

ปัญหาในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทไม้แกะสลัก

กรณีศึกษาชุมชนบ้านถวาย อ.หางดง จ.เชียงใหม่

พิชิต เทพวรรณ ภารดิษฐ์ สิงห์ใจ ชลธิรศน์ สุนทรานนท์

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้เพื่อทราบถึงลักษณะของธุรกิจ ข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ และปัญหาในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้จำแนกออกเป็น 5 ด้าน คือ ปัญหาด้านการเงินและบัญชี การตลาด การผลิต การบริหารและการจัดการ ตลอดจนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในหน่วยงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรตัวอย่างที่ถูกเลือกมาจำนวน 220 ราย

ผลการวิจัยได้พบว่า ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในหมู่บ้านถวายส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่มีเจ้าของคนเดียว ผู้ประกอบการร้อยละ 74.1 เริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเอง มีบุคลากรดำเนินงานไม่เกิน 20 คนหรือร้อยละ 79.6 ของทั้งหมด เปิดดำเนินการมาประมาณ 3-10 ปี มีทุนจดทะเบียนหรือทุนในการดำเนินธุรกิจไม่เกิน 1 ล้านบาท หรือร้อยละ 92.8 ของทุนจดทะเบียนการค้าทั้งหมด เป็นสมาชิกของศูนย์หัตถกรรมบ้านถวายร้อยละ 45.9 ของทั้งหมด ผู้ประกอบการรู้จักหน่วยงานที่สนับสนุนการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากหนังสือพิมพ์และโทรทัศน์ และมีการติดต่อขอความช่วยเหลือจากองค์กรหรือหน่วยงานที่เป็นสถาบันการเงินและองค์กรของรัฐที่อยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ สาเหตุที่ธุรกิจเหล่านี้ไม่ใช้บริการส่งเสริมจากรัฐบาลส่วนกลางเนื่องมาจากการเสนอโครงการขอรับทุนส่งเสริมมีโอกาสได้น้อย และมีข้อจำกัดในการให้บริการของรัฐบาลในส่วนกลางในด้านงบประมาณ

ปัญหาในการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับปานกลางโดยเรียงตามลำดับความสำคัญของปัญหา คือ ปัญหาด้านการเงินและการบัญชี ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารจัดการ และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งอธิบายในรายละเอียดได้ตามลำดับคือ

1. ปัญหาด้านการเงินและการบัญชีคือปัญหาเกี่ยวกับการจัดหาเงินทุน ซึ่งเนื่องมาจากอัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูง ข้อจำกัดในการระดมเงินทุน ส่วนมากเกิดขึ้นเนื่องจากหน่วยธุรกิจไม่รู้จักสถาบันการเงินที่ให้ความช่วยเหลือ ทำให้ไม่สามารถใช้บริการทางการเงินที่รัฐบาลมีไว้ให้ได้อย่างเต็มที่

2. ปัญหาด้านการตลาดคือ ปัญหาการแข่งขันด้านราคาระหว่างภาคธุรกิจ และส่วนมากจะเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีลักษณะใกล้เคียงกันทั้งในรูปแบบของตัวสินค้าและราคา จึงทำให้เกิดการแข่งขันกันในการตลาดของธุรกิจเดียวกัน ซึ่งอยู่ในพื้นที่จำหน่ายสินค้าชนิดหรือแบบเดียวกัน กลุ่มลูกค้ากลุ่มเดียวกัน

3. ปัญหาด้านการผลิตจัดอยู่ในระดับปานกลางไม่ว่าจะเป็นเรื่องปัจจัยนำเข้า ซึ่งปัญหาที่พบคือวัตถุดิบและเครื่องมือขาดแคลนและมีราคาสูง ความรู้พื้นฐานของพนักงาน/คนงานในการรองรับเทคนิคที่ช่วยในการผลิตขั้นต้นสมัย และปัญหาการขาดศักยภาพในการผลิต

* อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยนอร์ท-เชียงใหม่

4. ปัญหาด้านการบริหารจัดการคือ การวางแผนและด้านการจัดการอื่นเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านพื้นที่ความรู้ของผู้ประกอบการ มีการจัดการแบบครอบครัวหรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ ทั้งนี้เพราะขาดความรู้และเทคนิคการจัดการที่เป็นระบบ

5. ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือปัญหาการขาดแคลนแรงงานหรือแรงงานมีความรู้ความสามารถค่อนข้างต่ำ แรงงานมีการเข้าออกบ่อยหรือเมื่อเป็นแรงงานที่มีฝีมือก็จะแยกตัวไปประกอบการเอง ทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังขาดเงินทุนในการพัฒนาฝีมือแรงงาน

ข้อเสนอแนะและแนวทางแก้ไขปัญหาที่กล่าวข้างต้น มีดังนี้

ปัญหาด้านการเงินและการบัญชีควรแก้ไขโดยการเพิ่มสภาพคล่องให้กับธุรกิจ ด้วยการอุดหนุนการให้กู้ยืม โดยลดอัตราดอกเบี้ยและภาครัฐค้ำประกันเงินกู้บางส่วน

ปัญหาด้านการตลาด ควรนำกลยุทธ์ การตั้งราคาล่อใจ (Loss Leader Pricing) และการตั้งราคาใน

เทศกาลพิเศษ (Special-event Pricing) เนื่องจากโอกาสต่างๆ มาใช้

ปัญหาด้านการผลิตสร้างความพร้อมในกระบวนการผลิต โดยการพัฒนาและทำให้ทุกส่วนของกระบวนการผลิตมีความเชื่อมโยงกัน ตลอดจนเพิ่มประสิทธิภาพของแรงงาน

ปัญหาด้านการบริหารจัดการ โดยมีการสร้างแผนธุรกิจ เพื่อประกอบการขอรับการสนับสนุนการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ชักชวนหุ้นส่วนเข้ามาร่วมลงทุนหรือร่วมงาน ตลอดจนทำงานที่เป็นเครือข่ายเพื่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง ซึ่งอาจจะทำเป็น 2 แนว คือ แนวนอน และแนวตั้ง

ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ควรจัดหลักสูตรของการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นของธุรกิจ โดยเน้นให้มีการจัดขึ้นในพื้นที่เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจในปัญหาและความเชื่อมโยงพร้อมกับให้คำปรึกษาแนะนำกันได้ นอกจากนี้การจัดระบบโครงสร้างค่าจ้างให้สอดคล้องกับทักษะความสามารถของบุคลากร รวมทั้งจัดสวัสดิการด้านอื่นๆ เพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรที่มีความสามารถก็จะ เป็นวิธีการแก้ปัญหาที่ได้อีกทางหนึ่ง

Abstract

Problems of Small and Medium Enterprises (SMEs), Wooden Handicraft**The case of Baan Tawai community, Hangdong, Chiang Mai.**

Phichit Thepphawan, Paradai Singjai

and Chonthirose Soontranont

The objectives of this research are : firstly to find out information of the wooden-handicraft firms in target area; secondly to look for 5 cooperative problems of those firms :

i) finance and accounting, ii) marketing, iii) production, iv) administration and management, and v) human resource management. The experimental instrument consists of structured questionnaires with 220 firms. The data were analyzed by using frequent distribution, percentage arithmetic means and standard deviation via SPSS/PC⁺ program.

The findings were as most of the firms belong to one owner, conduct the business by themselves as 74.2 %, with less than 20 employees or 79.6 %, running business for approximately 3-10 years, having capital less than 1 million bath as 92.8 %, and being the member of Baan Tawai Handicraft center as 45.9%. The entrepreneur have known the SMEs supportive organizations from newspapers and television advertisement and utilize the services from those organizations as financial institutes and other in Chiang Mai.

The problems of Small and Medium Enterprises (SMEs) were in the medium level. Those problems could be ranked in priorities as follows : finance and accounting, marketing, production, administration and management, and human resource management. Cause of the firms do

not use services from government as it difficult to gain a chance and inadequate service from budget limitation.

The important issue of finance and accounting problem was the limitation of capital raise that related to high interest rates. Moreover most of the firms did not know the sources of financial supportive institutes. Then they could not gain the services from those institutes

Marketing problem and price competition seemed to be the important issue. Because of similar products which were produced by those firms, it affected on the selling and pricing competition among those business groups.

Production problem were in the medium level. Those are concerned about input factors as raw materials and production tools. Meanwhile materials and tools were also high cost. The other issue of this problem was technical knowledge of employee which it supports abreast of the times process and the ability of manpower that impacted on productive capacity.

Administration and management problem related to planning and lacking of the entrepreneur knowledge. Most of the firms were in the family business type. They ran the business by learning from their experiences without management system.

The main problems for human resource management were lacking of manpower, ability and capacity inadequateness. The efficient manpower resigned to the other firms or conduct their own business were also realized. In addition, most of the firms did not invest in manpower training and development.

The solution of those problems were as follows:

Finance and accounting problem , the financial supportive institutes should increase their loans to those firms while reduce the interest rates. In addition, government section should help those firms by guarantee some of their loans.

Marketing problem, the marketing strategies should be using the Loss Leader Pricing and the Special-event pricing such as sales on anniversary, New Year celebration, summer vacation and new branch opening.

Production problem , overall production system should be improved and developed, and supply chain should betaken. Productive capacity from manpower ability were also necessary.

Administration and management problem, the firms should have business plan in order to be supported by financial institutes. They also needed to increase their partner or shareholder to invest in the firms. The rise of strategic alliance was important to firm their business.

Human Resource Management problem, the training programs for those firms should be respond by business need. Moreover, training should be operated by the institutes within their religions in order to understand their problems deeply. Compensations system should depend on ability of manpower. The owners should also motivate them by offering good benefits and welfares.

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ประเทศที่พัฒนาแล้ว และที่กำลังพัฒนา มีโครงสร้างเศรษฐกิจที่ขึ้นอยู่กับโครงสร้างพื้นฐานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นจักรกลที่สำคัญที่อยู่เบื้องหลังความสำเร็จของการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศดังในประเทศมหาอำนาจทางเศรษฐกิจหลายๆ ประเทศ เมื่อโครงสร้างเศรษฐกิจของประเทศไทยไม่มีความแตกต่างไปจากประเทศอื่นๆ มากนัก ดังนั้นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงน่าจะเป็นพลังและจักรกลที่สำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศได้เช่นเดียวกัน

จังหวัดเชียงใหม่ นับเป็นจังหวัดที่มีความสำคัญมากเป็นอันดับ 2 ของประเทศรองจากกรุงเทพมหานคร เป็นจังหวัดที่มีศูนย์กลางทางด้านเศรษฐกิจ การศึกษา การคมนาคม และการท่องเที่ยวในภูมิภาคเศรษฐกิจของจังหวัด ในปี 2540 ส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับสาขาบริการมากที่สุด ถึงร้อยละ 22.1 รองลงมาเป็นสาขาอุตสาหกรรมร้อยละ 16.3 เมื่อสาขาอุตสาหกรรม เป็นสาขาที่มีความสำคัญอันดับสองต่อเศรษฐกิจของจังหวัด แต่บางอุตสาหกรรมเช่น การแปรรูปไม้ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีบทบาทส่งเสริมเศรษฐกิจของจังหวัดยังมีอัตราการขยายตัวที่น้อยอยู่คือประมาณร้อยละ 1.1 ดังนั้นจึงน่าจะให้ความสนใจติดตามค้นหาเบื้องหลังของการเกิดปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการขยายตัวของอุตสาหกรรมดังกล่าว ซึ่งปัจจุบันมีการประกอบการในอุตสาหกรรมประเภทนี้ในหลายๆ พื้นที่ของจังหวัดเชียงใหม่

บ้านถวายเป็นหมู่บ้านหนึ่งใน ต.ขุนคอง อ.หางดง จังหวัดเชียงใหม่ ประชากรในหมู่บ้านมีประมาณ 150 ครัวเรือน ประกอบอาชีพโดยทั่วไปด้านการเกษตร และใช้เวลาว่างมาทำหัตถกรรมในครัวเรือนหลายๆ อย่างเช่น การแกะสลักเลียนแบบของโบราณ และจำหน่ายผลิตภัณฑ์ดังกล่าวให้แก่

นักท่องเที่ยวที่เข้ามาภายในหมู่บ้าน ทำให้เกิดรายได้เข้าหมู่บ้าน ปีละประมาณ 10-20 ล้านบาทขึ้นไป หรือหากจะเฉลี่ยต่อคนแล้วขั้นต่ำอยู่ประมาณ คนละ 80 - 100 บาทต่อวัน แต่หากใครสามารถแกะสลักงานชิ้นใหญ่ๆ ที่มีมูลค่าสูงให้เสร็จภายในระยะเวลาอันสั้นก็จะมีรายได้ต่อคนต่อวันมากขึ้น รายได้ส่วนใหญ่ของประชากรในท้องถิ่นมาจากการส่งออก ไม่ว่าจะเป็นนักท่องเที่ยวสั่งซื้อหรือส่งออกจำหน่ายตามใบสั่งซื้อสำหรับภายในประเทศส่วนใหญ่จะมาจากกิจกรรมใหญ่ๆ อาทิ เช่น การแกะสลักตกแต่งภายในอาคารสถานที่ประชุมหรือโรงแรมใหญ่ๆ เป็นต้น

หลังจากปัญหาวิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นตั้งแต่ปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ส่งผลกระทบต่อธุรกิจขนาดต่างๆ ในประเทศไทยไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดย่อม ขนาดกลาง หรือขนาดใหญ่ อย่างไรก็ตามผลกระทบที่เกิดต่อธุรกิจขนาดใหญ่สร้างปัญหาและผลกระทบต่อเศรษฐกิจและสังคมในวงกว้าง ไม่ว่าจะเป็นการปิดกิจการ การชะลอการผลิต การปลดหรือลดคนงาน สำหรับเศรษฐกิจของจังหวัดเชียงใหม่จะเป็นไปในทิศทางใดนั้น ส่วนหนึ่งก็มาจากการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วย ซึ่งหากการประกอบการมีประสิทธิภาพ มีการแก้ไขหรือบรรเทาปัญหาตลอดจนข้อจำกัดที่ประสบอยู่ให้น้อยลง ประชาชนในท้องถิ่นมีรายได้ในระดับหนึ่ง และมีการสนับสนุนให้มีการพัฒนางานศิลปะให้มีคุณภาพโดยเฉพาะสินค้าหัตถกรรมของบ้านถวายซึ่งมีส่วนทำรายได้เข้าจังหวัดได้ปีละหลายล้านบาท ตลอดจนมีการส่งเสริมการท่องเที่ยวของอำเภอหางดงด้วยแล้ว คาดว่าน่าจะส่งผลให้ภาวะเศรษฐกิจของจังหวัดโดยรวมดีขึ้นได้ คณะผู้วิจัยจึงให้ความสนใจที่จะศึกษาเพื่อทราบถึงปัญหาของการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในชุมชน โดยคาดหมายว่าผลที่ได้จากการศึกษาในกรณีดังกล่าวน่าจะเป็นแนวทางให้ค้นพบเหตุ

ที่ทำให้เกิดปัญหาและมีผลกระทบต่อธุรกิจของชุมชน เพื่อนำมาเป็นข้อเสนอแนะและเป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนปรับปรุงแก้ไขปัญหาในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะและข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจ ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในชุมชนบ้านถวาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

2. เพื่อศึกษาปัญหาด้านการบริหารจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การเงิน การตลาด การผลิต ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในชุมชนบ้านถวาย อ.หางดง จ.เชียงใหม่

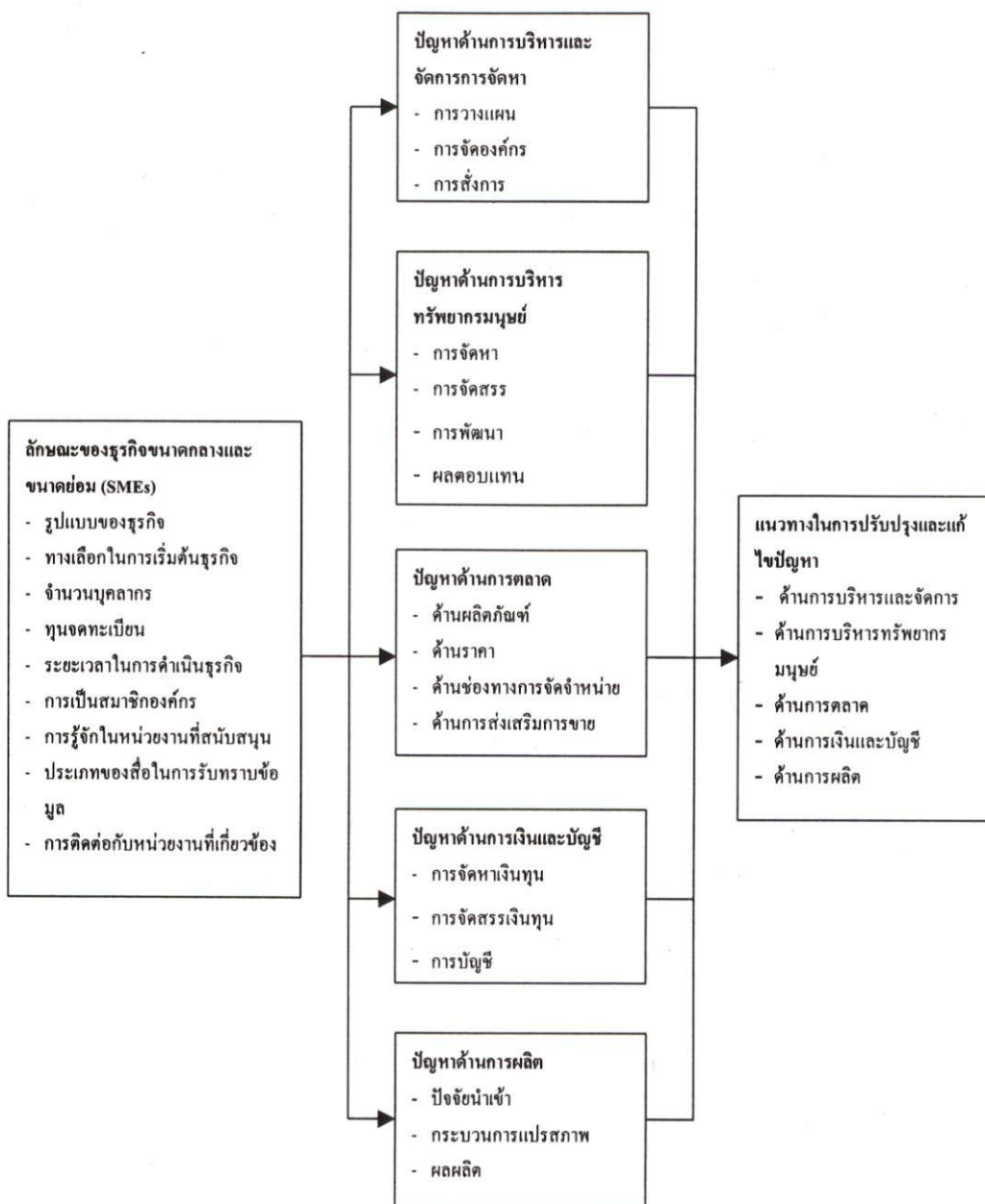
3. เพื่อเป็นข้อเสนอแนะสำหรับธุรกิจขนาด และประเภทเดียวกัน ในการบริหารจัดการวางแผน และกำหนดนโยบายในการผลิตในโอกาสต่อไป

ขอบเขตของงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เน้นศึกษาเฉพาะปัญหาในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทไม้แกะสลัก ในชุมชนบ้านถวาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่

กรอบแนวคิดสำหรับการวิจัย

กรณีศึกษาครั้งนี้ ได้แบ่งหัวข้อในการศึกษาออกเป็น 5 ด้าน คือ การเงินและบัญชี การตลาด การผลิต การบริหารและจัดการในหน่วยงาน และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ใช้ในหน่วยงาน ตลอดจนข้อเสนอแนะและแนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งในแต่ละด้านได้กำหนดกรอบแนวคิดเป็นแผนภาพซึ่งมีรายละเอียดดังนี้



วิธีการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็น การวิจัยเชิงสำรวจ (Exploratory Research) โดยรวบรวมข้อมูลจาก 2 แหล่ง คือ

1. แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากการใช้แบบสอบถามประชากรตัวอย่างที่ประกอบการธุรกิจไม้แกะสลักขนาดกลางและขนาดย่อมในชุมชนบ้านถวาย อำเภอหางดง จังหวัดเชียงใหม่ ที่ได้สุ่มมาจำนวน 220 ราย

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากการค้นคว้าเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องผ่านอินเทอร์เน็ต

แบบสอบถามที่ใช้เป็นเครื่องมือเพื่อการเก็บรวบรวมข้อมูล มีการจัดลำดับขั้นตอนในการสร้างขึ้นดังนี้

1. คำถามทั่วไปที่เกี่ยวกับลักษณะของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่นรูปแบบของธุรกิจ การเริ่มต้นของธุรกิจ จำนวนบุคลากร ทุนจดทะเบียน ระยะเวลาดำเนินการธุรกิจ การเป็นสมาชิกองค์กร และการติดต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ฯลฯ

2. คำถามที่เกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจ 5 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการบริหารและการจัดการ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การตลาด การเงินและบัญชี และการผลิต เป็นคำถามที่แสดงความคิดเห็นที่กำหนดวิธีการวัดได้เป็น 5 ระดับ

การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การประมวลผลข้อมูล (Evaluating) ข้อมูลที่ลงรหัสแล้วได้นำมาประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for Social Sciences หรือ SPSS) โดยการแจกแจงความถี่ของทุกตัวแปรแล้วคำนวณค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย/มัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean หรือ $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

สำหรับตัวแปรเชิงปริมาณที่วัดได้ (Quantitative Variable) ใช้ค่าสถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistics) ทั้งการวัดแนวโน้มเข้าสู่ส่วนกลาง (Measures of Central Tendency) และการวัดการกระจาย (Measure of Dispersion)

2. การวิเคราะห์ข้อมูล มีวิธีการดังนี้

2.1 วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป โดยวิธีหาค่าร้อยละ (Percentage)

2.2 วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยวิธีหาค่าเฉลี่ย/มัธยฐานเลขคณิต (Arithmetic Mean หรือ $\bar{X}$) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.)

สรุปผลการศึกษา

ผลที่ได้จากการศึกษาโดยการประมวลผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลและการแปลความหมายของข้อมูลจะนำมาเสนอเป็น 2 ตอนตามลำดับคือ

1. สรุปผลจากการศึกษาเกี่ยวกับลักษณะของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในหมู่บ้านถวายส่วนใหญ่มีรูปแบบเป็นเจ้าของคนเดียว (ภาพที่ 1) ผู้ประกอบการร้อยละ 54 เริ่มต้นธุรกิจด้วยตนเอง (ภาพที่ 2) มีบุคลากรที่ดำเนินงานในธุรกิจไม่เกิน 20 คน หรือร้อยละ 80 (ภาพที่ 3) ธุรกิจส่วนใหญ่คือประมาณร้อยละ 57.7 เปิดดำเนินการมาประมาณ 3-10 ปี ร้อยละ 92.8 ของธุรกิจทั้งหมดมีทุนจดทะเบียนหรือทุนในการดำเนินธุรกิจไม่เกิน 1 ล้านบาท เป็นสมาชิกของศูนย์หัตถกรรมบ้านถวายถึงร้อยละ 45.9 ผู้ประกอบการร้อยละ 60.8 รู้จักหน่วยงานสนับสนุนการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากหนังสือพิมพ์และโทรทัศน์ และมีการติดต่อขอความช่วยเหลือจากองค์กรหรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือ เช่น ธนาคารออมสิน ศูนย์ส่งเสริมอุตสาหกรรม ภาคที่ 1 จังหวัดเชียงใหม่ พาณิชย์จังหวัดเชียงใหม่ เป็นต้น ส่วนสาเหตุที่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ร้อยละ 40.2 ไม่ใช้บริการ

ส่งเสริมของรัฐบาลเนื่องมาจากการเสนอโครงการขอรับทุนส่งเสริมมีโอกาสได้รับน้อย และอุปสรรคในการให้บริการของรัฐบาลคือ งบประมาณของรัฐมีจำกัด

2. สรุปผลจากการศึกษาเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

หน่วยธุรกิจส่วนใหญ่จะพบกับปัญหาในการดำเนินธุรกิจในระดับปานกลางโดยเรียงตามลำดับความสำคัญคือ ปัญหาด้านการเงินและการบัญชี ด้านการตลาด ด้านการผลิต ด้านการบริหารจัดการ และด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีค่าเฉลี่ยดังนี้ 3.10 , 3.04 , 2.97 , 2.97 , และ 2.83 ตามลำดับ (ตารางที่ 1)

2.1 ปัญหาที่เกิดขึ้นด้านการเงิน ส่วนมากเกิดขึ้นเนื่องจากหน่วยธุรกิจไม่รู้จักสถาบันการเงินที่ให้ความช่วยเหลือ ซึ่งจากการวิจัยพบว่า มีเพียงร้อยละ 68.2 ของหน่วยธุรกิจทั้งหมดที่เป็นประชากรศึกษาที่รู้จักสถาบันหรือหน่วยงานที่ให้ความช่วยเหลือกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบกับข้อจำกัดของสถาบันการเงินที่มีอยู่ไม่ได้มีการกระจายการให้บริการทางด้านสินเชื่ออย่างทั่วถึง ทำให้ไม่สามารถใช้บริการทางการเงินที่รัฐบาลมีไว้ให้ได้อย่างเต็มที่ ดังนั้นจึงต้องหันไปกู้เงินหรือจัดหาเงินทุนจากแหล่งเงินกู้นอกระบบ จึงต้องเผชิญกับปัญหาอัตราดอกเบี้ยที่สูง และอีกหลายปัญหาตามมา (ตารางที่ 2)

2.2 ปัญหาด้านการตลาด ส่วนมากจะเป็นปัญหาที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่มีลักษณะใกล้เคียงกันกับสินค้าที่ผลิตโดยผู้ผลิตรายอื่นทั้งในด้านรูปแบบของตัวสินค้าและราคา จึงทำให้เกิดการแข่งขันกันในการตลาดของธุรกิจเดียวกัน ซึ่งอยู่ในพื้นที่จำหน่ายสินค้าชนิดหรือแบบเดียวกัน กลุ่มลูกค้ากลุ่มเดียวกัน (ตารางที่ 3)

2.3 ปัญหาด้านการผลิต เป็นปัญหาที่อยู่

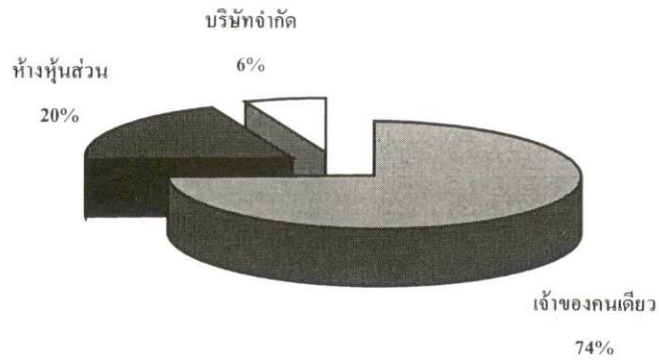
ในระดับปานกลาง โดยเฉพาะปัญหาเรื่องปัจจัยนำเข้าซึ่งปัญหาที่พบคือ วัตถุดิบและเครื่องมือขาดแคลนและมีราคาสูง ปัญหาเกี่ยวกับความรู้พื้นฐานของพนักงาน/คนงานในการรองรับเทคนิคที่ช่วยในการผลิตที่ทันสมัย และการนำเครื่องจักรมาช่วยในการผลิต นอกจากนี้มีปัญหาด้านกระบวนการแปรรูปที่ประกอบด้วยปัญหาของการขนย้าย ลำเลียงสินค้าระหว่างท่า การตัดการแกะไม้ การจัดพื้นที่ในการผลิต และการจัดเก็บสินค้าระหว่างท่า ส่วนปัญหาด้านผลผลิต ประกอบด้วยปัญหาด้านคุณภาพของสินค้าและการรับประกัน การขนย้ายและลำเลียงสินค้าเมื่อผลิตแล้ว ปริมาณของเสียจากการผลิต และการควบคุมและบริหารคลังสินค้า ปัญหาดังกล่าวข้างต้นรวมทั้งหมดเรียกได้ว่าเป็นปัญหาการขาดศักยภาพในการผลิต (ตารางที่ 4)

2.4 ปัญหาด้านการบริหารจัดการ พบว่า

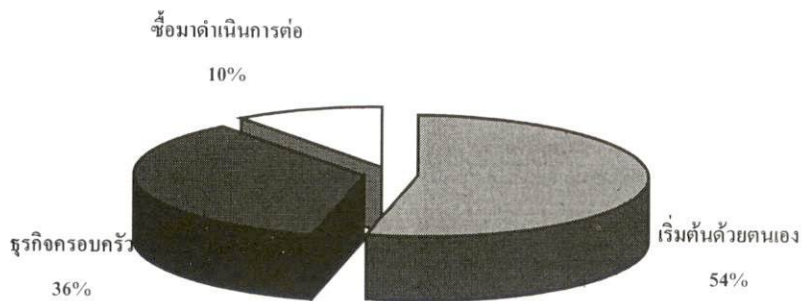
ปัญหาที่สำคัญที่สุดของการบริหารการจัดการคือ ด้านการวางแผน จากข้อมูลพื้นฐานของผู้ประกอบการส่วนใหญ่รูปแบบของธุรกิจเป็นแบบเจ้าของคนเดียวและเริ่มต้นด้วยตัวเอง ดังนั้นข้อจำกัดทางด้านการจัดการของผู้ประกอบการในธุรกิจ จึงอาจจะเนื่องจากข้อจำกัดด้านพื้นความรู้ของผู้ประกอบการ เช่น มีการจัดการแบบครอบครัวหรือการเรียนรู้ถูกเรียนฝึกจากประสบการณ์ ผู้ประกอบการขาดความรู้และเทคนิคการจัดการที่มีระบบ (ตารางที่ 5)

2.5 ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากร

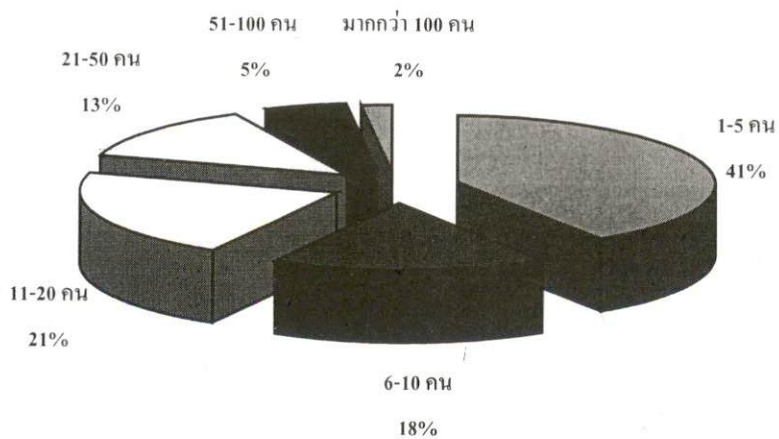
มนุษย์ พบว่าปัญหาสำคัญคือ ปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ (Skill) หรือแรงงานมีความรู้ความสามารถค่อนข้างต่ำ แรงงานมีการเข้าออกบ่อย หรือเมื่อเป็นแรงงานที่มีฝีมือก็จะแยกตัวไปประกอบการเอง ทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังขาดเงินทุนในการพัฒนาฝีมือแรงงาน (ตารางที่ 6)



ภาพที่ 1 อัตราส่วนรูปแบบของธุรกิจ



ภาพที่ 2 อัตราส่วนลักษณะการเริ่มต้นของธุรกิจ



ภาพที่ 3 อัตราส่วนจำนวนบุคลากรในธุรกิจ

ตารางที่ 1 แสดงข้อมูลของปัญหาที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัญหาที่เกิดจาก การดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ
ด้านการเงินและการบัญชี	3.10	1.19	ปานกลาง
ด้านการตลาด	3.04	1.12	ปานกลาง
ด้านการผลิต	2.97	1.17	ปานกลาง
ด้านการบริหารจัดการ	2.97	1.10	ปานกลาง
ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	2.83	1.89	ปานกลาง

ที่มา : จากการศึกษา

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลปัญหาด้านการเงินและการบัญชีของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัญหาด้านการเงินและการบัญชี	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ
การจัดหาเงินทุน	3.20	1.20	ปานกลาง
อัตราดอกเบี้ยเงินกู้สูง	3.27	1.27	ปานกลาง
มีข้อจำกัดในการระดมเงินทุน	3.23	1.18	ปานกลาง
ขาดความรู้ในขั้นตอนของการขอสินเชื่อ	3.18	1.18	ปานกลาง
ไม่มีหลักประกันในการกู้ยืม	3.10	1.25	ปานกลาง
การจัดสรรเงินทุน	3.06	1.14	ปานกลาง
ขาดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจ	3.23	1.20	ปานกลาง
ระยะเวลาในการชำระเงินจากลูกค้า	3.06	1.07	ปานกลาง
ระยะเวลาในการจ่ายเงินคืนให้เจ้าหนี้	3.00	1.13	ปานกลาง
การให้สินเชื่อแก่ลูกค้า	2.93	1.15	ปานกลาง
การบัญชี	3.03	1.15	ปานกลาง
ขาดความรู้ความเข้าใจในกฎหมายเรื่องการจัดเก็บภาษีรายได้	3.10	1.16	ปานกลาง
การตรวจสอบบัญชี	3.07	1.21	ปานกลาง
ไม่มีการจัดทำระบบบัญชีและงบการเงิน	2.98	1.16	ปานกลาง
ขาดความรู้ความเข้าใจในการทำบัญชี	2.95	1.11	ปานกลาง
รวม	3.10	1.19	ปานกลาง

ที่มา : จากการศึกษา

ตารางที่ 3 แสดงข้อมูลปัญหาด้านการตลาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัญหาด้านการตลาด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ
ราคา	3.12	1.15	ปานกลาง
การแข่งขันด้านราคาระหว่างธุรกิจ	3.36	1.24	ปานกลาง
การตั้งราคาสูงหรือต่ำกว่าคู่แข่ง	3.16	1.10	ปานกลาง
ส่วนลดที่ยอมให้ลูกค้า	3.10	1.01	ปานกลาง
เงื่อนไขพิเศษอื่นๆ	2.86	1.15	ปานกลาง
ช่องทางการจัดจำหน่าย	3.06	1.13	ปานกลาง
การประสานงานกับคนกลาง นายหน้า ตัวแทนทาง การค้า	3.11	1.13	ปานกลาง
ทำเลที่ตั้งของแหล่งจำหน่าย	3.08	1.15	ปานกลาง
ความเร็วในการขนส่งสินค้า	3.06	1.14	ปานกลาง
การเก็บรักษาสินค้าและการบริหารสินค้าคงเหลือ สินค้า	3.00	1.11	ปานกลาง
	3.05	1.03	ปานกลาง
การออกแบบสินค้าและการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	3.30	1.01	ปานกลาง
จำนวนสินค้ามีให้เลือกน้อย	3.03	0.98	ปานกลาง
การรับรู้ในตราสินค้าและชื่อเสียงของธุรกิจ	2.93	1.06	ปานกลาง
การบรรจุหีบห่อ	2.92	1.04	ปานกลาง
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	2.91	1.18	ปานกลาง
การเลือกสื่อในการโฆษณา	3.02	1.15	ปานกลาง
การให้ข่าวและประชาสัมพันธ์	2.92	1.13	ปานกลาง
วิธีการส่งเสริมการขาย	2.86	1.11	ปานกลาง
การขายโดยใช้พนักงานขาย	2.85	1.22	ปานกลาง
รวม	3.04	1.12	ปานกลาง

ที่มา : จากการศึกษา

ตารางที่ 4 แสดงข้อมูลปัญหาด้านการผลิตของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัญหาด้านการผลิต	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับความ สำคัญ
ปัจจัยนำเข้า	3.13	1.18	ปานกลาง
วัตถุดิบขาดแคลน, มีราคาสูง	3.26	1.17	ปานกลาง
เครื่องมือขาดแคลน, มีราคาสูง	3.23	1.23	ปานกลาง
ความรู้พื้นฐานของพนักงาน/คนงานในการรองรับเทคนิค ที่ช่วยในการผลิตที่ทันสมัย	3.04	1.15	ปานกลาง
การนำเครื่องจักรมาช่วยในการผลิต	2.97	1.18	ปานกลาง
กระบวนการแปรรูป	2.96	1.17	ปานกลาง
การขนย้าย ลำเลียงสินค้าระหว่างทำ	3.02	1.16	ปานกลาง
การตัด การแกะไม้	3.01	1.22	ปานกลาง
การจัดพื้นที่ในการผลิต	2.90	1.14	ปานกลาง
การจัดเก็บสินค้าระหว่างทำ	2.89	1.07	ปานกลาง
ผลผลิต	2.83	1.15	ปานกลาง
คุณภาพของสินค้าและการรับประกัน	2.95	1.21	ปานกลาง
การขนย้ายและลำเลียงสินค้าเมื่อผลิตแล้ว	2.82	1.14	ปานกลาง
ปริมาณของเสียจากการผลิต	2.79	1.10	ปานกลาง
การควบคุมและบริหารคลังสินค้า	2.76	1.11	ปานกลาง
รวม	2.97	1.17	ปานกลาง

ที่มา : จากการศึกษา

ตารางที่ 5 แสดงข้อมูลปัญหาด้านการบริหารจัดการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัญหาด้านการบริหารจัดการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
การวางแผน	3.16	1.08	ปานกลาง
การวางแผนและกำหนดเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ (การจัดการ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การตลาด, การเงินและบัญชี, การผลิต)	3.29	1.20	ปานกลาง
ความรู้ความเข้าใจในรูปแบบ/ระบบการบริหารและการจัดการ	3.17	1.10	ปานกลาง
การปรับเปลี่ยนแผนให้เหมาะสมกับสภาพการณ์	3.14	1.06	ปานกลาง
ประสบการณ์ในการบริหารและการจัดการ	3.02	1.10	ปานกลาง
การจัดองค์กร	2.90	1.11	ปานกลาง
ความรู้ความเข้าใจในการกำหนดขอบเขตหน้าที่และความรับผิดชอบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน	3.00	1.16	ปานกลาง
การกำหนดกฎระเบียบต่างๆในการปฏิบัติงาน	2.90	1.10	ปานกลาง
การกำหนดรูปแบบองค์กรของธุรกิจ	2.85	1.06	ปานกลาง
ความรู้ในการแบ่งส่วนงานในธุรกิจออกเป็นแผนกหรือฝ่าย	2.84	1.07	ปานกลาง
การสั่งการ	2.86	1.14	ปานกลาง
การติดต่อสื่อสารกับหน่วยงานต่างๆภายนอกธุรกิจ	2.95	1.20	ปานกลาง
ทักษะการมอบหมายงานที่ดี	2.88	1.07	ปานกลาง
การติดต่อสื่อสารภายในธุรกิจ	2.84	1.10	ปานกลาง
การจำกัดสิทธิพนักงานด้านการคิด/ตัดสินใจ	2.75	1.06	ปานกลาง
รวม	2.97	1.10	ปานกลาง

ที่มา : จากการศึกษา

ตารางที่ 6 แสดงข้อมูลปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัญหาด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความสำคัญ
การพัฒนา	3.05	2.90	ปานกลาง
ไม่มีเงินทุนในการพัฒนาฝีมือแรงงาน	3.32	3.21	ปานกลาง
การขาดวิทยากร/ผู้ฝึกอบรมที่มีความรู้ความสามารถ	3.08	1.17	ปานกลาง
พนักงาน/คนงานที่มีฝีมือถูกซื้อตัวไป	2.91	1.19	ปานกลาง
ไม่มีแหล่งให้ข้อมูลการพัฒนาฝีมือแรงงาน	2.87	1.20	ปานกลาง
การจัดการ	2.84	1.03	ปานกลาง
วิธีการจัดหาแรงงาน	2.95	1.05	ปานกลาง
แหล่งของแรงงาน	2.90	1.03	ปานกลาง
อัตราการเข้าออกของแรงงานสูง	2.81	1.08	ปานกลาง
ปริมาณแรงงานในตลาดมีน้อย	2.70	0.98	ปานกลาง
ผลตอบแทน	2.75	1.12	ปานกลาง
การเคลื่อนย้ายแรงงานที่มีฝีมือชำนาญไปสู่โรงงานขนาดใหญ่ที่ให้ผลตอบแทนที่ดีกว่า	2.84	1.18	ปานกลาง
การจ่ายค่าจ้างเงินเดือนน้อยไปเมื่อเทียบกับบริษัทหรือองค์กรอื่น	2.82	1.07	ปานกลาง
ไม่มีการให้สวัสดิการกับพนักงาน/คนงาน	2.73	1.14	ปานกลาง
การจ่ายผลตอบแทนที่ไม่ตรงเวลา	2.61	1.19	ปานกลาง
การจัดสรร	2.70	1.14	ปานกลาง
ทักษะและประสบการณ์ในการจัดพนักงาน/คนงานให้ทำงานเหมาะสมกับความรู้ความสามารถ	2.77	1.10	ปานกลาง
การกระจายปริมาณงานที่เหมาะสม	2.75	1.13	ปานกลาง
วิธีการในการคัดเลือกพนักงาน/คนงาน เข้ามาทำงาน	2.69	1.04	ปานกลาง
ชั่วโมงการทำงานและเวลาพัก	2.60	1.18	ปานกลาง
รวม	2.83	1.89	ปานกลาง

ที่มา : จากการศึกษา

ข้อเสนอแนะ

เพื่อการแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงควรมีการแก้ไขต่อการประกอบการในธุรกิจดังกล่าวจึงควรมีการแก้ไขปรับปรุงดังนี้

1. ด้านการเงินและการบัญชี

แนวทางการเพิ่มสภาพคล่องให้กับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมผ่านสถาบันการเงินของรัฐและเอกชนได้แก่ การลดสภาพความเสี่ยงแก่สินเชื่อที่มีที่ดินค้ำประกันลง การให้การอุดหนุนการให้กู้แก่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยลดอัตราดอกเบี้ยกู้ยืมรัฐค้ำประกันเงินกู้บางส่วนที่ให้แก่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป้าหมาย การเพิ่มวงเงินแก่บริษัทประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม ในการค้ำประกันสินเชื่อให้กับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีการบริหารและการจัดการที่ดี และภาครัฐตั้งกองทุนหมุนเวียนเพื่อฟื้นฟูธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นกรณีพิเศษ เนื่องจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่สามารถพึ่งพากลไกปกติของสถาบันการเงินเอกชนได้ จึงต้องอาศัยสถาบันที่เป็นกลไกของรัฐในเรื่องของภาษี เพื่อให้เกิดประโยชน์แก่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมากที่สุด เช่น การแก้ไขประมวลรัษฎากร โดยยกเว้นประเภทของอัตราภาษีหัก ณ ที่จ่ายให้เหลือน้อยที่สุดและง่ายต่อการปฏิบัติ การกำหนดภาษีนำเข้าวัตถุดิบในอัตราไม่เกินร้อยละ 5 และกำหนดอัตราภาษีนำเข้าสินค้าสำเร็จรูปให้ต่ำกว่าสินค้าสำเร็จรูป โดยให้สภาอุตสาหกรรมฯ เสนอรายการวัตถุดิบและสินค้า การกำหนดอัตราภาษีนำเข้าสินค้าสำเร็จรูปให้มีอัตราสูงสุดภายใต้ข้อตกลงการค้าระหว่างประเทศ

2. ด้านการตลาด

สินค้าผลิตภัณฑ์หัตถกรรมไม้แกะสลักเป็น สินค้าเลือกซื้อ (Shopping Goods) เป็นสินค้าที่ผู้ซื้อมักจะเปรียบเทียบก่อนการตัดสินใจซื้อ ปัจจัยที่ใช้ในการ

เปรียบเทียบ ได้แก่ ความเหมาะสม คุณภาพ ราคาและรูปแบบ เป็นต้น

2.1 ด้านราคา (Price) กลยุทธ์วิธีการตั้งราคาเพื่อจูงใจผู้บริโภคให้ซื้อสินค้ามากสามารถทำได้โดยใช้วิธีการดังนี้ คือ การตั้งราคาล่อใจ (Loss Leader Pricing) โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะดึงดูดลูกค้าให้เข้าร้านของพ่อค้าปลีก และ การตั้งราคาในเทศกาลพิเศษ (Special-event Pricing) เช่น ครอบรอบเปิดกิจการ เทศกาลปีใหม่ เทศกาลเปิดเทอม เทศกาลรับลมร้อน เทศกาลเปิดสาขาใหม่

2.2 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) สามารถทำได้โดยการจัดตั้งศูนย์กระจายสินค้า เพื่อทำหน้าที่ปรับสภาพสินค้า และรักษาคุณภาพสินค้า คือการนำสินค้าที่ผลิตได้แต่คุณภาพไม่เต็มมาปรับคุณภาพให้เป็นที่ยอมรับของตลาด เพราะว่าธุรกิจขนาดย่อมอาจไม่สามารถทำหน้าที่ปรับสภาพสินค้าเองได้เนื่องจากเครื่องมือที่มีราคาแพง ศูนย์กระจายสินค้าจะมีหน้าที่ 3 อย่าง คือ การปรับสภาพสินค้า การเก็บรักษาและขนส่งสินค้า และการกระจายสินค้า

2.3 ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) แนวทางในการพัฒนาสินค้าให้ดัดดัดดัดดัดดัดดัดได้แก่ สินค้าที่มี Thai Brand Name เป็นที่ยอมรับอย่างแพร่หลายในตลาดโลก และพัฒนาการออกแบบเครื่องเรือนของไทยให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด สร้างพันธมิตรทางการค้าและการผลิต เพื่อขยายช่องทางการตลาด การส่งเสริมการจัดทะเบียนสิทธิบัตร รวมทั้งการรณรงค์ให้เยาวชนมีความภูมิใจในสินค้าไทย ตลอดจนการสร้างหน่วยงานอุตสาหกรรมสนับสนุนและการรับช่วงการผลิตอุตสาหกรรมเครื่องเรือนที่เข้มแข็งและมีความชำนาญเฉพาะด้าน

2.4 ด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขาย (Promotion) สามารถทำได้โดยการใช้การติดต่อสื่อสารทางการตลาดแบบผสมผสาน (Integrated Marketing Communication : IMC) เป็นการติดต่อสื่อสารเพื่อส่งเสริมการตลาดหลายเครื่องมือ เพื่อให้เกิด

ข่าวสารและภาพลักษณ์ที่สอดคล้องกันซึ่งจะทำให้ลูกค้ามีความเข้าใจในตัวสินค้าชัดเจน ประกอบไปด้วย การโฆษณาผ่านสื่อสิ่งพิมพ์หรือโฆษณาที่ติดอยู่ทั้งภายในและภายนอกของผลิตภัณฑ์ ธุรกิจสามารถจัดทำแผ่นพับ ใบปลิว เพื่อประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าทราบ การส่งเสริมการขายทำได้โดย การตลาดโดยจัดเหตุการณ์พิเศษ เช่นงานแสดงสินค้าหัตถกรรมไม้แกะสลักของชุมชนบ้านถวาย การจัดแสดงสินค้า การจัดศูนย์สาธิตการทำงานของสินค้า การจัดศูนย์ฝึกอบรม การจัดสัมมนา เพื่อสร้างภาพพจน์ที่ดีแก่กลุ่มผู้ผลิต การทำตลาดทางตรง การใช้เครื่องมือสื่อสารอินเทอร์เน็ต การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อการใช้คู่มือและแคตตาล็อก เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้โดยตรง

3. ด้านการผลิต

ปัญหาการขาดศักยภาพในการผลิต สามารถแก้ไขและปรับปรุงได้โดย ต้องให้มีความพร้อมในกระบวนการผลิต คือต้องพัฒนาทั้งกระบวนการผลิต ต้องทำให้ทุกส่วนของกระบวนการผลิตมีความเชื่อมโยงกัน ที่เรียกว่า Supply Chain มีการสื่อสารข้อมูลไปถึงกันและกันอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านของลูกค้า ตัวแทนหรือผู้ขายวัตถุดิบ จึงเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การมีความชำนาญเฉพาะทาง (Specialization) เป็นสิ่งที่จำเป็นเนื่องจากธุรกิจประเภทไม้แกะสลักต้องอาศัยช่างฝีมือที่มีความชำนาญเฉพาะด้านในการผลิต ต้องมีการศึกษาว่าผู้บริโภคหรือลูกค้ามีความชอบอย่างไร ต้องการอะไร เพื่อให้การผลิตเพื่อขายประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น

การเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นเนื่องจาก ประการแรก ทรัพยากรมีจำนวนจำกัด ประการที่สองการเพิ่มผลผลิตเป็นการช่วยในการวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว

ประการที่สาม เนื่องมาจากการแข่งขัน การเพิ่มประสิทธิภาพเป็นการทำให้สามารถสู้กับคู่แข่งได้ และประการสุดท้าย คือ ถ้าไร การเพิ่มผลผลิตเป็นการลดต้นทุน เพื่อเพิ่มผลกำไร ซึ่งการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตเพื่อให้ประสบความสำเร็จต้องมีการปรับปรุง 3 ด้าน คือ ลูกค้า พนักงาน และสังคม ในด้านลูกค้า ประกอบด้วย คุณภาพ (Quality) ต้นทุน (Cost) การส่งมอบ (Delivery) ด้านพนักงาน ประกอบด้วย ความปลอดภัย (Safety) ขวัญและกำลังใจในการทำงาน (Morale) สภาพแวดล้อมในการทำงาน และ ด้านสังคม ประกอบด้วย สิ่งแวดล้อม (Environment) จรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ โดยไม่เอารัดเอาเปรียบผู้บริโภค และการสร้างกิจกรรมเพื่อความปลอดภัย คือ กิจกรรมเสริมสร้างให้ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยในการทำงานให้แก่พนักงาน โดยใช้หลักการด้านวิศวกรรมความปลอดภัย การนำเอากิจกรรม 5 ส การใช้วงจร PDCA คือวงจรเพื่อบริหารและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย การวางแผน (Plan) การทำความเข้าใจและลงมือปฏิบัติตามแผน (Do) การตรวจสอบและยืนยันความก้าวหน้าหรือผลการปฏิบัติ (Check) และ การหาทางปรับปรุงโดยการปรับเปลี่ยน หรือยกเลิก และจัดทำมาตรฐานในส่วนที่การปฏิบัติได้ผลดี (Action)

4. ด้านการบริหารการจัดการ

แนวทาง ในการดำเนินการด้านบริหารจัดการ ได้แก่ในส่วนของการวางแผน (Planning) สิ่งสำคัญของกระบวนการวางแผนก็คือ การสร้างแผนธุรกิจ (Business plan) หรือการกำหนดกระบวนการในการทำงาน ซึ่งแผนธุรกิจเปรียบเสมือนแผนที่ในการเดินทางไปสู่เป้าหมายในแต่ละเดือน แต่ละปี ประโยชน์ของแผนธุรกิจจะทำให้เข้าใจในสิ่งที่ทำอยู่อย่างชัดเจนในแง่วิธีการดำเนินงานและการเงิน ทำให้สามารถขอกู้เงินจากสถาบันการเงินได้ และสามารถชักชวนหุ้นส่วนเข้ามาร่วมลงทุนหรือร่วมงาน

แนวทางพัฒนา ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงในการค้าโลกดังกล่าว SMEs ประเภทสินค้าหัตถกรรมไม้และสลักควรมีแนวทางดำเนินงานโดย มีการทำงานที่เป็นเครือข่ายเพื่อให้เกิดทีมงานที่เข้มแข็ง (Strategic Alliance) โดยอาจจะทำเป็น 2 แนว คือ เครือข่ายในแนวนอน (Horizontal Alliance) และแนวตั้ง (Vertical Alliance) ในกรณีของการรวมตัวในแนวนอน เช่น กลุ่มหัตถกรรมไม้แกะสลัก ในขณะที่ การรวมตัวในแนวตั้ง เช่น กลุ่ม หัตถกรรมไม้แกะสลักรวมกับกลุ่มผู้จัดหาวัตถุดิบ การรวมตัวเพื่อประโยชน์ในการทำงานเป็นทีม จะช่วยให้สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมสมัยใหม่ได้

5. ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

หน่วยงานเกี่ยวข้องที่มีหน้าที่ช่วยเหลือธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในท้องถิ่น ควรเข้ามามีบทบาทในกระบวนการด้านการพัฒนาฝีมือแรงงาน โดยมีการให้คำปรึกษาหารือในลักษณะคลินิกซึ่งจะเป็นการช่วยเหลือในระยะสั้นในขั้นต้นก่อน ในขณะที่การฝึกอบรมทางทฤษฎีหรือให้ความรู้ทางด้านวิชาการจะมีประโยชน์ต่อบุคลากรของธุรกิจในระยะยาวต่อไป โดยที่หลักสูตรของการฝึกอบรมที่จัดขึ้นควรจะเป็น

หลักสูตรที่ออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นของผู้ประกอบการ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถสมัครเข้ารับการอบรมได้ โดยที่การอบรมควรจะเน้นให้มีการจัดขึ้นที่สถาบันในพื้นที่เพื่อจะได้เข้าใจปัญหาของพื้นที่เชื่อมโยงกันและให้คำปรึกษาแนะนำกันได้ ซึ่งอาจเป็นวิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยในท้องถิ่นพื้นที่นั้นๆ แต่ถ้าววิทยาลัยหรือมหาวิทยาลัยในพื้นที่นั้นไม่มีผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่ต้องการอบรมก็สามารถขอไปที่ภาคอื่นที่มีผู้เชี่ยวชาญได้

นอกจากนี้การจัดระบบโครงสร้างค่าจ้างให้สอดคล้องกับทักษะความสามารถของบุคลากร รวมทั้งการจัดสวัสดิการด้านอื่นๆเพื่อเป็นการจูงใจบุคลากรที่มีความสามารถก็เป็นอีกทางหนึ่งในการแก้ปัญหาสวัสดิการตามที่กฎหมายกำหนด ได้แก่ ค่ารักษาพยาบาล ค่าประกันสุขภาพ ค่าประกันชีวิต เงินช่วยเหลือการศึกษาบุตร ส่วนสวัสดิการอื่นๆที่กฎหมายไม่ได้กำหนดแต่ผู้ประกอบการอาจจัดให้แก่ลูกจ้างหรือบุคลากร ได้แก่ การยืดหยุ่นเวลาทำงาน สภาพการทำงานที่ดี โอกาสก้าวหน้าในงาน แนวทางดังกล่าวข้างต้นอาจทำให้ปัญหาด้านต่อไปนี้นี้น้อยลงเช่นปัญหาด้านบุคลากรมีความรู้ความสามารถค่อนข้างต่ำ หรือแรงงานมีการเข้าออกบ่อย แรงงานที่มีฝีมือถูกซื้อตัวไปซึ่งเป็นผลทำให้คุณภาพของแรงงานของธุรกิจไม่สม่ำเสมอ เป็นต้น

บรรณานุกรม

- กัตติญ หิรัญญสมบัติ. การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ. 2541.
- จิระพร ศรีวัฒนากุลกิจ. บทบาทของสถาบันการเงินต่อการลงทุนและการจ้างงานภาคธุรกิจการค้าและอุตสาหกรรมในจังหวัดเชียงใหม่. เชียงใหม่ : สถาบันวิจัยสังคม มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2536.
- ชนินทร์ ชุนหพันธ์กริช. การจัดการธุรกิจขนาดย่อม. สถาบันราชภัฏสวนดุสิต. พิมพ์ครั้งที่ 1, 2541.
- นภาพร สิงห์ทัด. สถิติการศึกษาเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 1. เชียงใหม่ : ภาควิชาการศึกษา คณะครุศาสตร์ วิทยาลัยครูเชียงใหม่, 2532.
- บริษัทซีเอ อินเตอร์เนชั่นแนล อินฟอร์เมชั่น. โครงการศึกษาบทบาทของธุรกิจขนาดเล็กและกลางในประเทศไทย. กรุงเทพฯ.
- สุสติ ชูมากม. การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : ฟิสิกส์เซนเตอร์, 2540.
- พยอม วงศ์สารศรี. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สุภา, 2538.
- ไพศาล มะระพุกษ์วรรณ และคนอื่น ๆ. การจัดการ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2543.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. SMEs เสาหลักของอุตสาหกรรมภูษาคี. กรุงเทพฯ : บริษัท ประชาชน, 2542.
- ไว จามรมาน. ทฤษฎีธุรกิจขนาดกลางและย่อม. กรุงเทพฯ : รู้แจ้ง, 2542.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคนอื่น ๆ. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ : พัฒนาศึกษา, 2539.
- สมชาย หิรัญกิตติและศิริวรรณ เสรีรัตน์. การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2542.
- อจนา ไวกวามดี. เอกสารการบรรยายเรื่องการช่วยเหลือ SMEs ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน. กรุงเทพฯ : สายนโยบายการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย.
- อกินันท์ จันตะนี. วิจัยวิจัยทางธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : วิ.เจ.พรินต์, 2538.
- เศรษฐพรศน์. 1, 5 (ธ.ค. 2540)
- อำนาจ แดงเรือ. การศึกษาแหล่งเงินทุนและตลาดสินเชื่อของอุตสาหกรรมขนาดย่อมในจังหวัดเชียงใหม่. วิทยานิพนธ์เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, 2538.
- Kuratko, Donald F. and Hosgetts, Richard M. **Growing and Managing : an Entrepreneurship Business.** New Your : McGraw-hill, 2000.
- Kuratko, Donald F. **Entrepreneurship : a Contemporary Approach.** Fort Worth : Dryden Press 1998.
- Harvard Business School. **Entrepreneurship Venture 2nd ed.** Boston : Harvard School Press, 1999.
- Blawail, Ken R. **Entrepreneurship Process and Management.** Prentice Hall, 1999.
- Wright, Noe. **Management of Organizations.** Irwin, 1996.