสมุดอย่างง่าย และ 2) ไม่มีการบันทึกบัญชีสินค้า เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ไม่ได้จด ก็ไม่รู้ ก็คิดว่าซื้อมาขายไป เราก็ไม่จด ไม่ต้องจดก็ได้ เราดูหมดก็สั่ง เหลือก็ไม่สั่ง”

ปัญหาทางด้านการบริหารสินค้า

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการจะพบปัญหาเกี่ยวกับปัญหาสินค้าขาดมือ และปัญหาการหาสินค้าไม่เจอ **ปัญหาสินค้าขาดมือ** พบว่าปัญหาเกิดจากซัพพลายเออร์ไม่มีของให้และเกิดจากตัวผู้ประกอบการเองที่ลืมสั่ง จนทำให้เกิดปัญหาสินค้าขาดมือ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ส่วนใหญ่จะขาดจากการนำเข้าไม่ได้ ก็สั่งซื้อจากเอเย่น ดีลเลอร์จากพวกขายส่ง คือในกลุ่มเราก็จะรู้จักกัน ใครมีสินค้าตัวไหนเราก็จะโทรซื้อขายกันได้” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “ก็มี (สินค้าขาดมือ) เราก็บอกเค้าว่าหมด แล้วเดี๋ยวจานเค้าจะโทรหา หรือเราก็โทรหาร้านว่าจะผ่านทางนี้มัย เราก็สั่งเค้า ก็ช่วงหมดลืมสั่ง ก็มีคนมาหา เราก็จะบอกเค้าว่าหมด” ซึ่งผู้ประกอบการมีวิธีแก้ปัญหาโดยการให้ลูกค้ารอไปก่อนผู้ประกอบการจะซื้อมาให้ในครั้งหน้า เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ก็มีลืมสั่ง ก็ต้องปล่อยไป รอสั่งล็อตหน้าใหม่ วิ่งไปเอามาใหม่ เคยลืมสั่งจนไม่มีสินค้าขายหน้าร้าน ก็ต้องบอกไม่มี เดี๋ยวจานเค้าจะโทรหาเอานะ เดี๋ยวจานเค้าให้ เราจะไม่ปล่อยนาน” ส่วนผู้ประกอบการที่ไม่มีปัญหาสินค้าขาดมือ ได้ให้เหตุผลไว้ว่ามีการเช็คบ่อยครั้ง ทำให้ไม่มีปัญหา เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ไม่มีปัญหา เพราะใช้วิธีเช็คตลอด ไม่ให้ขาด เพราะสั่งเมื่อไหร่ก็ได้ เลยอาศัยขยันหน่อย แล้วไม่มีที่เก็บด้วย” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “จะมีการเช็คสินค้าตลอดทุกอาทิตย์ สินค้าไหนหมดที่จะสั่งก็ลิสต์ๆ ไว้ สั่งของทุกอาทิตย์ เพราะจะมีคนงานดูสินค้าตลอด ตัวไหนใกล้หมดก็จัดไว้ แล้วก็สั่งเลยจะได้ไม่ลืม” ส่วน **ปัญหาการหาสินค้าไม่เจอ** พบว่าผู้ประกอบการไม่มีการจัดระเบียบสินค้า มีพื้นที่ในการเก็บสินค้าน้อย และไม่มีการจดยรายการสินค้า เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ไม่มีการจัดระเบียบ วางสะเปะสะปะ บางทีก็ขายในลัง ซี้เกียจแกะ ลูกค้ามาก็หยิบในลัง ง่ายดี ถ้ามีช่วงว่าง ก็จะมาตั้งโชว์ บางทียุ่งๆ ก็ไม่โชว์” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “ลิสต์สินค้าไม่มี อาศัยจำเอาทุกวันนี้ หาของไม่เจอด้วย เป็นปัญหาใหญ่เลย”

2.3 การบริหารลูกหนี้

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการประเมินความเสี่ยงเครดิตการค้าของลูกหนี้โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ระยะยาวที่ได้มีการซื้อขายกันบ่อย เป็นลูกค้ากันมายาวนาน ไม่มีการบันทึกเป็นเอกสารที่ทางการโดยจดลงบนสมุดแบบอย่างง่าย และไม่มีการลงนามรับสินค้า ซึ่งเป็นกระบวนการที่ไม่รัดกุม และเมื่อถึงกำหนดชำระแล้วลูกหนี้อย่างไม่มาชำระ

ผู้ประกอบการไม่มีการทวงถามและปล่อยให้เป็นหนี้สูญ โดยผู้ประกอบการมีกระบวนการบริหารลูกหนี้ 4 ด้านหลักคือ การเลือกลูกค้าที่ได้เครดิตการค้า ระยะเวลาการให้สินเชื่อการค้า การเก็บหนี้ และการบันทึกบัญชีลูกหนี้ โดยด้านการเลือกลูกค้าที่ได้เครดิตการค้าพบว่ามีการบริหาร 5 แบบคือ 1) การเป็นลูกค้าประจำลูกค้าเก่าแก่ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “มีชายเฉพาะลูกค้าประจำ ลูกค้าเก่าแก่เป็น 10 ปี” 2) พิจารณาจากการมาชำระหนี้สม่ำเสมอ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “คัดเลือกลูกหนี้จาก การที่เค้าติด แล้วเค้ามาใช้หมดเราก็ให้เค้าต่อ” 3) การสอบถามคนในพื้นที่ 4) การเป็นพรรคพวกกัน และ 5) ไม่มีลูกหนี้ ด้านระยะเวลาการให้สินเชื่อการค้ามีการบริหาร 3 แบบคือ 1) จำนวน 4 เดือน เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “จำนวนวัน ก็จบบรรยากาศ 3-4 เดือนโดยประมาณ” 2) จำนวน 1 เดือน และ 3) ไม่ได้กำหนด เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดวัน มีเมื่อไหร่ก็เอามาคืน” ด้านการเก็บหนีพบว่ามีการบริหาร 2 แบบคือ 1) ทวงถาม และ 2) ไม่ทวงถาม เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ไม่มีโทรทวง โทรทวงน้อยมาก เพราะลูกค้าเรา จะคุ้นเคยกัน เพราะลูกค้าเค้าจะรู้ว่าเราต้องตัดเช็ค” ด้านการบันทึกบัญชีลูกหนี้พบว่ามีการบริหาร 2 แบบคือ 1) การบันทึกลงสมุดธรรมดา และ 2) การเก็บไว้เป็นใบส่งของ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “การจดบันทึกลูกหนี้ จะบันทึกไว้เป็นใบส่งของ เก็บต้นขั้วไว้กับเรา ฝึกสำเนาให้ลูกค้าไป”

ปัญหาทางด้านการบริหารลูกหนี้

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีปัญหาการเก็บหนี้จากลูกหนี้ไม่ได้ โดยส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะปล่อยให้มีการติดตามทวงแต่ไม่มีการฟ้องร้อง เนื่องจากยอดหนี้ไม่เยอะ ไม่มีการทำหลักฐานให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และไม่ยุ่งยากเรื่องเสียค่าทนาย เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “หนี้สูญมีน้อยมากเลย ก็ปล่อยให้เลย แต่ยาแกลลอนเดียวไม่กี่ร้อย” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “ก็ปล่อยให้เลย เราไม่ได้ทำบันทึกเซ็นรับ ไม่ได้รัดกุมขนาดนั้น คนรู้จักกัน เราก็ปล่อยให้ บางทีเค้าก็มาร้านอีก เค้าก็ทำเฉยๆ บางทีไม่ได้ทำมาต่อ จะไปเอาไรเค้าได้” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “ก็จะทำไงเค้าได้ ไม่มี ไม่หนี ไม่จ่าย เค้าก็ไม่ตีกว่าเดิม เค้าก็แย ถ้าหาทนายไปฟ้อง ต้องเสียค่าทนายอีก ก็เลยปล่อยให้ไป” ส่วนผู้ประกอบการที่ไม่มีปัญหาการเก็บหนี้จากลูกหนี้ไม่ได้ พบว่าผู้ประกอบการมีคัดเลือกลูกหนี้ที่ดี ทำให้ไม่พบปัญหา เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ลูกหนี้ดีก็จะเยอะกว่า เพราะส่วนใหญ่เป็นเงินสด แล้วที่ร้านไม่เจอหนี้เสียมา 3 ปีแล้ว เพราะเราคุยกันไว้เป็นลูกค้าประจำกันอยู่แล้ว” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “ส่วนใหญ่ก็คือลูกหนี้ดี ไม่ดีน้อย ตอนนั้นก็คิด ไม่ใช้หนี้เก่า ใหม่เราก็ไม่ให้แล้ว ไม่ไหวทำให้เค้าใช้”

2.4 การบริหารเจ้าหนี้

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีการเลือกรับเครดิตทางการค้าด้วยระยะเวลาที่หลากหลายตามความเหมาะสม มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหนี้ทางการค้า สามารถเจรจาต่อรองได้เมื่อไม่สามารถชำระได้ทันกำหนด โดยผู้ประกอบการมีกระบวนการบริหารเจ้าหนี้ 3 ด้านหลักคือ ด้านระยะเวลาสินเชื่อทางการค้าที่ได้รับ ด้านการชำระเงินให้เจ้าหนี้ และด้านการบันทึกบัญชีเจ้าหนี้ โดยด้านระยะเวลาสินเชื่อทางการค้าที่ได้รับพบว่ามี 7 แบบคือ 1) เครดิต 3 เดือน 2) เครดิต 2 เดือน 3) เครดิต 1 เดือน 4) เครดิต 15 วัน 5) เครดิต 7 วัน 6) ส่วนลดเงินสดร้อยละ 3 และ 7) เงินสดไม่มีส่วนลด โดยผู้ประกอบการได้รับเครดิตหลายแบบจากหลายบริษัท เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ก็ให้ 90 วัน เดือนก็มี หรือให้ส่วนลดเงินสด 3% แต่ถ้าเครดิต 1 เดือนก็จะเหลือ 2% ทั่วแล้วแต่เลย ตัวไหนอะไรยังไง” ด้านการชำระเงินให้เจ้าหนี้มีการบริหาร 2 แบบคือ 1) ชำระตามเงื่อนไขที่ได้ส่วนลดเงินสด เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “ไม่ซื้อเครดิตเลย ซื้อแต่เงินสด ได้ส่วนลดเงินสด 3%” และ 2) ชำระตามใบแจ้งหนี้ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “จ่ายเครดิตแบบงวด เดี่ยวหมด ส่วนใหญ่ครบดิลก็จ่ายเลย แล้วแต่เลยว่าจะเครดิตเท่าไร อย่างอันนี้ตีมา 15 วันก็ตามดิล” และด้านการบันทึกบัญชีเจ้าหนี้พบว่ามีการบริหาร 2 แบบคือ 1) การบันทึกลงสมุดธรรมดา และ 2) การเก็บเฉพาะใบแจ้งหนี้ไว้

ปัญหาทางด้านการบริหารเจ้าหนี้

การศึกษาพบว่าผู้ประกอบการพบปัญหาจ่ายเครดิตค่าสินค้าไม่ทันกำหนด ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการแก้ปัญหาโดยสามารถเจรจาต่อรองกับทางซัพพลายเออร์ได้ว่าจะขอยืดระยะเวลาชำระค่าสินค้าออกไป เนื่องจากทางผู้ประกอบการมีเครดิตทางการค้าที่ดีกับทางซัพพลายเออร์ จนเกิดความไว้วางใจ เช่นผู้ให้สัมภาษณ์รายหนึ่งกล่าวว่า “เค้าก็ไม่เคยทวงนะ เค้าก็ได้แต่ถามว่า บิลวันนี้จะจ่ายเลยมั๊ย แล้วเราก็บอกเค้าว่า เกษตรกรยังไม่ส่งคืน เดี่ยวรอหน่อย เดี่ยวรอเค้า

คืนมา เราก็จะเรียกเค้ามาเก็บ ถ้ามแบบนี้ แคนี่ไม่เคยจะมาจี้ว่าเอาต้องจ่ายแล้วนะ แบบนี้” หรือผู้ให้สัมภาษณ์อีกรายกล่าวว่า “จ่ายบิลไม่ทัน ถ้าเครดิตดีเค้าไม่ว่าหรอก แต่ถ้าเครดิตไม่ดี แล้วถึงดีลจะสั่งยาเพิ่มเค้าไม่มาหรอกนะ ต้องไปจ่ายของเค้า เขาก่อน เขาก็จะมาสั่ง อย่างร้านผมเกินมาเดือนสองเดือนเค้าก็ไม่ว่า เค้าก็ยึดให้ได้ เค้าก็บอกมาตรงๆ ไม่ต้องรีบก็ได้ เกินไปนิดหน่อยก็ไม่เป็นไร เพราะเชื่อใจกันแล้ว ยังไงเราก็จ่ายเค้าอยู่แล้ว เครดิตดี”

การศึกษากระบวนการบริหารทั้ง 4 ด้านสามารถสรุปเป็นภาพรวมได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ภาพรวมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร จังหวัดฉะเชิงเทรา

การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	กระบวนการบริหารหลัก	กระบวนการบริหารรอง
1. การบริหารเงินสด	ด้านการจัดทำงบประมาณเงินสด	มีการประมาณการจากในความคิดแต่ไม่ได้เขียนออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร
		การประมาณการแค่ในช่วงแรก
		ไม่มีการประมาณการ
	การแยกเงินส่วนตัวกับเงินธุรกิจ	ไม่มีการแยกเงินส่วนตัวออกจากเงินธุรกิจ
		มีการแยกเงินส่วนตัวออกจากเงินธุรกิจ
	เงินสำรองฉุกเฉิน	เงินฝากในธนาคาร
		การถือเป็นเงินสด
		ทองคำ
	การจัดการเงินสดรับสุทธิ	การเก็บรวบรวมไว้ไม่ฝากธนาคาร
		การฝากธนาคารสัปดาห์ละ 1 ครั้ง
การรวมยอดได้จำนวนมากแล้วจึงนำไปฝากธนาคาร		
การจัดหาเงินทุนระยะสั้น	การทำสินเชื่อเงินเบิกเกินบัญชีกับธนาคาร	
	การยืมญาติ	
การบันทึกเงินสดรับจ่าย	การบันทึกลงสมุดอย่างง่าย	
	การบันทึกแค่ในช่วงแรก	
	ไม่บันทึก	
2 การบริหารสินค้า	การสั่งสินค้าล่วงหน้า	พิจารณาจากฤดูกาล
		พิจารณาจากสมุดสต็อกสินค้า
		พิจารณาจากการเปิดคลังสุดท้าย
		เซลล์วางแผนให้
	จำนวนสินค้าที่สั่งซื้อ	พิจารณาจากฤดูกาล
		พิจารณาจากโปรโมชั่นสินค้าช่วงนั้น
		สั่งซื้อตามประสบการณ์
	การเช็คสต็อกสินค้า	เช็คทุกวัน
		เช็คสัปดาห์ละครั้ง
		เช็คช่วงขายดี
เช็คเฉพาะช่วงที่จะสั่งสินค้า		
การบันทึกบัญชีสินค้า	การบันทึกลงสมุดอย่างง่าย	
	ไม่มีการบันทึกบัญชีสินค้า	
3 การบริหารลูกหนี้	การเลือกลูกค้าที่ได้เครดิตการค้า	การเป็นลูกค้าประจำลูกค้าเก่าแก่
		พิจารณาจากการมาชำระหนี้สม่ำเสมอ
		การสอบถามคนในพื้นที่
	การเป็นพรรคพวกกัน	
	ไม่มีลูกหนี้	
ระยะเวลาการให้สินเชื่อการค้า	จำนวน 4 เดือน	
	จำนวน 1 เดือน	
	ไม่ได้กำหนด	

ตารางที่ 1 ภาพรวมการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตร จังหวัดฉะเชิงเทรา (ต่อ)

การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	กระบวนการบริหารหลัก	กระบวนการบริหารรอง
3 การบริหารลูกหนี้ (ต่อ)	การเก็บหนี้	ทวงถาม
		ไม่ทวงถาม
	การบันทึกบัญชีลูกหนี้	การบันทึกลงสมุดธรรมดา การเก็บไว้เป็นใบส่งของ
4 การบริหารเจ้าหนี้	ระยะเวลาสินเชื่อทางการค้าที่ได้รับ	เครดิต 3 เดือน
		เครดิต 2 เดือน
		เครดิต 1 เดือน
		เครดิต 15 วัน
		เครดิต 7 วัน
		ส่วนลดเงินสดร้อยละ 3 เงินสดไม่มีส่วนลด
	การชำระเงินให้เจ้าหนี้	ชำระตามเงื่อนไขที่ได้ส่วนลดเงินสด
		ชำระตามใบแจ้งหนี้
การบันทึกบัญชีเจ้าหนี้	การบันทึกลงสมุดธรรมดา	
	การเก็บเฉพาะใบแจ้งหนี้ไว้	

อภิปรายผล

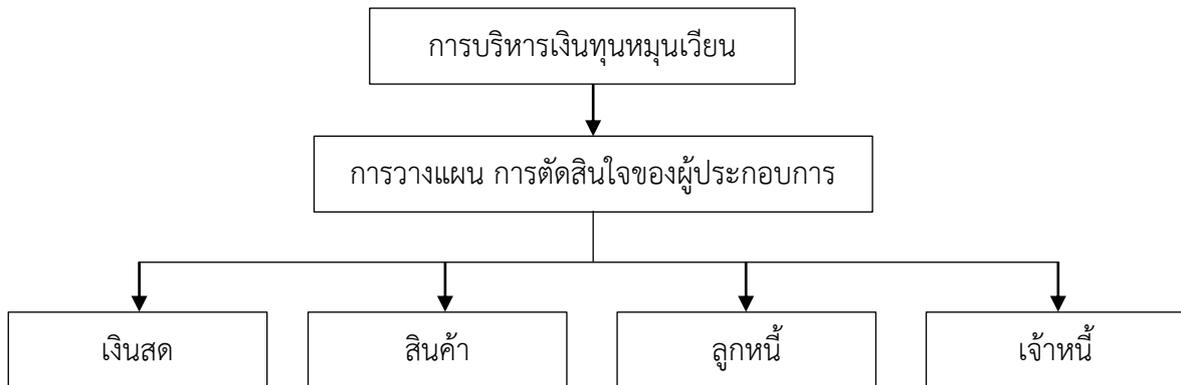
การศึกษากระบวนการบริหารเงินทุนหมุนเวียนของธุรกิจค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา พบประเด็นที่น่าสนใจในการอภิปรายดังนี้ ด้านการบริหารเงินสดพบว่าผู้ประกอบการมีกระบวนการบริหารเงินสดที่เป็นการบริหารอย่างง่าย มีการวางแผนการบริหารเงินทุนหมุนเวียนที่ไม่ตรงตามหลักการบริหารเงินทุนหมุนเวียนที่ดี ทั้งการจัดทำงบประมาณทางการเงินสดและการบันทึกบัญชีแบบไม่สม่ำเสมอ ทำให้ไม่ทราบผลประกอบการที่เป็นจริง หรือสภาพคล่องภายในร้านอย่างชัดเจน สอดคล้องกับการศึกษาของ Mbroh (2012) พบว่าแนวทางการบริหารเงินสดของเจ้าของธุรกิจขนาดมีการใช้หลักการบริหารเงินสดที่ไม่เป็นทางการ ไม่เข้าใจหลักการบริหารหรือความสำคัญของการบริหารเงินสดทำให้ธุรกิจมีความเสี่ยงต่อการถูกฉ้อโกงเงินสดและปัญหาการเติบโตทางธุรกิจ และการศึกษาของ Smirat and Yousef (2016) พบว่าเจ้าของธุรกิจขนาดเล็กไม่มีการติดตามรายรับรายจ่ายและการเตรียมงบกระแสเงินสดของธุรกิจ ด้านการบริหารสินค้าพบว่าผู้ประกอบการบริหารสินค้าจากประสบการณ์และความเชี่ยวชาญเฉพาะตัว ขาดระบบบริหารสินค้าคงคลัง ไม่บันทึกบัญชีสินค้า ไม่มีการจัดระเบียบสินค้าทำให้บางครั้งผู้ประกอบการประสบกับปัญหาสินค้าค้างสต็อกเป็นเวลานาน สินค้าขาดมือ และการหาสินค้าไม่พบ สอดคล้องกับการศึกษาของ Ahmad and Zabri (2016) พบว่าธุรกิจขนาดเล็กตัดสินใจด้านการจัดการสินค้าคงคลังโดยใช้แนวทางที่ไม่เป็นทางการ ขาดความรู้และในการจัดการสินค้าคงคลังและอุปสรรคด้านต้นทุน ซึ่งอาจทำให้เผชิญกับปัญหาสินค้าคงคลัง เช่น การขโมยสินค้าในร้านค้าปลีก การตัดสินใจที่ไม่มีประสิทธิภาพ ทำให้ธุรกิจอยู่ในตำแหน่งที่ไม่สามารถแข่งขันได้ ด้านการบริหารลูกหนี้พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีการกำหนดนโยบายควบคุมลูกหนี้ ทำให้เกิดปัญหาหนี้เสียขึ้น และด้านการบริหารเจ้าหนี้พบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการเลือกรับเครดิตทางการเงินที่ไม่สอดคล้องกับรายรับของผู้ประกอบการ ทำให้มีปัญหาย้ายเครดิตแก่เจ้าหนี้ทางการค้าไม่ทัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Manciya (2022) พบว่าธุรกิจขนาดเล็กใช้แนวทางการจัดการลูกหนี้และเจ้าหนี้ที่ไม่ดี ใช้การบริหารแบบดั้งเดิมคือ ไม่มีการตรวจสอบเครดิตของลูกค้า ไม่ใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการบัญชีลูกหนี้และเจ้าหนี้ ทำให้ไม่สามารถจัดการบัญชีลูกหนี้และเจ้าหนี้ได้อย่างเหมาะสม

การศึกษาในภาพรวมพบว่าผู้ประกอบการมีลักษณะการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเป็นแบบอย่างง่าย ขั้นตอนการบริหารไม่ซับซ้อน ไม่มีการบริหารแบบวางกลยุทธ์เผื่ออนาคต เช่นการวางแผนงบประมาณเงินสดแบบรายเดือนหรือรายปี การจัดทำบัญชีและงบกำไรขาดทุนเป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของบุปผา คำนวน (2567) ที่ศึกษารูปแบบการบริหารการเงินของธุรกิจ (SMEs) ขนาดเล็กในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน พบว่าผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดเล็ก (SMEs) ในจังหวัด

แม่ฮ่องสอน มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการทางการเงินด้านการวางแผนทางการเงินที่ยังไม่ถูกต้องตามหลักการบริหารทางการเงิน ขาดระบบในการดำเนินธุรกิจตามหลักวิชาการ มีแบบฟอร์มในการบันทึกบัญชีในการบริหารการเงินที่ไม่สอดคล้องกับรูปแบบมาตรฐานเป็นที่ยอมรับทั่วไป และสอดคล้องกับการศึกษาของ Orobia et al. (2013) พบว่าการบริหารเงินทุนหมุนเวียนของธุรกิจขนาดเล็กมีการบริหารโดยใช้ประสบการณ์ของเจ้าของธุรกิจในการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ไม่ว่าจะเป็นการวางแผนทางการเงินอย่างไม่เป็นทางการ การคาดเดาสต็อกสินค้าจากประสบการณ์ของผู้ประกอบการ การให้เครดิตแก่ผู้รู้จักเป็นการส่วนตัว หรือการทำข้อตกลงกับลูกหนี้ทางการค้าโดยใช้การพูดคุยตกลงกันปากเปล่า ไม่มีการลงหลักฐานเป็นลายลักษณ์อักษร และการเก็บบันทึกทางการเงินไว้ในความทรงจำ และการศึกษาของ ศุภณิศร์ เต็มสงวนวงศ์ (2556) ที่ศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการคือ ธุรกิจควรมีการวางแผน ปฏิบัติตามแผน และทบทวน ปรับปรุงแผนงานอย่างสม่ำเสมอ จัดทำงบดุล งบกำไรขาดทุน งบกำไรสะสม โดยใช้สมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์มาช่วยในการบริหารงาน เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่

การศึกษาในครั้งนี้ได้ทราบถึงกระบวนการตัดสินใจในการบริหารเงินทุนหมุนเวียนของผู้ประกอบการค้าปลีกย่อยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา คือการวางแผนทางการเงินอย่างไม่เป็นทางการ การบันทึกบัญชีทางการเงินไม่เป็นไปตามหลักการบันทึกบัญชีที่ดี การบันทึกส่วนใหญ่จะอยู่ในความทรงจำของผู้ประกอบการมากกว่าการจดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร ใช้ระบบการเชื่อมโยงกับลูกหนี้ทางการค้า และมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเจ้าหนี้ทางการค้า ซึ่งกระบวนการตัดสินใจส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับตัวผู้ประกอบการ ดังนั้นการมีระบบโครงสร้างที่ดีอาจใช้ไม่ได้กับธุรกิจขนาดเล็ก การจะพัฒนาการบริหารเงินทุนหมุนเวียนได้ จึงต้องพัฒนาให้ความรู้ที่ตัวผู้ประกอบการ เพื่อนำไปใช้วางแผน ตัดสินใจ และควบคุมที่ดีได้



ภาพที่ 2 องค์ความรู้จากผลการศึกษา

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการบริหารเงินทุนหมุนเวียนของผู้ประกอบการค้าปลีกย่อยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา จากการวิเคราะห์พบว่าผู้ประกอบการมีกระบวนการบริหารที่หลากหลายทั้งการบริหารที่เป็นผลดีต่อธุรกิจคือ การแยกเงินส่วนตัวออกจากเงินธุรกิจทำให้เมื่อธุรกิจเกิดปัญหาทางการเงิน จะสามารถทำให้ผู้ประกอบการสามารถทราบได้ว่าปัญหานั้นเกิดจากธุรกิจหรือตัวผู้ประกอบการเอง สามารถแก้ปัญหาได้ถูกจุด การมีเงินสำรองฉุกเฉินเป็นเงินฝากในธนาคาร ถือเป็นเงินสด หรือถือเป็นทองคำ การบันทึกบัญชีรายรับรายจ่าย ทำให้ทราบผลการดำเนินงานและผลกำไรของธุรกิจได้ และกระบวนการบริหารที่ไม่เป็นผลดีต่อธุรกิจ เช่น ไม่มีการจัดทำประมาณการเงินสด สั่งสินค้าจากการคาดเดาของผู้ประกอบการ บันทึกบัญชีอย่างง่ายหรือบางครั้งใช้การจดจำ การตกลงกันด้วยวาจา หรือการไม่มีนโยบายลูกหนี้ เป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาทางการเงินตามมา ดังที่พบในการศึกษานี้ ได้แก่ ปัญหาเงินสดขาดมือ สินค้าขาดมือ สินค้าค้างสต็อก การเก็บหนี้จากลูกหนี้ไม่ได้ และการชำระเงินแก่เจ้าหนี้ทางการค้าล่าช้า ซึ่งเป็นผลมาจากการที่ผู้ประกอบการไม่มีความรู้และไม่เข้าใจถึงความสำคัญของการบริหารเงินทุนหมุนเวียน

อย่างเป็นระบบ ซึ่งหากปล่อยไว้โดยไม่ได้รับการแก้ไข อาจทำให้ธุรกิจขาดสภาพคล่อง จนถึงขั้นปิดกิจการได้ โดยภาพรวมแล้ว การตัดสินใจ การวางแผน และการควบคุมทางการเงินต่างๆ จะขึ้นอยู่กับประสบการณ์ ความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการเป็นหลัก ดังนั้นการมีโครงสร้างการบริหารเงินทุนหมุนเวียนอย่างเป็นระบบที่ซับซ้อนอาจไม่จำเป็นกับธุรกิจขนาดเล็ก แต่อาจต้องมีการพัฒนา ปรับปรุงให้ตัวผู้ประกอบการเองมีความรู้ ตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารเงินทุนหมุนเวียนที่ดี เพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการขาดสภาพคล่อง และเพิ่มผลกำไรสูงสุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญของการจัดทำข้อมูลทางบัญชีที่ถูกต้อง และการบริหารในแต่ละด้านอย่างเป็นระบบ เนื่องจากผู้ประกอบการต้องใช้อ้างอิงข้อมูลทางบัญชีประกอบการพิจารณาเป็นแนวทางในการบริหารธุรกิจ โดยการจัดทำบัญชีเงินสดควรให้ชัดเจนไม่ปะปนกัน เพื่อให้ธุรกิจทราบถึงฐานะที่แท้จริงของเงินสดในมือ และจัดทำงบประมาณเงินสดเพื่อใช้พยากรณ์ความต้องการเงินสดในอนาคตและควบคุมการดำเนินการต่างๆ ให้เป็นไปตามงบประมาณ ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญในการจัดการระบบบัญชีที่มีคุณภาพ และนำข้อมูลมาใช้ในการบริหารอย่างต่อเนื่อง

1.2 ผู้ประกอบการควรมีการจัดทำบัญชีเข้าและออกของสินค้า เพื่อนำมาวิเคราะห์และจัดกลุ่มของสินค้าตามความสำคัญ และควบคุมไม่ให้สินค้าขาด ในด้านการบริหารลูกหนี้ผู้ประกอบการควรมีการวิเคราะห์ลูกหนี้และจัดชั้นลูกหนี้เพื่อเป็นแนวทางการพิจารณาให้สินเชื่อแก่ลูกหนี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และในด้านการบริหารเจ้าหนี้ทางการค้าผู้ประกอบการควรมีระบบบัญชีเจ้าหนี้เพื่อการบริหารจัดการหนี้ที่ต้องชำระ และทราบถึงระยะเวลาของเจ้าหนี้แต่ละราย เพื่อช่วยในการวางแผนจัดซื้อและชำระเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1.3 ภาครัฐควรมีการวางแผนนโยบายพัฒนาผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดเล็ก โดยมีการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน เพื่อพัฒนาและส่งเสริมการเติบโตของธุรกิจการค้าปลีกให้มีความยั่งยืนในระยะยาวได้

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดในด้านกลุ่มประชากรและตัวอย่าง โดยงานวิจัยครั้งนี้มีอายุของธุรกิจตั้งแต่ 8 – 43 ปี ทำให้ข้อมูลที่ได้เป็นข้อมูลของผู้ประกอบการที่มีการบริหารเงินทุนหมุนเวียนอยู่ตัวในระดับหนึ่งแล้ว ฉะนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มอายุของธุรกิจที่เพิ่งเริ่มต้นด้วย จะทำให้ได้ข้อมูลการบริหารเงินทุนหมุนเวียนของธุรกิจในช่วงเริ่มต้นที่อาจมีปัญหการบริหารเงินทุนหมุนเวียนไม่เหมือนกับธุรกิจที่เปิดดำเนินการมาแล้วระยะหนึ่ง

2.2 การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดในด้านกลุ่มประชากรและตัวอย่าง กลุ่มเป้าหมายของงานวิจัยนี้เป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กที่อยู่ในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา ทำให้มีข้อมูลลักษณะการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในกลุ่มธุรกิจขนาดเล็กเพียงขนาดเดียว ฉะนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษากลุ่มผู้ประกอบการที่มีขนาดธุรกิจขนาดกลาง และขนาดใหญ่เพิ่มขึ้น เพื่อให้สามารถเปรียบเทียบกระบวนการบริหารเงินทุนหมุนเวียนให้เห็นภาพชัดเจนมากยิ่งขึ้น

2.3 เนื่องจากการวิจัยนี้มีจุดมุ่งหมายทำในกลุ่มร้านค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรในพื้นที่จังหวัดฉะเชิงเทรา หากมีโอกาสครั้งต่อไปควรศึกษาในจังหวัดชลบุรี และจังหวัดระยองเพิ่ม ให้ครอบคลุม 3 จังหวัดออีชี อาจทำให้พบประเด็นที่น่าสนใจเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในร้านค้าปลีกปุ๋ยและเคมีภัณฑ์ทางการเกษตรที่มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

คณะทำงานแผนพัฒนาการเกษตรเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก. (2564). *แผนปฏิบัติการด้านการพัฒนาการเกษตรในเขตพัฒนาพิเศษภาคตะวันออก พ.ศ. 2566-2570*. สืบค้น 22 พฤษภาคม 2567. จาก <https://www.eeco.or.th/th/eec-development-plan>.

ชไมพร รัตนเจริญชัย. (2562). การจัดการเงินทุนหมุนเวียนที่ส่งผลต่อความล้มเหลวทางการเงินของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในกลุ่มสินค้าอุตสาหกรรม. *วารสารวิชาชีพบัญชี*, 15(45), 26-43.

- นรินทร์ ต้นไพบูลย์. (2566). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2566-2568 อุตสาหกรรมปุ๋ยเคมี. สืบค้น 22 พฤษภาคม 2567. จาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/chemicals/chemical-fertilizers/io/io-chemical-fertilizers-2023-2025>.
- นฤตม บุญหลง. (2531). อุตสาหกรรมเกษตร. *วารสารวิทยาศาสตร์เกษตร*, 21(2), 98-102.
- บุปผา คำนวน. (2567). การศึกษารูปแบบการบริหารการเงินของธุรกิจ (SMEs) ขนาดเล็กในพื้นที่จังหวัดแม่ฮ่องสอน. *วารสารวิชาการวิทยาลัยบริหารศาสตร์*, 7(1), 194 - 205.
- ปริยานุช กิจรุ่งโรจน์เจริญ. (2558). การบริหารเงินทุนหมุนเวียน: Working Capital Management. *Journal of Information*, 14(2), 7-19.
- ศิริวรรณ ว่องวีรภูมิ และ อารมณ ธีร์อินทร์. (2556). เงินทุนหมุนเวียน ทางเลือกและทางรอดของ SMEs. *Executive Journal*, 33(1), 9-14.
- ศุภณิศร์ เต็มสงวนวงศ์. (2556). ปัจจัยสู่ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ ระดับ 5 ดาว ในจังหวัดเชียงใหม่: กรณีศึกษา อำเภอสันทราย. *วารสารการพัฒนาชุมชนและคุณภาพชีวิต*, 1(1), 31-41.
- สำนักควบคุมพืชและวัสดุทางการเกษตร. (2565). ข้อมูลสถิติ พ.ร.บ.ปุ๋ย และ พ.ร.บ.วัตถุอันตราย. สืบค้น 10 สิงหาคม 2567. จาก https://www.doa.go.th/ard/?page_id=85.
- สำนักวิจัยและพัฒนาการเกษตรเขตที่ 6. (2566). ข้อมูลใบอนุญาตขายปุ๋ยเคมีและสารเคมีทางการเกษตร. สืบค้น 7 ธันวาคม 2566. จาก <https://www.doa.go.th/leka/?p=3334>.
- สุจินดา เจียมศรีพงษ์. (2554). ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม (ร้านโชห่วย): ปัญหาและทางแก้ไข. *Journal of Business, Innovation and Sustainability*, 6(1), 9-23.
- Ahmad, K., & Zabri, S. M. (2016). Inventory management practices among Malaysian micro retailing enterprises. *Journal of Business and Retail Management Research*, 11(1), 103-115.
- Manciya, S. M. (2022). *The management of accounts receivables and the survival of small medium and micro enterprises in the Cape metropole*. (Doctoral dissertation, Cape Peninsula University of Technology).
- Mang'ana, K. M., Ndyetabula, D. W., & Hokororo, S. J. (2023). Financial management practices and performance of agricultural small and medium enterprises in Tanzania. *Social Sciences & Humanities Open*, 7(1), 100494.
- Mbroh, J. K. (2012). Cash management practices of small business owners in the Cape Coast Metropolitan Area of Ghana. *Asian economic and financial review*, 2(1), 40-58.
- Orobia, L. A., Byabashaija, W., Munene, J. C., Sejjaaka, S. K., & Musinguzi, D. (2013). How do small business owners manage working capital in an emerging economy? A qualitative inquiry. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 10(2), 127-143.
- Pass, C. L., & Pike, R. H. (1984). An Overview of Working Capital Management and Corporate Financing. *Managerial Finance*, 10(3), 1-11.
- Saldaña, J. (2016). *The coding manual for qualitative researchers*. (3rd ed.). London: SAGE.
- Smirat, B. Y. A., & Yousef, B. (2016). Cash management practices and financial performance of small and medium enterprises (SMEs) in Jordan. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(2), 98-107.