

บทที่ 5

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

บทสรุปการศึกษาเรื่อง “ผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจที่มีต่อการดำเนินงานอุตสาหกรรมขนาดกลางของจังหวัดอุดรดิตรดิระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงผลกระทบที่อุตสาหกรรมได้รับจากภาวะเศรษฐกิจที่มีต่อหน้าที่การดำเนินงานอุตสาหกรรม แต่ละด้าน และเพื่อเปรียบเทียบผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจต่ออุตสาหกรรมที่มีลักษณะการประกอบการอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน โดยรวบรวมข้อมูลจากประชากรที่เป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางจำนวนทั้งสิ้น 20 ราย ซึ่งได้ข้อสรุปจากการศึกษา แบ่งเป็น 2 ส่วน ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 ผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจที่มีต่อการดำเนินงานอุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดรดิตรดิระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541

อุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดรดิตรดิ มีจำนวนไม่มากรายนัก ซึ่งส่วนใหญ่มีพื้นฐานจากการประกอบธุรกิจขนาดเล็กมาก่อนจนกระทั่งสามารถขยายการดำเนินงานให้เจริญเติบโตและสร้างตลาดที่กว้างขึ้น เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ผลกระทบที่อุตสาหกรรมขนาดกลางได้รับที่มีผลต่อการดำเนินงานแต่ละด้าน กล่าวสรุปได้ ดังนี้

ด้านการจัดการ อุตสาหกรรมขนาดกลางทั้งหมดมีการบริหารจัดการงานภายในด้วยระบบครอบครัว แม้ว่าแต่ละกิจการจะจัดตั้งในรูปแบบห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทก็ตาม แต่มีลักษณะเป็นธุรกิจหรือบริษัทส่วนตัว นั่นคือ มีการจัดโครงสร้างองค์การแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายอย่างชัดเจน แต่การบริหารจัดการยังเป็นของบุคคลเพียงคนเดียวที่เป็นเจ้าของกิจการ หรือบริหารจัดการในระบบเครือญาติ เช่น พ่อ แม่ ลูกๆ พี่น้อง เป็นต้น

การจัดการด้วยระบบครอบครัวมีข้อดีที่เห็นได้ชัดเจน คือ ความสามารถในการควบคุมการดำเนินงานได้อย่างใกล้ชิด สมาชิกทุกคนของครอบครัวให้การทุ่มเททั้งแรงกาย แรงใจอย่างเต็มกำลังความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 สมาชิกทุกคนเข้าใจสภาพปัญหาและเป็นการกำลังสำคัญในการร่วมกันแก้ปัญหา นอกจากนี้ธุรกิจที่ดำเนินงานด้วยระบบครอบครัวยังเป็นที่ยอมรับว่า เป็นลักษณะของการดำเนินงานที่เป็นที่นิยมทั่วโลก ดังตัวอย่างของบริษัทใหญ่ระดับโลกที่มีพื้นฐานจากธุรกิจระบบครอบครัว เช่น บริษัท Wal-Mart Stores ซึ่งผลที่ปรากฏนี้มีความสอดคล้องกับบทความเรื่อง SMEsธุรกิจครอบครัว ของสังเวียน อินทวิชัย นอกจากนี้ธุรกิจครอบครัวยังเปรียบเสมือนเส้นเลือดใหญ่ที่คอยหล่อเลี้ยง

เศรษฐกิจของประเทศนั้น ๆ ให้อยู่รอดและมีความยั่งยืน เมื่อกิจการเติบโตขึ้นมีขนาดเงินทุนเพิ่มมากขึ้นกลายเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลาง และอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ต่อไป

จุดอ่อนหรือข้อเสียของอุตสาหกรรมขนาดกลางของจังหวัดอุดรดิตถ์ที่ดำเนินงานระบบครอบครัว คือ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ ความเข้าใจ และเทคนิคการจัดการอย่างเป็นระบบจึงส่งผลกระทบต่อการทำงานที่ขาดการวางแผนอย่างมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนแน่นอน ทำให้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการจัดการด้านธุรกิจไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ผู้ประกอบการเกือบทั้งหมดมักอาศัยประสบการณ์ของตน ความเชื่อและการลองผิดลองถูก โดยไม่มีแผนหรือถ้ามีการวางแผนก็เป็นการวางแผนระยะสั้นที่ปรับเปลี่ยนแก้ไขไปตามสถานการณ์รายวัน และตามแต่สภาพเหตุการณ์เฉพาะหน้า แต่ในภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 การจัดการดังกล่าวมีความเหมาะสม เพราะสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและสถานการณ์ต่าง ๆ มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับเปลี่ยนแผนและตัดสินใจแก้ไขปัญหามาอย่างเป็นปัจจุบัน เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ขณะนั้น อีกทั้งผู้ประกอบการต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในการควบคุมดูแลงานทุกจุดด้วยตนเองในลักษณะเกาะติดสถานการณ์ หน้าที่ที่กิจการให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษ คือด้านการเงินและการบัญชี ถือเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมระบบของอุตสาหกรรมทั้งหมด ซึ่งเป็นจุดอ่อนอย่างยิ่งของบางอุตสาหกรรมที่มีผู้ประกอบการเพียงคนเดียวต้องรับผิดชอบทั้งในส่วนของการบริหารตลอดจนการปฏิบัติงานทุกอย่าง โอกาสในการพัฒนาศักยภาพให้ทัดเทียมและมีมาตรฐานสากลจึงเป็นไปได้ค่อนข้างยากลำบาก

ด้านการเงินและการบัญชี เป็นหน้าที่ที่ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางของจังหวัดอุดรดิตถ์ให้ความสำคัญและควบคุมอย่างใกล้ชิดด้วยตนเองมากที่สุด แม้ว่าบางกิจการได้มีการพัฒนาระบบด้านการเงินและการบัญชีให้ทันสมัยและรัดกุมด้วยการใช้โปรแกรมทางบัญชีที่ถูกต้อง แต่ธุรกิจส่วนใหญ่ไม่มีความรู้และความเข้าใจในการทำบัญชีที่ถูกต้องตามระบบบัญชี ซึ่งเป็นจุดอ่อนประการสำคัญต่อความสามารถในการใช้ข้อมูลทางการเงินได้อย่างถูกต้อง สำหรับการนำข้อมูลตัวเลขทางการเงินไปใช้เพื่อการวางแผนการดำเนินงาน การตัดสินใจของผู้บริหารทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงการตรวจสอบทางการเงิน ตามปกติผู้ประกอบการมีความพอใจต่อการควบคุมทางการเงินด้วยตนเองอย่างใกล้ชิด เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ผู้ประกอบการได้เพิ่มการควบคุมใกล้ชิดและรัดกุมยิ่งขึ้น เพื่อให้ค่าใช้จ่ายมีต้นทุนต่ำและมีผลกำไรมาก ๆ แต่ผู้ประกอบการยังไม่เข้าใจถึงความสำคัญในการบริหารจัดการ การวางแผน และการใช้ประโยชน์จากตัวเลขทางการเงินเพื่อการตัดสินใจ รวมถึงการสร้างเชื่อมั่นต่อสถาบันการเงินที่จะมีส่วนช่วยสนับสนุนเงินทุนกู้ยืม ซึ่งเดิมการกู้ยืมเงินอาศัยความสัมพันธ์และความเชื่อต่อส่วนบุคคลของเจ้าของธุรกิจนั้น ๆ รวมถึงการมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน อย่างไรก็ตาม

ในแง่ของการปฏิบัติเพื่อควบคุมค่าใช้จ่ายแต่ละอุตสาหกรรมสามารถทำได้รัดกุม เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ผลกระทบที่ได้รับมีความรุนแรงต่อธุรกิจแต่ละประเภท ต้องรับภาระหนี้สินและดอกเบี้ยในอัตราสูงทำให้ธุรกิจขาดสภาพคล่องไม่สามารถชำระหนี้ได้เป็นปกติ วิธีการแก้ปัญหาที่นำมาใช้ คือ การเจรจาต่อรองกับเจ้าหนี้โดยการเข้าร่วมโครงการประนอมหนี้ มีการจัดโครงสร้างหนี้ใหม่ ยืดระยะเวลาชำระหนี้ จ่ายเฉพาะดอกเบี้ย นำเครื่องจักรและหลักทรัพย์ค้ำประกันเพิ่มขึ้น หรือแม้แต่การพักชำระหนี้ เป็นต้น

ด้านการผลิต เป็นการดำเนินงานที่อุตสาหกรรมมีการกระจายอำนาจให้กับระดับหัวหน้างานที่เป็นลูกจ้างมากที่สุด อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะมีความรู้ความเชี่ยวชาญในส่วนนี้ไม่แพ้กันหรืออาจมีมากกว่าลูกจ้างทำให้สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี มีกิจการส่วนน้อยที่ให้ความสำคัญต่อกำลังการผลิตจากเครื่องจักรที่ทันสมัย มีเทคโนโลยีสูง เนื่องจากต้องใช้เงินทุนสูงและไม่สามารถใช้เครื่องจักรในการผลิตได้เต็มศักยภาพของเครื่องจักร และเป็นสาเหตุหนึ่งของภาระหนี้สินที่กิจการเหล่านี้ต้องแบกรับ เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 กิจการส่วนใหญ่มีเครื่องจักร และเทคโนโลยีระดับระดับต่ำไปจนถึงระดับปานกลาง การผลิตส่วนใหญ่จะอาศัยแรงงานคนเป็นหลัก ซึ่งแรงงานส่วนใหญ่เป็นแรงงานไร้ฝีมือซึ่งเป็นปัญหาสำคัญอีกประการหนึ่งของการดำเนินงานการผลิต นอกจากนี้การผลิตไม่มีการควบคุมมาตรฐานของคุณภาพที่เป็นมาตรฐานสากล แต่ใช้ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นเกณฑ์ตัดสินคุณภาพของผลผลิต บางอุตสาหกรรมที่มีเครื่องจักรทันสมัยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ควบคุมแทนแรงงานคน จะมีปัญหาเกี่ยวกับการที่ไม่สามารถใช้เครื่องจักรในการผลิตได้เต็มศักยภาพ (Capacity) ที่มี

เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจระหว่างปีพ.ศ. 2540-2541 ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการควบคุมด้านการผลิต โดยพยายามลดจำนวนการทำของเสีย (Defect) ลงให้มากที่สุด ขณะเดียวกันก็ลดปริมาณการผลิตลงด้วย เพื่อไม่ให้มีสินค้าค้างสต็อก เพราะกิจการไม่มีเงินทุนมากพอในการเก็บรักษา บางกิจการไม่ทำการผลิตเพิ่ม แต่ใช้สต็อกที่มีอยู่ขายออกไปก่อน อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดรดิตต์ ยังมีความต้องการแรงงานคนระดับที่มีฝีมืออีกมาก แต่แรงงานระดับฝีมือนั้นหายาก ทั้งก่อนและหลังภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 มีข้อสังเกตคือ การผลิตบุคลากรระดับปฏิบัติการที่มีฝีมือของสถาบันการศึกษาไม่มีขีดความสามารถในการผลิตบุคลากรที่มีคุณภาพเพียงพอที่จะสนองตลาดแรงงาน ทั้งที่ความต้องการแรงงานระดับนี้ยังขาดแคลนและเป็นที่ต้องการอีกมาก ดังนั้นความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรมของไทยประการหนึ่งที่ควรคำนึงถึงคือ การพัฒนาคนซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างขีดความสามารถเพื่อการแข่งขันของไทย โดยเฉพาะปัญหาของการสร้างคนที่มีคุณภาพ

ด้านการตลาด ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมขนาดกลางส่วนใหญ่เป็นผู้ที่กว้างขวางและอยู่ในวงการธุรกิจประเภทนั้น ๆ มานานจนมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก และได้รับความไว้วางใจระหว่างลูกค้า ดังนั้นการดำเนินงานด้านการตลาดในบางเรื่องจึงไม่ถูกนำมาใช้ อาทิ เรื่องของการส่งเสริมการขาย การโฆษณาทางสื่อต่าง ๆ เป็นต้น นอกจากนี้ตลาดส่วนใหญ่ของอุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดรติดัดจะเป็นตลาดเดิมที่เป็นลูกค้าคิดต่อค้าขายกันมานาน และเป็นตลาดที่อยู่ในเขตพื้นที่จังหวัดเดียวกัน บางอุตสาหกรรมมีลูกค้าที่อยู่ในเขตจังหวัดใกล้เคียงบ้างแต่ไม่กว้างขวางนัก นับว่าตลาดของอุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดรติดัดยังคงอยู่ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีทักษะด้านการตลาด การหาตลาด และการติดต่อสื่อสาร เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 มีการแข่งขันสูงขึ้นทั้งคู่แข่งที่มีอยู่เดิมและคู่แข่งใหม่ที่ข้ามเขตมาจากที่อื่น นอกจากนี้มีอุตสาหกรรมบางประเภทที่ไปได้ดีในภาวะเศรษฐกิจดังกล่าวเนื่องจากมีต้นทุนการดำเนินงานต่ำ เช่น ธุรกิจด้านอาหารและเครื่องเค็ม เป็นสินค้าที่ขายได้ง่าย ทำให้มีผู้เข้ามาสู่ธุรกิจนี้มากขึ้น เพราะสามารถเข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย จึงทำให้มีคู่แข่งมากยิ่งขึ้น ขณะเดียวกันบางกิจการต้องปรับเปลี่ยนลักษณะการประกอบธุรกิจ แต่ยังคงมีความสัมพันธ์กับกิจการเดิม เช่น เดิมเป็นเพียงผู้ขายและต่อมาหันมาเป็นผู้ผลิตด้วยที่เรียกว่า Backward ซึ่งเป็นไปตามกลยุทธ์การกระจายธุรกิจในแนวตั้ง วิธีการนี้ทำให้ผู้ประกอบการสามารถควบคุมแหล่งผลิตแหล่งวัตถุดิบได้ดียิ่งขึ้น สอดคล้องตามทฤษฎีการบริหารเชิงกลยุทธ์ของ David and Dell (อ้างในศิริวรรณ เสรีรัตน์) ด้วยเหตุนี้ทำให้อุตสาหกรรมสามารถรักษาตลาดเดิมไว้ได้และมีตลาดที่กว้างครบวงจร

เมื่อเกิดผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 การแข่งขันด้านการตลาดสูงขึ้น ขณะกำลังซื้อลดน้อยลง ภาวะตลาดซบเซา ต้นทุนวัตถุดิบในการผลิตสูงขึ้น ทำให้ปริมาณการขายและผลกำไรลดน้อยลง อุตสาหกรรมก่อสร้างและอุตสาหกรรมบริการบางส่วนได้ทำการปรับกระบวนการผลิตใหม่เพิ่มเติม และหันมาเจาะตลาดเล็ก (Niche Market) เช่น ตลาดเกษตรกร ตลาดผู้บริโภคทั่วไป เป็นต้น แม้ว่าผลทางการตลาดที่ได้รับมีไม่มากนักก็ตาม หลายอุตสาหกรรมดำเนินงานในลักษณะการประคองตัว อุตสาหกรรมก่อสร้างบางรายมีการเสริมการประกอบธุรกิจด้านอื่น ๆ เข้ามา โดยการจัดสรรทรัพยากรซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ของอุตสาหกรรมมาใช้ร่วมกัน(Sharing Infrastructures) เช่น ที่ดิน เครื่องมือเครื่องจักร ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ปฏิบัติงาน เป็นต้น การดำเนินงานดังกล่าวอยู่ในช่วงระยะการทดลองจึงยังไม่สามารถสรุปได้ว่ามีผลดีอย่างไร ส่วนการประเมินในระยะเริ่มต้นสามารถดำเนินงานไปได้และพอเลี้ยงตัวเอง โดยไม่เป็นการต่ออุตสาหกรรมเดิม จากความพยายามของผู้ประกอบการในการใช้กระบวนการทั้ง

หลายสอดคล้องกับกลยุทธ์การกระจายธุรกิจที่นำเอาข้อดีมาประยุกต์ใช้ ไม่ว่าจะเป็นการกระจายธุรกิจในกลุ่มเดียวกัน หรือต่างกลุ่มกันก็ตาม

ด้านการบุคลากร อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ใช้วิธีการคัดเลือกลูกจ้างที่มีภูมิลำเนาในพื้นที่จังหวัดเดียวกัน และมีวุฒิการศึกษาต่ำ ทำให้ได้แรงงานระดับไร้ฝีมือประเภทกรรมกรผู้ใช้แรงงานในการผลิตเป็นส่วนใหญ่ ปัญหาด้านบุคลากรที่กิจการประสบ คือ ความไม่รับผิดชอบงานของลูกจ้าง เช่น ขาดงานบ่อย ผู้ประกอบการอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ใช้วิธีการแก้ปัญหาด้วยการเปลี่ยนวิธีการจ้าง เช่น เดิมจ้างเป็นรายเดือน เปลี่ยนมาจ้างเป็นรายวัน (ไม่มาทำงานก็ไม่จ่ายเงิน) ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาเหล่านี้ไม่ได้ทำให้ลูกจ้างปรับปรุงพฤติกรรมให้ดีขึ้น ผู้ประกอบการเองยังคงต้องแก้ปัญหาเฉพาะหน้าด้วยตนเองเหมือนเช่นเดิม ดังนั้นบุคลากรที่ขาดความรับผิดชอบและมีคุณภาพค่อนข้างต่ำ จึงเป็นจุดอ่อนของอุตสาหกรรมขนาดกลางที่กำลังจะเติบโต ทำให้มีการพัฒนาได้ช้า เพราะต้องคอยแก้ปัญหาเฉพาะหน้า แทนที่บุคลากรจะมีส่วนในการสนับสนุนความก้าวหน้าของธุรกิจ

เมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ปัญหาทางด้านแรงงานยังมีลักษณะเช่นเดิม มีบางกิจการเมื่อปริมาณงานลดลงได้ปลดคนงานออก เพื่อลดค่าใช้จ่าย แต่อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ไม่ได้ปลดหรือลดคนงานโดยการให้ออก ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังมีความรับผิดชอบต่อพนักงานหรือลูกจ้างของตนและให้ความสำคัญต่อชุมชน ข้อสังเกต คือ การจ่ายค่าจ้างแรงงานของอุตสาหกรรมแต่ละประเภทไม่ได้จ่ายตามวุฒิการศึกษา และไม่ได้จ่ายตามค่าแรงงานขั้นต่ำ แต่จ่ายให้ตามประสบการณ์ของลูกจ้างแต่ละคน หรือเปรียบเทียบค่าจ้างระหว่างคู่แข่งกันซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน แต่ระดับค่าจ้างแรงงานส่วนใหญ่จะอยู่ในอัตราที่ต่ำกว่าปกติ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 เปรียบเทียบผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ที่มีต่ออุตสาหกรรมขนาดกลางแต่ละประเภท

อุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดรดิติถ์จ้าแนกได้ 7 ประเภท ส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมก่อสร้าง 10 ราย และอุตสาหกรรมบริการ 5 ราย ซึ่งอุตสาหกรรมทั้ง 2 ประเภทมีความสัมพันธ์เป็นคู่ค้ำกัน คือ อุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นลูกค้าที่ใช้บริการของอุตสาหกรรมบริการในการซ่อมบำรุงเครื่องจักร เครื่องยนต์ต่าง ๆ ดังนั้นเมื่ออุตสาหกรรมก่อสร้างได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ย่อมส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมบริการอย่างไรก็ตามผลกระทบต่ออุตสาหกรรมแต่ละประเภทย่อมมีส่วนที่เหมือนกันและแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

1. เปรียบเทียบผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ด้านการเงิน

และการบัญชี ต่อการดำเนินงานอุตสาหกรรมขนาดกลางของจังหวัดอุดรดิต์ ทั้ง 20 ราย ซึ่งผลกระทบด้านการเงินและการบัญชีจะมีมากที่สุดและได้รับผลกระทบกันอย่างถ้วนหน้า จะมีเพียงอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องคั้มิที่ไม่ได้รับผลกระทบ ไม่ต้องแบกรับภาระหนี้สินและดอกเบี้ยเหมือนอุตสาหกรรมอื่น ๆ ที่มีต้นทุนการผลิตสูง นอกจากนี้อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องคั้มิยังมีสภาพคล่อง มีเงินสดหมุนเวียนในการดำเนินงานมากกว่า อุตสาหกรรมที่ประสบปัญหาด้านเงินทุนอย่างหนักใช้วิธีการแก้ปัญหา โดยบางกิจการต้องกู้เงินนอกระบบ และบางกิจการกู้ยืมและช่วยเหลือกันระหว่างเครือญาติ เพราะธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินอื่น ๆ ไม่ยอมให้กู้เงินแก่อุตสาหกรรมขนาดกลางอีกต่อไป สรุปได้ว่าอุตสาหกรรมทั้งหมดได้รับผลกระทบต่อการดำเนินงานด้านนี้กันถ้วนหน้า

2. เปรียบเทียบผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ด้านการตลาด ผลกระทบที่ได้รับในลักษณะเดียวกัน การแข่งขันในตลาดสูง ยอดขายลดลง ผลกำไรน้อยลง ต้นทุนวัตถุดิบสูง และเป็นสิ่งที่ชี้ชัดให้เห็นถึงตลาดของอุตสาหกรรมขนาดกลางของจังหวัดอุดรดิต์ มีตลาดที่แคบ เมื่อมีคู่แข่งจากที่อื่นข้ามเขตเข้ามาในพื้นที่ ขณะที่อุตสาหกรรมขนาดกลางทั้งหมดไม่สามารถหาตลาดใหม่หรือขยายตลาดได้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้อุตสาหกรรมไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการส่งเสริมการขายในทุกด้าน อาทิ ด้านการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การใช้พนักงานขาย หรือการส่งเสริมการขายด้วยวิธีอื่น ๆ นอกจากนี้ในด้านตัวสินค้าและราคาไม่มีความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น คุณภาพสินค้ามีความใกล้เคียงกัน ราคาส่งใกล้เคียงกัน อาจมีราคาสูงหรือต่ำกว่า แต่ไม่มีสิ่งจูงใจที่เหนือกว่าแต่อย่างใด ซึ่งเป็นปัญหาที่ผู้ประกอบการจะต้องคำนึงถึงความสามารถและพัฒนาทักษะด้านการตลาดให้เพิ่มมากขึ้น ยกเว้นอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องคั้มิที่ได้รับผลตรงข้าม คือ มียอดขายเพิ่มขึ้น กำไรทะลุเป้า ไม่มีปัญหาด้านหนี้สินเพราะส่วนใหญ่ซื้อขายกันเงินสด ดังนั้นอุตสาหกรรมทั้งหลายต่างเลือกใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ทั้งกลยุทธ์เชิงรับและเชิงรุกตามประสบการณ์ของตน เพื่อให้กิจการสามารถดำเนินต่อไปได้ ในช่วงระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541

3. เปรียบเทียบผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ต่อการดำเนินงานด้านการผลิต ซึ่งเป็นไปในเชิงบวก นั่นคือ เมื่อทุกอุตสาหกรรมได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ผู้ประกอบการให้ความเข้มงวดต่อการผลิตด้วยการลดการทำของเสีย เช่น อะไหล่ วัสดุในการผลิตต่าง ๆ ยิ่งขึ้น ทำให้พนักงานมีความใส่ใจและระมัดระวังมากขึ้น โดยให้ลูกจ้างมีส่วนร่วมรับผิดชอบต่อความเสียหายด้วย เป็นผลให้การผลิตมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทุกอุตสาหกรรมจะทำการผลิตสินค้าน้อยลงตามปริมาณการขายที่ได้ประมาณการไว้ ยกเว้นอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องคั้มิที่ยังคงผลิตเหมือนเดิม

4. เปรียบเทียบผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ต่อการดำเนินงานด้านการจัดการ ระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมทั้งหมดในแง่ความพร้อมและทักษะในด้านการบริหารจัดการของผู้ประกอบการที่ยังขาดความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องและความเชี่ยวชาญในทักษะด้านการบริหารจัดการที่ยังไม่ถูกต้อง แม้ว่าบางกิจการจะมีการวางแผนที่ดี เพราะได้รับการสนับสนุนจากทางบรรษัทเงินทุนอุตสาหกรรม เช่น อุตสาหกรรมก่อสร้างบางกิจการ ก็จะได้รับคำแนะนำและการให้คำปรึกษาที่ถูกต้อง ถึงอย่างไรก็ตามในภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ทุกกิจการไม่สามารถดำเนินงานตามแผนการที่วางไว้ ต้องแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้า ส่วนกิจการที่ไม่มีแผนต้องหันมาเอาใจใส่และใกล้ชิดต่อการวางแผน การติดตามสถานการณ์ และการแก้ปัญหาชนิดเกาะติดสถานการณ์ และผู้ประกอบการทุกคนได้รับแรงกดดัน เกิดภาวะความเครียดต่อปัญหาที่เกิดขึ้นในครั้งหนึ่งของธุรกิจ

5. เปรียบเทียบผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ต่อการดำเนินงานด้านบุคลากร อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ นำผลกระทบที่ได้รับมาทำการควบคุมด้านการจ้างงานด้วยการควบคุมค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ให้ลดลง โดยปรับเปลี่ยนวิธีการจ่ายค่าจ้าง เงินเดือน ตลอดจนเงินสวัสดิการต่าง ๆ เช่น ไม่ขึ้นเงินเดือน งดจ่ายโบนัส ปรับวิธีคิดเงินเดือน การไม่รับลูกจ้างเพิ่มเมื่อมีการลาออก มีอุตสาหกรรมบริการ 1 รายและอุตสาหกรรมก่อสร้างบางรายที่มีการปลดคนงานออก แต่อุตสาหกรรมส่วนใหญ่ยังคงมีการจ้างงานต่อตามปกติ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาและการวิเคราะห์ข้อมูลผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจที่มีต่อการดำเนินงานอุตสาหกรรมขนาดกลางของจังหวัดอุดรดิษฐ์ระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 มีข้อเสนอแนะบางประการ คือ

1. อุตสาหกรรมขนาดกลางโดยส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ. 2540-2541 ต่อการดำเนินงานทางการเงินและการบัญชีเป็นหลัก ซึ่งในภาวะเศรษฐกิจดังกล่าวคงเป็นเรื่องที่หลีกเลี่ยงได้ยาก แต่สิ่งที่ทุกกิจการควรตระหนัก คือ ผู้ประกอบการควรมีความรู้ความเข้าใจในการจัดทำบัญชีที่ถูกต้อง เพื่อประโยชน์ในแง่ของการใช้ข้อมูลทางการเงินสำหรับการวางแผนตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และเป็นประโยชน์ในการสร้างความเชื่อถือต่อบุคคลภายนอกที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เช่น สถาบันการเงินที่เป็นแหล่งเงินทุนกู้ยืมของกิจการ

2. การบริหารจัดการในระบบครอบครัว มีข้อดีควรที่จะต้องรักษาไว้ นั่นคือในเรื่องของความอดทน ทุ่มเทและมีจิตวิญญาณของความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จ แต่สิ่งที่เป็นจุดอ่อน คือขาดความเป็นระบบในด้านการจัดการ การผลิต การตลาด การบุคลากร การเงินและการบัญชี เพราะผู้

ประกอบการเอาตัวเองเป็นศูนย์กลางและปฏิบัติงานทุกอย่างด้วยตนเอง ซึ่งเกินกำลังความสามารถที่มี อันไม่อาจก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพต่อการดำเนินงานในระยะยาว ดังนั้นถ้ากิจการต้องการคงรูปแบบการบริหารจัดการ โดยระบบครอบครัว ควรได้มีการแก้ไขและพัฒนาจุดอ่อน ดังกล่าว

3. อุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดรดิตถ์ ควรได้มีการพัฒนาทักษะด้านการตลาด เพื่อให้มีการหาตลาดที่กว้างขึ้น และสามารถแข่งขันในตลาดเสรีได้ดียิ่งขึ้น

4. ปัจจุบันเป็นการยากที่อุตสาหกรรมหนึ่ง ๆ จะอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยวโดยไม่พึ่งพากัน ดังนั้นกิจการที่ต้องการอยู่รอดอย่างยั่งยืน ควรสร้างความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันในฐานะพันธมิตรทางการค้า เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูลกัน ซึ่งส่งผลดีต่อการลดต้นทุน และการใช้ความเชี่ยวชาญ ความสามารถของแต่ละฝ่ายให้เกิดศักยภาพต่อธุรกิจมากที่สุด

5. อุตสาหกรรมขนาดกลางของจังหวัดอุดรดิตถ์ ควรพัฒนาทักษะด้านการดำเนินงานในแต่ละด้าน ทั้งด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด ด้านการบุคลากร ด้านการเงินและการบัญชีให้มีมาตรฐานและการใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพ ซึ่งสามารถทำให้การดำเนินงานภายในของกิจการสามารถประหยัดต้นทุนได้ในระยะยาว และก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน

6. อุตสาหกรรมขนาดกลางของจังหวัดอุดรดิตถ์จะเจริญเติบโตได้ นอกจากต้องพึ่งพาตนเองแล้ว ยังต้องได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาล ทั้งในแง่ข่าวสาร วิชาการ แหล่งเงินทุน รวมถึงนโยบายที่เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจและการแข่งขัน เช่น ด้านภาษีอากร การส่งเสริมด้านอื่น ๆ

7. ผู้ประกอบการควรต้องพัฒนาตนเองตลอดเวลา และไม่อาศัยความเคยชินในการดำเนินงานในอดีตกำหนดความสำเร็จในปัจจุบัน ต้องเรียนรู้และทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะเศรษฐกิจ การดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน สังคม การเมือง เทคโนโลยี และติดตามข่าวสารให้มีความรอบรู้ทันเหตุการณ์ และการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ในผลิตภัณฑ์ของกิจการ เพื่อสร้างโอกาสของการแข่งขันในระดับประเทศ รวมถึงโอกาสของการส่งออกในอนาคต และการเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เป็นความหวังในการพัฒนาและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศในภาวะที่ประเทศได้รับผลกระทบจากปัญหาด้านเศรษฐกิจ

8. เนื่องจากการศึกษาครั้งเป็นการศึกษาถึงตัวแปรผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจระหว่างปี พ.ศ 2540-2541 ที่มีต่อการดำเนินงานอุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดรดิตถ์เท่านั้น จึงควรมีการศึกษาถึงตัวแปรด้านอื่น ๆ และศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับอุตสาหกรรมขนาดย่อมด้วย เพื่อให้ได้ข้อมูลของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

9. ควรมีการศึกษาถึงอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่จังหวัดอื่น ๆ

เพื่อให้เกิดการเปรียบเทียบ ให้เห็นถึงจุดอ่อนและจุดแข็งของอุตสาหกรรมเหล่านี้ เพื่อให้มีความสามารถในการเป็นรากฐานสำหรับการพัฒนาและฟื้นฟูเศรษฐกิจของประเทศ

ข้อจำกัดในการศึกษา

1. อุตสาหกรรมขนาดกลางในจังหวัดอุดร คิณฑ์ที่เป็นประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้รวมถึงอุตสาหกรรมด้านบริการอื่น ๆ ด้วย เช่น อุตสาหกรรมโรงแรม ฯลฯ แต่เนื่องจากขนาดของกิจการเหล่านั้นไม่ใช่กลุ่มประชากรที่อยู่ในเกณฑ์ที่จะทำการศึกษา ซึ่งอาจทำให้ผู้อ่านเกิดความเข้าใจคลาดเคลื่อนได้ว่าผลกระทบของภาวะเศรษฐกิจมีผลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมเพียง 20 รายเท่านั้น
2. การรวบรวมข้อมูลจากหน่วยงานของราชการในบางส่วนได้ข้อมูลที่ไม่เป็นปัจจุบัน เช่น เงินทุน เมื่อมีการเพิ่มทุนกิจการไม่ได้แจ้งเพิ่ม เป็นต้น
3. ระยะเวลาในการรวบรวมข้อมูลอุตสาหกรรมได้กระทำก่อนการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ แต่บางกิจการได้เลิกไปแล้ว เช่น อุตสาหกรรมผลิตออกซิเจน
4. อุปสรรคในการสัมภาษณ์ ทักษะคติและความเข้าใจของผู้ประกอบการมีความกังวลต่อผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นภายหลังกับกิจการ และภาวะทางอารมณ์ที่เกิดความเครียดเนื่องจากวิกฤตเศรษฐกิจ