

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่อง การดำเนินงานของธุรกิจกล้วยไม้ใน จังหวัดเชียงใหม่ มี วัตถุประสงค์ดังนี้คือ

1. เพื่อศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจกล้วยไม้ในจังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาการดำเนินงานของธุรกิจกล้วยไม้ในจังหวัดเชียงใหม่

ผู้ดำเนินการธุรกิจกล้วยไม้จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ที่ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ใน อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีจำนวน 10 ราย โดยมีเพียง 4 รายที่ทำธุรกิจกล้วยไม้ครบวงจร คือ ผลิตต้นกล้า ต้นกล้วยไม้ กล้วยไม้ตัดดอก กล้วยไม้ชูบทอง และจัดงานแสดงกล้วยไม้ ส่วนที่เหลืออีก 6 ราย อาจทำอย่างใดอย่างหนึ่งหรือมากกว่านั้น สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ และค่าเฉลี่ย

การศึกษารายการดำเนินงานของธุรกิจกล้วยไม้ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีการจัดระบบการดำเนินงานเป็น 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ด้านการเงิน ด้านการผลิต และด้านการตลาด และได้ทำการศึกษาปัญหาของการดำเนินธุรกิจในแต่ละด้านควบคู่กันไปด้วย

สรุปผล

ผลการศึกษาสรุปข้อมูลแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ดำเนินธุรกิจ

ส่วนที่ 2 ด้านการดำเนินงาน

- ด้านการจัดการ
- ด้านการเงิน
- ด้านการผลิต
- ด้านการตลาด

ส่วนที่ 3 ปัญหาของการดำเนินงาน

- ปัญหาด้านการจัดการ
- ปัญหาด้านการเงิน
- ปัญหาด้านการผลิต
- ปัญหาด้านการตลาด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจกล้วยไม้ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

การศึกษาครั้งนี้พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้เป็นเพศชายร้อยละ 70.00 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 30.00 โดยส่วนใหญ่จะมีอายุอยู่ในช่วง 41-50 ปี ร้อยละ 50.00 รองลงมาคืออายุระหว่าง 31-40 ปี และอายุระหว่าง 51-60 ปี ในอัตราที่เท่ากันคือ ร้อยละ 20.00 ประสบการณ์ของการทำธุรกิจของผู้ประกอบการอยู่ในช่วงระหว่าง 11-20 ปี และ 21-30 ปี ถึงร้อยละ 40.00 เท่ากัน ซึ่งหากจำแนกตามลักษณะของการจดทะเบียนส่วนใหญ่จะเป็นในลักษณะของห้างหุ้นส่วนจำกัด ร้อยละ 50.00 รองลงมาในลักษณะของเจ้าของคนเดียวคือ ร้อยละ 30.00 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ของผู้ดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับปริญญาตรีร้อยละ 50.00 รองลงมาเป็นระดับอนุปริญญาและสูงกว่าปริญญาตรี ร้อยละ 20.00 เท่ากัน ธุรกิจมีการดำเนินการจดทะเบียนธุรกิจได้ในระยะเวลาในช่วง 1-10 ปี และ 11-20 ปี ในอัตราร้อยละที่เท่ากันคือ ถึงร้อยละ 40.00 ผู้ดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ทำธุรกิจกล้วยไม้อย่างเดียวร้อยละ 60.00 รองลงมาจะมีธุรกิจอื่น 1 ธุรกิจหรือมากกว่า 1 ธุรกิจถึงร้อยละ 20.00 เท่ากัน รายได้ส่วนใหญ่จะอยู่ในช่วง 10 ล้านบาทขึ้นไปต่อปีถึงร้อยละ 40.00 รองลงมาจะอยู่ในช่วง 1,000,000-2,000,000 ต่อปี ร้อยละ 30.00 รายได้ส่วนใหญ่จะมาจากการขายต้นกล้วยไม้ และกล้วยไม้ตัดดอกในอัตราส่วนร้อยละที่เท่ากันคือ 27.78 รองลงมาคือการขายต้นกล้วยไม้ ร้อยละ 22.22 รายได้ของธุรกิจส่วนใหญ่มาจากการขายผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงใหม่ถึงร้อยละ 66.67 รองลงมาคือการขายยังจังหวัดอื่น ร้อยละ 13.33 ลักษณะของการดำเนินงานส่วนใหญ่จะเป็นใน ส่วนของการผลิตต้นกล้วยไม้ทั้งต้น และต้นกล้า ร้อยละ 29.40 เท่ากัน รองลงมาคือกล้วยไม้บุป ทอง จัดแสดงกล้วยไม้ และขายดอกกล้วยไม้ ในอัตราร้อยละเท่ากัน คือร้อยละ 11.76 ผู้ประกอบ ธุรกิจมีธุรกิจกล้วยไม้ 1 สาขา ถึงร้อยละ 80.00 จำนวนคนงานในธุรกิจกล้วยไม้มีจำนวนมากกว่า 20 คนขึ้นไป ถึงร้อยละ 60.00 รองลงมาคือมีจำนวนคนภายในช่วง 5-10 และ 10-20 คน ในอัตราส่วน ที่เท่ากันคือ ร้อยละ 20.00 เท่ากัน จำนวนคนงานว่าจ้างประจำส่วนใหญ่มีจำนวน 20 คนขึ้นไปถึง ร้อยละ 40.00 รองลงมาคือจำนวนในช่วง 5-10 คน และ 10-20 คน ในอัตราร้อยละ 30.00 เท่ากัน สำหรับคนงานว่าจ้างรายวัน (ชั่วคราว) จำนวนคนงานอยู่ในช่วง จำนวน 5-10 คน ร้อยละ 50.00 เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาคือมีจำนวนคนงานต่ำกว่า 5 คนร้อยละ 30.00

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานของธุรกิจกล้วยไม้ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ด้านการจัดการ

จากการศึกษาธุรกิจกล้วยไม้พบว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจกล้วยไม้ส่วนใหญ่อยู่ในระดับที่น่าพอใจร้อยละ 50.00 รองลงมาไม่น่าพอใจร้อยละ 30.00 ผู้ประกอบธุรกิจให้ความสำคัญของการดำเนินธุรกิจด้านการผลิตมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 31.25 รองมาได้แก่ด้านการตลาดและการการเงินร้อยละ 25.00 เท่ากัน ในด้านการจัดการ ผู้ประกอบธุรกิจให้ความสำคัญในเรื่องการจัดคนเข้าทำงานร้อยละ 32.00 รองลงมาได้แก่การวางแผนร้อยละ 24.00 ผู้ประกอบธุรกิจส่วนใหญ่ร้อยละ 90.00 จะมีการวางแผนดำเนินงานไว้ล่วงหน้า จะมีการวางแผนในส่วนของโรงเพาะชำผลิตต้นกล้าถึงร้อยละ 43.48 ในส่วนของการผสมและพัฒนาสายพันธุ์กล้วยไม้ ร้อยละ 21.74 ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจกล้วยไม้คือด้านเงินทุนและบุคลากร มีอัตราร้อยละ 31.25 เท่ากัน รองลงมาได้แก่โครงสร้างธุรกิจและกำลังการผลิตในอัตราร้อยละ 18.75 เท่ากัน ส่วนปัจจัยภายนอกที่คำนึงถึงได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่งขันและลูกค้า ในอัตราส่วนร้อยละ 27.03 เท่ากัน รองลงมาได้แก่นโยบายของรัฐบาลร้อยละ 21.62 ผู้ประกอบธุรกิจจะมีการวางแผนงานระยะปานกลาง (1-3 ปี) ถึงร้อยละ 50 รองลงมาได้แก่แผนระยะสั้น (ไม่เกิน 1 ปี) ร้อยละ 40 การปฏิบัติในการวางแผนจะมีการกำหนดเป้าหมายก่อนร้อยละ 23.53 รองลงมาได้แก่การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ในด้านของการจัดระเบียบงาน แบ่งงาน ขอบเขตงาน และความรับผิดชอบผู้ดำเนินการทุกราย ได้มีการปฏิบัติดังกล่าวถึงร้อยละ 100.00 เกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งรูปขององค์กรได้แก่การแบ่งตามภาระหน้าที่ถึงร้อยละ 43.43 รองลงมาได้แก่การแบ่งตามลักษณะผลิตภัณฑ์ร้อยละ 26.10 โครงสร้างของธุรกิจส่วนใหญ่มีเพียง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับของเจ้าของ (ผู้อำนวยการ) ผู้จัดการ และพนักงาน(คนงาน) ในอัตราส่วนร้อยละเท่ากัน 27.78 การจัดแบ่งแผนกของธุรกิจจะมุ่งเน้นในส่วนของแผนกการตลาดและการผลิตในอัตราร้อยละเท่ากันคือ 27.03 รองลงมาได้แก่ด้านการเงินร้อยละ 18.92 การคัดเลือกคนเข้าทำงานในธุรกิจส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญในส่วนของประสบการณ์ อายุ และความชำนาญเป็น ร้อยละ 17.38 เท่ากัน รองลงมาได้แก่บุคลิกภาพร้อยละ 15.22 ผู้ประกอบการใช้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติงานเป็นปัจจัยในการกำหนดค่าจ้างร้อยละ 33.33 รองลงมาได้แก่ กฎหมายแรงงาน ร้อยละ 20.00 สวัสดิการต่างๆ ที่ให้แก่พนักงานคือ ค่ารักษาพยาบาล ประกันสังคม น้ำดื่มและอาหาร ร้อยละ 16.13 เท่ากัน รองลงมาคือความสะดวกในการทำงาน ร้อยละ 11.29 วิธีในการจูงใจพนักงานได้แก่ความมั่นคงในการทำงาน ร้อยละ 28.13 รองลงมาคือการยกย่องและยอมรับร้อยละ 25.00 สำหรับการติดต่อสื่อสารในองค์กรส่วนใหญ่จะเป็นแบบล่าง-บน (BOTTOM-UP) ถึงร้อยละ 66.67 รองลงมาเป็นแบบบนล่าง (TOP-DOWN) ร้อยละ 33.33 ผู้ได้บังคับบัญชาในสายงานของธุรกิจทั้งหมด จะมีการทำรายงานทุกวัน

ทำการและรายเดือนในอัตราสูงเท่ากับร้อยละ 41.67 รองลงมาคือการทำรายงานรายสัปดาห์เพียง ร้อยละ 16.66 ธุรกิจจะมีการดำเนินการควบคุมและประเมินผลร้อยละ 70.00 วิธีการควบคุมและ ประเมินผลส่วนใหญ่กระทำโดยหัวหน้าควบคุมร้อยละ 70.00 ในส่วนของการควบคุมดำเนินงาน จะมุ่งในส่วนของการวัดผลการปฏิบัติงานและเปรียบเทียบกับผลงานกับแผนการปฏิบัติงานร้อย ละ 40.00 เท่ากัน ปัจจัยที่ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมการดำเนินงานคือ คุณภาพของงานและค่า ใช้จ่ายถึงร้อยละ 38.40 รองลงมาคือปริมาณของงาน ร้อยละ 15.38

ด้านการเงิน

จากการศึกษาธุรกิจกล้วยไม้พบว่า ผู้ดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่มีการบันทึกข้อมูลทางบัญชี ถึงร้อยละ 80.00 วิธีการบันทึกบัญชีส่วนใหญ่จะใช้บริการบันทึกแบบสมุดบันทึกร้อยละ 60.00 ใช้สมุด บันทึกร่วมกับคอมพิวเตอร์ร้อยละ 40.00 แหล่งเงินทุนมาจากส่วนของเจ้าของธุรกิจถึง 33.33 เป็นส่วนใหญ่ รองลงมาเงินทุนมาจากเงินกู้ระยะสั้นของสถาบันการเงินร้อยละ 26.67 เงินทุน หมุนเวียนในกิจการจะอยู่ในช่วง 10-20 ล้านบาทร้อยละ 40.00 สัดส่วนการลงทุนส่วนใหญ่มา จากทุนส่วนตัวถึงร้อยละ 60.00 ที่เหลือมาจากการกู้ยืมร้อยละ 40.00 เงินลงทุนขั้นต่ำ 1-2 ล้าน บาท ร้อยละ 60.00 5 แสน - 1 ล้านบาท และ 5-10 ล้านบาท ร้อยละ 20.00 เท่ากัน ปัจจัยที่มี ผลต่อการกู้เงินยืมจากสถาบันการเงินเป็นอันดับแรกได้แก่ อัตราดอกเบี้ยถึงร้อยละ 33.33 รองลง มาคือวงเงินที่ได้ร้อยละ 26.67 ซึ่งหากจะมีการใช้หลักประกันกู้เงินยืมจากสถาบันผู้ดำเนินธุรกิจ จะพิจารณาถึงสินทรัพย์ค้ำประกันเป็นอันดับแรกถึงร้อยละ 80.00 รองลงมาคือ บุคคลค้ำประกัน ร้อยละ 20.00 มีการกำหนดวงเงินสดขั้นต่ำที่ต้องถือไว้ ร้อยละ 80.00 การจัดการกับลูกหนี้ที่รู้แน่ ว่าจะไม่สามารชำระหนี้ได้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะยึดระยะเวลาชำระหนี้ออกไป ร้อยละ 50.00 ที่เหลืออาจจะลดหนี้ให้ร้อยละ 30.00 ในส่วนของความสามารถในการกำไรก่อนหักภาษี พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจสามารถทำกำไรอยู่ในระดับ 20-30 % คิดเป็นอัตราร้อยละ 60.00 รองลง มา 10-20% และ 30-40% ร้อยละ 20.00 เท่ากัน

ด้านการผลิต

จากการศึกษาธุรกิจกล้วยไม้พบว่า ผู้ดำเนินธุรกิจมีการวางแผนการผลิตสูงถึงร้อยละ 80.00 รูปแบบการผลิตแบบผลิตเองทั้งหมดเป็นแบบกล้วยไม้ตัดดอกและต้นกล้า คิดเป็นร้อยละ 27.78 เท่ากัน ต้นกล้วยไม้ร้อยละ 22.22 ส่วนรูปแบบการผลิตโดยบุคคลภายนอกในส่วน of ต้น กล้าร้อยละ 64.67 และต้นกล้วยไม้ร้อยละ 33.33 การผลิตส่วนใหญ่จะมีการผลิตตามฤดูกาล ผลิตเป็นลำค้ำร้อยละ 45.46 รองลงมาผลิตตามความสามารถของกิจการร้อยละ 36.36 วัตถุประสงค์ เพื่อการผลิตส่วนใหญ่มาจากภายในประเทศร้อยละ 83.33 การควบคุมและตรวจสอบคุณ ภาพสินค้าส่วนใหญ่จะประเมินจากการสุ่มตรวจจากผลิตภัณฑ์ที่ผลิตแล้วร้อยละ 50.00 ที่เหลือ จะสุ่มตรวจในขบวนการผลิตร้อยละ 37.50 วิธีการที่ใช้ควบคุมการผลิตจะพิจารณาตามความ

ต้องการของตลาดในช่วงแต่ละเดือนถึงร้อยละ 30.30 รองลงมาคือการผลิตไปเรื่อยๆ ทั้งปีตามความสามารถของการผลิต และผลิตตามสายพันธ์ของกล้วยไม้ที่มีอยู่ร้อยละ 24.24 เท่ากัน

ด้านการตลาด

จากการศึกษาธุรกิจกล้วยไม้พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้มีการสร้างความแตกต่างของสินค้าของผู้ประกอบการและคู่แข่งกันในการดึงดูดความสนใจลูกค้าโดยให้ความสำคัญในด้านผลิตภัณฑ์ คิดเป็นร้อยละ 47.62 รองลงมาคือด้านราคาร้อยละ 28.57 ชนิดของกล้วยไม้ที่มีการขายได้มากคือสกุลแวนด้าและสกุลหวายสูงถึงร้อยละ 20.41 เท่ากัน รองลงมาได้แก่สกุลคัทลียา สกุลซิมบิเดียมในอัตราร้อยละ 16.33 เท่ากัน ผลิตภัณฑ์ที่มีการจำหน่ายสูงสุดคือกล้วยไม้ทั้งต้น ขายต้นกล้าและกล้วยไม้ตัดดอก ร้อยละ 26.32 เท่ากัน สำหรับเทคนิคการผลิต ไม่มีเทคนิคการผลิตที่แตกต่างกัน คิดเป็นร้อยละ 70.00 สินค้าส่วนใหญ่มีการรับประกันคุณภาพสูงถึงร้อยละ 80.00 มีวิธีการปรับปรุงสายพันธ์ด้วยการทำเอง ร้อยละ 50.00 รองลงมาจ้างบุคคลภายนอกทำ ร้อยละ 31.25 การแบ่งเกรดของกล้วยไม้โดยส่วนใหญ่จะแบ่งตามขนาดของดอกเป็นอันดับแรกร้อยละ 28.57 รองลงมาคือแบ่งตามสายพันธ์ร้อยละ 22.86 เท่ากัน สำหรับวัสดุที่ใช้ไปและอุปกรณ์ในการบรรจุผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะใช้สำลีและท่อพลาสติก ร้อยละ 22.22 รองลงมาคือกล่องกระดาษร้อยละ 19.44

พื้นที่ที่ใช้ในการเพาะปลูกจะมีพื้นที่อยู่ในช่วง 15-20 ไร่ ถึง ร้อยละ 50.00 รองลงมาคือพื้นที่ขนาด 35 ไร่ ขึ้นไปร้อยละ 30.00 สำหรับการปลูกกล้วยไม้ในแต่ละครั้งจะปลูกจำนวน 2,000-3,000 ต้น ถึงร้อยละ 50.00 รองลงมาปลูกจำนวน 1,000-2,000 ต้น ร้อยละ 30.00 แหล่งปลูกส่วนใหญ่จะอยู่ในพื้นที่ของอำเภอแมริมร้อยละ 60.00 รองลงมาคืออำเภอแม่ใจร้อยละ 20.00 การจัดจำหน่ายส่วนใหญ่เป็นแบบแบ่งเป็นเกรดร้อยละ 71.43 คณะกรรร้อยละ 28.57 ช่องทางการจัดจำหน่ายจะส่งตรงต่อผู้บริโภคโดยตรงร้อยละ 53.86 รองลงมาคือพ่อค้าปลีกร้อยละ 30.76 ปัจจัยการจัดจำหน่ายส่วนใหญ่จะพิจารณาความสำคัญในด้านของการจัดจำหน่ายของคู่แข่งร้อยละ 34.78 รองลงมาคือความสะดวกในการจัดจำหน่ายร้อยละ 26.09 ผู้ประกอบการทุกรายมีการเลือกพื้นที่และสภาพการปลูก การทราบสินค้าคงเหลือนั้น ไม่สามารถทราบได้ คิดเป็นร้อยละ 60.00 และสามารถทราบได้ร้อยละ 40.00 กรณีสินค้าคงเหลือค้างสต็อก มีถึงร้อยละ 70.00 ไม่มี ร้อยละ 30.00 การจัดการกับสินค้าค้างสต็อก พบว่า ขายลดราคา ร้อยละ 80.00 คงไว้ในสต็อกเดิมและใช้เป็นของแจกแถมเท่ากันคือร้อยละ 10.00

ในส่วนของการจัดแสดงกล้วยไม้ก็พบว่าไม่มีการตั้งราคาแตกต่างระหว่างผู้ชมชาวไทยและต่างประเทศเลย ลักษณะการจัดจำหน่ายแก่ผู้บริโภคเป็นแบบขายกล้วยไม้ทั้งต้น ขายต้นกล้า และขายดอก ร้อยละ 26.32 เท่ากัน การตั้งราคาขายจะคำนึงถึงฤดูกาลที่จำหน่ายได้มาหรือน้อยตาม

ความต้องการของตลาดขณะนั้นเป็นสำคัญถึงร้อยละ 37.04 รองลงมาคือพิจารณาตามคู่แข่งร้อยละ 18.52

กลยุทธ์การตั้งราคาขายส่วนใหญ่จะเป็นแบบการตั้งราคาตามต้นทุนและการตั้งราคาสูงก่อนแล้วค่อยปรับลดลงมา ในอัตราส่วนเท่ากันคือร้อยละ 33.33 ตั้งตามกำไรที่ต้องการ ร้อยละ 20.00 ธุรกิจส่วนใหญ่จะมีการประชาสัมพันธ์และโฆษณาสูงถึงร้อยละ 60.00 ซึ่งเป็นลักษณะบริษัททำเองและร่วมมือกับภาครัฐบาลและองค์กรท้องถิ่น ร้อยละ 38.46 เท่ากัน ในการโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่จะเน้นในส่วนของสินค้าเป็นสำคัญร้อยละ 41.67 รองลงมาในส่วนของราคาร้อยละ 33.33 สำหรับสื่อโฆษณาที่นิยมใช้มากที่สุดได้แก่ป้ายโฆษณา รองลงมาได้แก่นิตยสารต่างๆ

ส่วนที่ 3 ปัญหาของการดำเนินงาน

ปัญหาด้านการจัดการ

ปัญหาด้านการจัดการของธุรกิจกล้วยไม้ที่พบคือ ความชำนาญของบุคลากร รองลงมาได้แก่ การวางแผน การประสานงาน และการสื่อสาร การจัดระบบการทำงาน การควบคุมดูแล การขาดแคลนแรงงาน ประสิทธิภาพของผู้บริหาร และอำนาจการสั่งการของผู้บริหาร ตามลำดับ

ปัญหาด้านการเงิน

ปัญหาด้านการเงินของธุรกิจกล้วยไม้ที่พบคือ ระยะเวลาการชำระหนี้สิน รองลงมาได้แก่ การเรียกเก็บหนี้สินลูกค้า อัตราดอกเบี้ย การจัดการเงินทุนหมุนเวียน ยอดขายต่ำ และกำไรที่ขายสินค้า ตามลำดับ

ปัญหาด้านการผลิต

ปัญหาด้านการผลิตของธุรกิจกล้วยไม้ที่พบคือ วัตถุดิบราคาแพง รองลงมาได้แก่ ปัญหาค่าแรงสูง คุณภาพของต้นกล้าไม่ดี และต้นกล้าไม่ได้ขนาด ต้นกล้าเป็นโรค แหล่งวัตถุดิบ การขาดแคลนสาธารณูปโภค เครื่องจักรล้าสมัย และการควบคุมมลภาวะ ตามลำดับ

ปัญหาด้านการตลาด

ปัญหาด้านการตลาดของธุรกิจกล้วยไม้ที่พบคือ ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ รองลงมาได้แก่ ตลาดที่จะจำหน่าย การส่งเสริมการขาย คุณภาพของสินค้า ความต้องการของลูกค้า พนักงานขาย และขนาดของสินค้า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ รูปแบบของสินค้าที่จำหน่าย สถานที่จัดจำหน่าย การขายและการแข่งขันทางการตลาด สายพันธ์ตามความต้องการของตลาด การประชาสัมพันธ์ การ

จัดโปรแกรมการส่งเสริมการขาย การเพิ่มช่องทางจัดจำหน่าย การโฆษณา และการตั้งราคาสินค้าตามลำดับ

โดยทั่วไปแล้วยังพบว่าธุรกิจกล้วยไม้ในอนาคตอาจจะไม่มีการขยายตัว และถ้าหากผู้ประกอบการธุรกิจมีโอกาสขยายธุรกิจก็อาจจะขยายในธุรกิจอื่นก็เป็นไปได้เช่นกัน

อภิปรายผล

จากทฤษฎี และแนวคิดการจัดการ (Management Function) ของ HAROLD KOONTZ (POSDE) พบว่า ผู้ดำเนินธุรกิจกล้วยไม้ให้ความสำคัญในด้านของการจัดการ ด้านการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การชักนำและการควบคุม ซึ่งตรงกับความคิดของ HAROLD

ด้านการวางแผน (Planning) พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงานล่วงหน้าโดยใช้แผนระยะปานกลาง 1-3 ปี มีการกำหนดเป้าหมายของการวางแผน จุดมุ่งหมายของการวางแผนจะมุ่งไปที่การเพาะชำผลิตต้นกล้า ปัจจัยภายในที่มีผลต่อการวางแผน ได้แก่ เงินทุนและบุคลากร ส่วนปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่งขัน และลูกค้า

ด้านการจัดองค์กร (Organizing) พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ทุกรายมีการจัดระเบียบงาน แบ่งงาน ขอบเขตงาน และความรับผิดชอบ หลักเกณฑ์ที่ใช้ในการการจัดองค์กร ได้แก่ การจัดแบ่งตามภาระหน้าที่ โครงสร้างขององค์กรธุรกิจจะมีเพียง 3 ระดับ ได้แก่ ระดับเจ้าของ (ผู้อำนวยการ) ผู้จัดการ (หัวหน้างาน) และพนักงาน (คนงาน) การแบ่งแผนกของธุรกิจมีการแบ่งเป็น แผนกการจัดการ การเงิน การผลิต การตลาด และการต้อนรับและจัดแสดง การติดต่อสื่อสารภายในองค์กรจะเป็นลักษณะ BOTTOM-UP หรือจากล่าง-บน ผู้ได้บังคับบัญชาจะเป็นผู้รายงานผลการปฏิบัติงานต่างๆ ให้ผู้บังคับบัญชาทราบ

ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้มีเกณฑ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงาน โดยพิจารณาถึงประสบการณ์ อายุ และความชำนาญ ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดค่าจ้าง ได้แก่ ความสามารถและประสบการณ์ของพนักงาน

การชักนำ (Leading) พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้มีวิธีการชักจูงใจพนักงานในการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญในด้านของความมั่นคงในการทำงาน ยกย่องและยอมรับ อีกทั้งให้สวัสดิการในด้านของค่ารักษาพยาบาล ประกันสังคม น้ำดื่มและอาหาร ผลตอบแทนที่พนักงานได้รับจะพิจารณาตามความสามารถและประสบการณ์

การควบคุม (Control) พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ได้มีการให้ผู้บังคับบัญชาในสายงานธุรกิจทั้งหมดทำรายงานทุกๆ วันทำการ และรายเดือน โดยที่ผู้จัดการหรือหัวหน้าคนงานจะเป็นผู้ควบคุม ประเมินผลการปฏิบัติงาน ปัจจัยที่ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมดำเนินธุรกิจคือ

คุณภาพของงานและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น วิธีปฏิบัติในการควบคุมการดำเนินงานคือมีการวัดผลการปฏิบัติงาน และมีการเปรียบเทียบผลงานกับแผนการปฏิบัติ

ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) หมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่นำมาใช้ต่อกลุ่มเป้าหมายทางการตลาด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดที่กำหนดไว้ ซึ่งผู้ประกอบธุรกิจกล้วยไม้ได้ให้ความสำคัญของตัวแปรทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่าผู้ประกอบธุรกิจกล้วยไม้ส่วนใหญ่นิยมขายต้นกล้วยไม้ทั้งต้น ต้นกล้า และกล้วยไม้ตัดดอกสกุลแวนด้าและสกุลหวาย ผู้ดำเนินธุรกิจก็ได้มีการขายกล้วยไม้โดยแบ่งเกรดตามขนาดของดอกกล้วยไม้และสายพันธุ์ การปรับปรุงสายพันธุ์ของกล้วยไม้กระทำโดยผู้ดำเนินธุรกิจเองและบุคคลภายนอก ผลิตภัณฑ์ไม่มีความแตกต่างในด้านเทคนิคในการผลิต แต่จะมีความแตกต่างในด้านของคุณภาพที่นำเสนอต่อลูกค้า การบรรจุภัณฑ์ส่วนใหญ่จะใช้สำลีและทอพลาสติกเป็นส่วนประกอบ

ด้านราคา พบว่าผู้ประกอบธุรกิจกล้วยไม้มีการตั้งราคาโดยคำนึงถึงฤดูกาลที่จำหน่ายกล้วยไม้ได้มากหรือน้อยตามความต้องการของตลาดขณะนั้น กลยุทธ์ในการตั้งราคาขายส่วนใหญ่จะตั้งตามต้นทุนและตั้งราคาสูงไว้ก่อนเพื่อผลักลดลงมาทีหลัง สำหรับราคาค่าเข้าชมการจัดแสดงผลิตภัณฑ์กล้วยไม้ระหว่างผู้เข้าชมคนไทยและชาวต่างชาติไม่มีความแตกต่างกัน

ด้านของช่องทางจัดจำหน่าย พบว่าผู้ประกอบธุรกิจกล้วยไม้ส่วนใหญ่จะมีช่องทางการจัดจำหน่ายสู่ผู้บริโภคโดยตรงและพ่อค้าปลีก

ด้านการส่งเสริมการขาย พบว่าผู้ประกอบธุรกิจกล้วยไม้จะเน้นการโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์ในด้านของผลิตภัณฑ์และราคาเป็นสำคัญตามลำดับ สื่อที่นิยมใช้กันมากที่สุดได้แก่ป้ายโฆษณาและนิตยสาร

ด้านการผลิต จากทฤษฎีและแนวความคิดของ Production Management ซึ่งหมายถึง การพิจารณาศึกษากิจกรรมทางการผลิตที่จำเป็นและมีผลต่อการก่อให้เกิดการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่าผู้ประกอบธุรกิจกล้วยไม้ส่วนใหญ่มีการวางแผนการผลิต รูปแบบของการผลิตแบบผลิตเองทั้งหมดส่วนใหญ่จะเป็นกล้วยไม้ตัดดอกและต้นกล้า ส่วนรูปแบบจ้างบุคคลภายนอกจะเป็นแบบต้นกล้า ลักษณะการผลิตเป็นแบบผลิตตามฤดูกาลและผลิตตามความสามารถของกิจการ

ด้านการเงิน จากทฤษฎีของ System of Internal Control อันหมายถึง ขบวนการที่ใช้ควบคุมการใช้ทรัพย์สินต่างๆ ของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องเหมาะสม สอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง เพื่อบรรลุเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้ พบว่า ผู้ประกอบธุรกิจ

กล้วยไม้ให้ความสำคัญแก่ 4 ปัจจัยดังนี้คือ แหล่งที่มาของเงินทุน แหล่งใช้ไปของเงินทุน การบริหารสินค้าน่าเชื่อถือ และผลการดำเนินงานของบริษัท

ด้านแหล่งที่มาของเงินทุน พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ส่วนใหญ่จะมาจากส่วนของเจ้าของธุรกิจ ที่เหลือมาจากการกู้ยืม การกู้ยืมส่วนใหญ่ผู้ดำเนินงานธุรกิจจะใช้หลักประกันที่เป็นสินทรัพย์และค่านิ่งถึงอัตราดอกเบี้ยที่จะได้รับจากสถาบันการเงินเป็นสำคัญ

ด้านแหล่งใช้ไปของเงินทุน พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้จะใช้เงินหมุนเวียนในกิจการอยู่ในช่วง 10-20 ล้านบาท ต่อปี สำหรับผู้ประกอบการรายใหม่ หากต้องการลงทุนในธุรกิจกล้วยไม้ จะใช้เงินลงทุนขั้นต่ำประมาณ 1-10 ล้านบาท

ด้านการบริหารสินค้าน่าเชื่อถือ พบว่าผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ส่วนใหญ่ไม่สามารถที่จะคำนวณหาสินค้าในสต็อกในขณะใดขณะหนึ่งได้ สำหรับวิธีที่ใช้ในการระบายสต็อกคือการขายลดราคา

ข้อค้นพบ

ผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้มีทั้งชายและเพศหญิง อายุตั้งแต่ 30 ปีขึ้นไป ได้ดำเนินธุรกิจมาเป็นระยะเวลาไม่น้อยกว่า 1 ปี ลักษณะการดำเนินธุรกิจมีทั้งแบบบริษัทจำกัด เจ้าของคนเดียว และห้างหุ้นส่วนจำกัด ผู้ประกอบการมีการศึกษาตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาขึ้นไป ระยะเวลาในการจดทะเบียนดำเนินธุรกิจตั้งแต่ 1-30 ปี รายได้ต่อปีตั้งแต่ 500,000 บาทขึ้นไป ซึ่งมาจากการขายกล้วยไม้ทั้งในจังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดอื่นและส่งออก การทำธุรกิจกล้วยไม้มีการดำเนินธุรกิจ 1-3 สาขา มีคนงานตั้งแต่ 5 คนขึ้นไป

ผลการดำเนินธุรกิจอยู่ในระดับน่าพอใจมากเพียง 2 ราย การดำเนินธุรกิจให้ความสำคัญต่อการจัดการน้อยกว่าด้านอื่นๆ สำหรับด้านการจัดการ จะให้ความสำคัญต่อด้านการตั้งการ และการจัดองค์กรน้อยกว่าด้านอื่นๆ การวางแผนธุรกิจจะวางแผนด้านการจัดแสดงกล้วยไม้และการทำกล้วยไม้บุบทองน้อยกว่าด้านอื่น ระยะเวลาของการวางแผนงาน จะมีการวางแผนระยะสั้น (ไม่เกิน 1 ปี) ถึง ระยะปานกลาง (3 ปี) มีการติดตามผลการดำเนินงานเพียง 5 ราย การจัดแผนธุรกิจจะมีเพียง 4 รายที่มีแผนกต้อนรับและจัดแสดงกล้วยไม้ การจัดสรรคนเข้าทำงานจะให้ความสำคัญในด้านเพศ ภูมิฐานะ และคุณวุฒิ น้อยกว่าด้านอื่น สำหรับสวัสดิการ จะมีสวัสดิการด้านยานพาหนะรับส่งเพียง 3 ราย มีโบนัสประจำปี จัดที่พัก และชุดทำงาน เพียง 4 ราย มีวิธีการจูงใจพนักงานในการทำงานด้วยการให้สวัสดิการต่างๆ และการจัดอบรมพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน เพียง 4 และ 5 ราย ตามลำดับ ด้านการควบคุมและประเมินผล ผู้ประกอบการไม่มีการควบคุมและประเมินผลถึง 3 ราย การควบคุมการดำเนินงานมีการแก้ไขข้อผิดพลาดเพียง 5 ราย

ด้านการเงิน มีเพียง 2 ราย ที่ไม่มีการบันทึกข้อมูลทางบัญชี มีเพียง 3 ราย ที่กู้ยืมเงินจากญาติพี่น้อง เงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในธุรกิจมีตั้งแต่ 1 ล้าน – 2 ล้านบาท ปัจจัยที่ค้ำยันถึงในการกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินของผู้ประกอบธุรกิจที่มีความสำคัญน้อยที่สุดคือ ค่าใช้จ่ายในการกู้ยืมระดับของกำไรก่อนหักภาษีของธุรกิจมีตั้งแต่ 10%-40%

ด้านการผลิต พบว่าไม่มีการวางแผนการผลิตเพียง 2 ราย มีเพียง 4 รายที่ผลิตตามคำสั่งซื้อ มี 8 ราย ผลิตตามความสามารถของกิจการ มีเพียง 2 รายที่ใช้วัตถุดิบจากภายนอกประเทศ ด้านการควบคุมการผลิต มีการผลิตตามคำสั่งซื้อแต่ละครั้งเพียง 2 ราย

ด้านการตลาด พบว่ามีการจัดจำหน่ายกล้วยไม้รูปทองและจัดแสดงกล้วยไม้ เพียง 4 ราย มีเทคนิคในการผลิตที่แตกต่างกันเพียง 3 ราย ขนาดของพื้นที่ที่เพาะปลูกมีตั้งแต่ 6 ไร่ขึ้นไป และจำนวนการปลูกต้นกล้วยไม้ต่อครั้ง มีตั้งแต่ 1,000-3,000 ต้น แหล่งเพาะปลูกที่มีน้อยคือ สารภีและหางคอง ซึ่งมีเพียงแห่งเดียว ช่องทางการจัดจำหน่าย มีเพียง 2 รายที่ผ่านพ่อค้าส่ง มีเพียง 4 รายที่ทราบจำนวนของสินค้าคงเหลือ ปัจจัยที่ค้ำยันถึงในการตั้งราคาให้ผู้ประกอบธุรกิจให้ความสำคัญน้อย คือ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ สำหรับการประชาสัมพันธ์และโฆษณา สื่อประชาสัมพันธ์และโฆษณาสื่อที่ใช้บ่อยที่สุดคือ วิทยุ ใบปลิว และหนังสือพิมพ์

ปัญหาด้านด้านการจัดการ ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปัญหามาก ได้แก่ การวางแผน ความชำนาญของบุคลากร การควบคุมดูแล การจัดระบบการทำงาน การประสานงาน และการสื่อสาร รองลงมาได้แก่ ประสิทธิภาพของผู้บริหาร และการขาดแคลนแรงงาน อำนาจการสั่งการของผู้บริหาร ตามลำดับ

ปัญหาด้านการเงิน ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปัญหามาก ได้แก่ ระยะเวลาการชำระหนี้สิน รองลงมาได้แก่ อัตราดอกเบี้ย และการเรียกเก็บหนี้สินลูกค้า การจัดการเงินทุนหมุนเวียน ยอดขายต่ำ และกำไรที่ขายสินค้า ตามลำดับ

ปัญหาด้านการผลิต ที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปัญหามาก ได้แก่ ปัญหาวัตถุดิบราคาแพง ต้นกล้าคุณภาพไม่ดี ต้นกล้าไม่ได้ขนาด และค่าแรงสูง รองลงมาได้แก่ แหล่งวัตถุดิบ และต้นกล้าเป็นโรค เครื่องจักรชำรุด การควบคุมมลภาวะ และการขาดแคลนสาธารณูปโภค ตามลำดับ

ปัญหาด้านการตลาด มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปัญหามาก ได้แก่ ต้นทุนของผลิตภัณฑ์ การตลาดที่จะจำหน่าย การส่งเสริมการขาย คุณภาพของสินค้า ความต้องการของลูกค้า ขนาดของสินค้า และพนักงานขาย รองลงมาได้แก่ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ รูปแบบของสินค้าที่จำหน่าย สถานที่จัดจำหน่าย การขายและการแข่งขันทางการตลาด สายพันธ์ตามความต้องการของตลาด การประชาสัมพันธ์ การจัดโปรแกรมการส่งเสริมการขาย การเพิ่มช่องทางจัดจำหน่าย การโฆษณา การตั้งราคาสินค้า ตามลำดับ

ผู้ประกอบการธุรกิจกล้วยไม้ให้ความสำคัญในการดำเนินธุรกิจในด้านของการจัดการ การตลาด การเงิน และการผลิต ในส่วนของการจัดการ มีการวางแผน จัดองค์กร จัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม การวางแผนของธุรกิจที่ผ่านมาจะกระทำในส่วนของการผสมและพัฒนาพันธุ์กล้วยไม้ การเพาะชำผลิตต้นกล้า การจัดแสดงกล้วยไม้ และการจัดการผลิตกล้วยไม้ชูบของปัจจัยภายในที่มีผลต่อการวางแผนได้แก่ โครงสร้างของธุรกิจ กำลังการผลิต บุคลากร และเงินทุน ในส่วนของปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อการวางแผนของธุรกิจ ได้แก่ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม นโยบายของรัฐบาล สภาพเศรษฐกิจ คู่แข่ง และลูกค้า การวางแผนธุรกิจจะเป็นแผนระยะเวลาดั้งแต่ 1-3 ปี ข้อปฏิบัติในการวางแผนได้แก่ การกำหนดเป้าหมาย รวบรวมวิเคราะห์ข้อมูล กำหนดสภาพการณ์และข้อจำกัดของแผนงานในอนาคต และกำหนดแผนที่จะนำมาใช้ กำหนดรายละเอียดอื่นๆ เวลาและลำดับการปฏิบัติตามแผน และการติดตามผล ผู้ค้าประกอบธุรกิจทุกรายมีการจัดระเบียบงาน แบ่งงาน ขอบเขตและความรับผิดชอบในองค์กร หลักเกณฑ์การแบ่งรูปแบบขององค์กรได้แก่ การแบ่งตามคุณลักษณะของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ และภาระหน้าที่ โครงสร้างในองค์กรมีการจำแนกได้เป็นระดับเจ้าของ ระดับผู้จัดการ ระดับหัวหน้าแผนก และระดับพนักงาน แผนกของธุรกิจได้แก่ แผนกการจัดการ แผนกการตลาด แผนกการเงิน แผนกการผลิต แผนกการต้อนรับและจัดแสดง หลักเกณฑ์ที่ใช้คัดเลือกคนเข้าทำงานคือการพิจารณาถึงคุณวุฒิ ประสบการณ์ อายุ เพศ ภูมิปัญญา บุคลิกภาพ ความสามารถและความชำนาญ ปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดค่าจ้างได้แก่ ตลาดแรงงาน คู่แข่งขัน ค่าครองชีพ ฐานะการเงินของกิจการ กฎหมายแรงงาน ความสามารถและประสบการณ์ การจงใจพนักงานในการทำงาน ใช้วิธีการของการให้สวัสดิการต่างๆ การจัดอบรมพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน การให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง การให้การยกย่องยอมรับ และความมั่นคงในการทำงาน รูปแบบการติดต่อสื่อสารในองค์กรมีทั้งแบบบนลงล่าง และล่างขึ้นบน ผู้ได้บังคับบัญชาในองค์กรมีการทำรายงานในลักษณะทำรายงานทุกวัน ทำรายงานรายสัปดาห์ และทำรายงานรายเดือน วิธีการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานกระทำโดยผู้บริหาร ผู้จัดการแผนก และพนักงานควบคุม วิธีการปฏิบัติในการควบคุมดำเนินงานได้แก่ การวัดผลการปฏิบัติงาน การเปรียบเทียบผลงานกับแผนการปฏิบัติ และการดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาด ปัจจัยที่ใช้เป็นเครื่องมือในการควบคุมได้แก่ ปริมาณงาน คุณภาพของงาน เวลาและค่าใช้จ่าย

ในส่วนของการเงิน ผู้ประกอบธุรกิจบางรายไม่ได้มีการบันทึกข้อมูลทางบัญชี หากมีการบันทึกข้อมูลทางบัญชีจะใช้วิธีการใช้สมุดบันทึกและคอมพิวเตอร์ เงินทุนที่ใช้มีมาจากเงินทุนส่วนตัวของเจ้าของ กำไรสะสม เงินกู้ยืมจากญาติพี่น้อง เงินกู้ระยะสั้นและระยะยาวจากสถาบันการเงิน หลักประกันที่ใช้มีทั้งบุคคลและสินทรัพย์ค้ำประกัน ในกรณีที่ผู้ประกอบการทราบว่าลูกหนี้ไม่สามารถชำระหนี้ได้ ผู้ประกอบธุรกิจจะใช้วิธีการของการให้ชำระด้วยทรัพย์สิน การลดหนี้ และการยืดระยะเวลาชำระหนี้

ในส่วนของการผลิต ผู้ประกอบการบางรายก็ไม่มีวางแผนการผลิตไว้ล่วงหน้า วิธีการผลิตมีทั้งผลิตเองทั้งหมดและจ้างบุคคลภายนอก รูปแบบการผลิตมีทั้งการผลิตต้นกล้วยไม้กล้วยไม้ตัดดอก ต้นกล้วย กล้วยไม้ชูปทอง และกรรจัดงานแสดง ลักษณะการผลิตจะผลิตตามคำสั่งซื้อ ความสามารถของกิจการ และผลิตตามฤดูกาล แหล่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีทั้งจากในและนอกประเทศ การควบคุมและตรวจสอบคุณภาพสินค้าใช้วิธีการของการตรวจสอบทุกชิ้น การส่งตรวจในขบวนการผลิต และการสุ่มจากผลิตภัณฑ์ที่ผลิตแล้ว ลักษณะของการควบคุมการผลิตจะผลิตตาม Order แต่ละครั้ง ผลิตตามความชำนาญ ผลิตตามสายพันธุ์กล้วยไม้ที่มีอยู่ ผลิตตามความสามารถของการผลิต และผลิตตามความต้องการของตลาดในแต่ละช่วงเดือน

ในส่วนของการตลาด ผู้ประกอบการก็มีการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ในด้านของผลิตภัณฑ์ ราคา และสถานที่ประกอบการ ชนิดสกุลของกล้วยไม้ที่มีขายได้แก่ สกุลรองเท้านารี สกุลม้าวัง สกุลคัทเลียา สกุลซิมบิเดียม สกุลหวายและสกุลแวนด้า ผู้ประกอบการมีการจำหน่ายทั้งในส่วนของต้นกล้วยไม้ทั้งต้น ต้นกล้วย กล้วยไม้ชูปทอง ดอกกล้วยไม้ และการจัดงานแสดงกล้วยไม้ หากมีการปรับปรุงสายพันธุ์กล้วยไม้ ผู้ประกอบการก็จะจัดทำเองหรือจ้างบุคคลภายนอก หรือมีการนำเข้าจากต่างประเทศ วิธีการจัดเกรดกล้วยไม้มีการจัดเกรดตามขนาดของลำต้น ความสมบูรณ์ของลำต้น ความสมบูรณ์ของดอก ลักษณะสายพันธุ์และขนาดของดอก วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในการบรรจุผลิตภัณฑ์ได้แก่ กระดาษฟลอยด์ ถุงพลาสติก สารดูดซับความชื้น กล่องกระดาษ ล่าติ และท่อพลาสติก พื้นที่ที่ใช้ในการทำธุรกิจกล้วยไม้มีขนาดตั้งแต่ 6 ไร่ ขึ้นไป ในการปลูกกล้วยไม้แต่ละครั้งจะมีการปลูกต้นกล้วยไม้ตั้งแต่ 100 ต้น ขึ้นไป แหล่งเพาะปลูกของกล้วยไม้ในจังหวัดเชียงใหม่ได้แก่ เขตอำเภอสารภี หางดง แม่ใจ และแม่ริม วิธีการจัดจำหน่ายของกล้วยไม้จะมีทั้งการจัดจำหน่ายแบบแบ่งเกรดและการละเกรด สำหรับช่องทางจัดจำหน่ายจะมีการจำหน่ายให้แก่พ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก และผู้บริโภคโดยตรง ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการจัดจำหน่ายได้แก่ ส่วนเหลือมถ้ากำไรในขั้นตอนการจัดจำหน่าย การเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายและลูกค้าซื้อสินค้าครั้งละมากๆ ความสะดวกในการจำหน่าย และการจัดจำหน่ายของกลุ่มผู้ประกอบธุรกิจกล้วยไม้บางรายไม่สามารถที่จะตรวจเช็คปริมาณสินค้าคงเหลือ ณ เวลาใดเวลาหนึ่งได้ ผู้ประกอบการบางรายก็มีสินค้าค้างสต็อก วิธีการที่จะจัดการกับสินค้าค้างสต็อกได้แก่ การคงไว้ในสต็อกอย่างเดิม การใช้เป็นของแจกแถม และการขายลดราคา ปัจจัยที่ค้ำเนื่องถึงในการตั้งราคาได้แก่ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน ต้นทุน และฤดูกาลที่จำหน่ายตามความต้องการของตลาดในขณะนั้น กลยุทธ์ในการตั้งราคาใช้วิธีการของการพิจารณาประเภทของลูกค้า ตามวิธีการของกำไรที่ต้องการ ตามวิธีการของต้นทุน และการตั้งราคาสูงก่อนแล้วค่อยปรับลดลง ผู้ประกอบการบางรายก็ไม่มีนโยบายและประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับธุรกิจของตน ในการทำการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผู้ประกอบการจะเป็นผู้กระทำเอง หรือร่วมมือกับบริษัทอื่น หรือร่วมมือกับภาครัฐบาล

และองค์กรท้องถิ่น ปัจจัยที่มีส่วนสำคัญในการประชาสัมพันธ์และโฆษณา ได้แก่ สถานที่ ราคา และสินค้า ผู้ประกอบการธุรกิจส่วนใหญ่ยังให้ความสำคัญในด้านของสื่อโฆษณาและประชาสัมพันธ์ค่อนข้างน้อย สื่อที่ใช้ในการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ ป้ายโฆษณา

ข้อเสนอแนะ

ด้านการจัดการ ควรจะมีการวางแผนในระยะอื่น ๆ ด้วย เช่น ระยะ 5 ปี เนื่องจากส่วนใหญ่จะมีการวางแผนไม่เกิน 1 ปี ถึง 3 ปี เท่านั้น การปฏิบัติในการวางแผนควรจะมีการติดตามผลด้วย เนื่องจากมีเพียง 5 ราย เท่านั้นที่มีการติดตามผล พร้อมทั้งควรจะมีการกำหนดรายละเอียดอื่น ๆ ในการปฏิบัติตามแผนให้ชัดเจน สำหรับการกำหนดค่าจ้าง ควรจะมีการกำหนดโดยดูจากค่าครองชีพในขณะนั้น ตลาดแรงงาน คู่แข่งขัน และกฎหมายแรงงานให้มากขึ้น ด้านสวัสดิการ ควรจะเพิ่มโบนัสประจำปี ที่พักอาศัย ยานพาหนะ และชุดทำงาน เพื่อเป็นการจูงใจพนักงานในการทำงาน และเนื่องจากมีปัญหาในเรื่องของความชำนาญ ดังนั้นจึงควรจัดให้มีการอบรมพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน เพราะมีเพียง 5 ราย เท่านั้นที่มีการจัดอบรม การควบคุมการดำเนินงานประเมินผลงาน เมื่อพบข้อผิดพลาดควรทำการแก้ไข เพราะจะมีเพียง 5 ราย เท่านั้นที่ดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาด

ในด้านการเงิน ควรมีการบันทึกข้อมูลทางบัญชี และควรมีการกำหนดวงเงินสต็อกขั้นต่ำที่ต้องถือไว้ในการค้าเงินธุรกิจอย่างชัดเจน เพื่อทำให้เกิดสภาพคล่องและประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ในด้านการผลิต ซึ่งส่วนใหญ่พบว่าจะมีการผลิตตามฤดูกาล ควรจะมีการเตรียมการผลิตนอกฤดูกาลด้วยเช่นกัน และหาตลาดใหม่เพื่อรองรับ เพื่อให้เกิดรายได้เพิ่มขึ้นและไม่เกิดการสูญเปล่าของทรัพยากรของผู้ประกอบการ ในขณะเดียวกันก็ควรจะมีการปรับปรุงวิธีการผลิตและคัดเลือกต้นกล้าที่ไม่เป็นโรค และได้ขนาดที่ต้องการ เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการผลิต และอาจช่วยลดต้นทุนทั้งในระยะสั้นและระยะยาวอีกด้วย

ในด้านการตลาด ควรรักษาคุณภาพของสินค้าให้ได้มาตรฐาน ควรจะหาช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสมที่จะได้มีการกระจายสินค้าได้อย่างทั่วถึง อันจะทำให้เกิดการเพิ่มรายได้มากขึ้น เช่นหาพ่อค้าปลีกและพ่อค้าส่งเพิ่ม อาจจะจัดตัวแทนจำหน่ายเฉพาะจังหวัดหรือเขต หรืออาจจัดตัวแทนจำหน่ายเฉพาะกลุ่มเพื่อจัดจำหน่ายต่อให้ลูกค้ารายใหญ่ที่มีการใช้กล้วยไม้จำนวนมาก เช่น กลุ่มโรงแรม เป็นต้น ตัวสินค้าควรรักษาขนาดให้มีมาตรฐาน ในการตั้งราคาสินค้า ควรจะคำนึงถึงต้นทุนและคู่แข่งกันให้มาก เพื่อที่จะได้มาซึ่งราคาที่เหมาะสมและกำไรที่สูงสุด สำหรับด้านการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ควรจะจัดให้มีอย่างสม่ำเสมอ สื่อโฆษณาที่ใช้ควรจะใช้สื่อที่เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคและกลุ่มเป้าหมายได้มากที่สุด หาวิธีลดต้นทุนในการผลิตให้ต่ำลง เพื่อเพิ่มกำไรหาสินค้าเป็นสกุลของกล้วยไม้ให้ตรงกับความต้องการของตลาด และมีปริมาณเพียงพอกับความต้องการของลูกค้าตลอดเวลา ด้านพนักงานขายควรคัดเลือกผู้ที่มีความรู้ด้านกล้วยไม้ และมีคุณสมบัติด้านบริการที่ดี

ปัญหาด้านการจัดการที่ควรจะแก้ไขเป็นอันดับแรกได้แก่ ด้านความชำนาญของบุคลากร รองลงมาคือ การวางแผน การประสานงาน การสื่อสาร และการจัดระบบการทำงานและการควบคุม ซึ่งควรจะได้รับแก้ไขมากกว่าด้านอื่น ๆ ควรมีการฝึกอบรมบุคลากรให้เกิดความชำนาญ ควรมีแผนงานที่แน่นอนและชัดเจน ควรจัดอบรมในเรื่องของการประสานงาน การติดต่อสื่อสาร การจัดระบบควบคุมการทำงาน และควบคุมดูแลโดยให้มีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ

ปัญหาด้านการเงิน ควรจะมีการพิจารณาเรื่องเงินทุนหมุนเวียนให้เพียงพอกับการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้เกิดสภาพคล่อง อาจจะมีการติดต่อกับทางธนาคารในเรื่องการขอประนอมหนี้ โดยเฉพาะในส่วนของระยะเวลาการชำระหนี้ เนื่องจากปัจจุบันธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีการสนับสนุนเงินกู้แก่ผู้ประกอบการขนาดเล็กและขนาดกลางด้วยการให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งผู้ประกอบการก็กลัวไม่ในจังหวัดเชียงใหม่สามารถที่จะติดต่อกับทางธนาคารพาณิชย์เพื่อขอใช้สิทธิประโยชน์ในส่วนนี้ เพื่อช่วยลดต้นทุนในการผลิตและเพื่อความคล่องตัวในการบริหารการเงิน

ปัญหาด้านการตลาด ควรจะมีการพิจารณาถึงการลดต้นทุนที่สูงให้ต่ำลง เพื่อเพิ่มปริมาณสัดส่วนของผลกำไร รักษาคุณภาพและขนาดของผลิตภัณฑ์ที่ผลิตให้คงที่และได้มาตรฐานตามความต้องการของตลาด ตลอดจนการเลือกสายพันธุ์ของผลิตภัณฑ์ที่ถูกความต้องการ นอกจากนี้ควรมีการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีการอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มความรู้ และประสิทธิภาพในการขายให้มากขึ้น สำหรับการส่งเสริมการขาย ควรจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์การแข่งขันในปัจจุบัน สำหรับทางสมาคมกล้วยไม้ในจังหวัดเชียงใหม่ ปัจจุบันก็ควรที่จะขอความร่วมมือกับภาครัฐบาล เพื่อช่วยในการสร้างยอดขายให้เพิ่มขึ้น อาทิเช่น การสนับสนุนในการส่งออกผลิตภัณฑ์ไปต่างประเทศ เป็นต้น