



บทที่ 2

ประวัติความเป็นมาและการดำเนินงานของอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

ประวัติความเป็นมาของอุตสาหกรรม

อุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียมในประเทศไทย เริ่มขึ้นเมื่อใดไม่มีใครทราบแน่ชัด แต่เป็นที่คาดได้ว่าจุดเริ่มต้นของอุตสาหกรรมนี้ เกิดจากความคิดริเริ่มอันชาญฉลาดของคนไทยเอง ที่คิดค้นเครื่องประดับเทียมเพื่อทดแทนเครื่องประดับแท้ที่มีราคาแพง และมีอันตรายจากโจรผู้ร้าย

สตรีทุกคนย่อมมีความรักสวยรักงาม อันเป็นสิ่งที่ยอมรับกันมาช้านาน ดังสุภาวดีโบราณที่ว่า "ไก่อ่างเพราะขน คนงามเพราะแต่ง" ดังนั้นสตรีจึงมักใช้เครื่องประดับเพื่อช่วยในการแต่งกายให้ละติดูตา สตรีที่มีฐานะหรือกำลังทรัพย์ดีก็สามารถซื้อหาเครื่องประดับแท้ที่มีราคาแพง ทำด้วยเพชร พลอย ทองคำมาประดับร่างกายได้ ในขณะที่สตรีที่มีฐานะไม่ดีหรือกำลังทรัพย์จำกัด ไม่สามารถจะซื้อหาไว้ใช้ได้ ฉะนั้นเมื่อมีผู้ผลิตเครื่องประดับที่คล้ายของจริงและราคาถูกกว่าของจริงออกมาจำหน่าย ทำให้เกิดความพอใจและความนิยมแก่ผู้มีกำลังทรัพย์น้อย เพราะสามารถหาซื้อได้ไม่ยากนัก ถึงผู้ที่มีฐานะดีก็สนใจที่จะหาซื้อมาใช้ประดับ เพราะประหยัด และเป็นการป้องกันอาชญากรรมได้ด้วย

หลักฐานที่ทราบแน่ชัดเกี่ยวกับประวัติความเป็นมาของอุตสาหกรรมนี้ได้ลอบถามจากบริษัทอินฟลาวเวอร์จำกัด¹ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า เป็นบริษัทชั้นนำของอุตสาหกรรมนี้ และเป็นบริษัทที่ริเริ่มการผลิตอย่างเป็นระบบเป็นบริษัทแรก จุดเริ่มต้นของการผลิตของบริษัท เกิดจากนายหลิว (Mr. Leiw) ผู้ก่อตั้งบริษัทไปเห็นเครื่องประดับชิ้นเล็ก ๆ ขยับที่ทวงจีลีนามหลวง ซึ่งมีความคิดที่จะผลิตบ้างใน พ.ศ. 2513 จึงตั้งโรงงานขึ้นมา โดยเริ่มแรกมีคนงานไม่ถึง 10 คน ต่อมาได้ขยายกิจการจนถึงเกือบ 100 คน แล้วจึงเปลี่ยนมือเป็นเจ้าของกิจการคนใหม่ คือ นายฟู (Mr. Fu) ใน พ.ศ. 2520 และได้ดำเนินการมาจนถึงปัจจุบัน ได้มีการขยายกำลังการผลิต พร้อมทั้งพัฒนาการส่งออกอย่างจริงจังในระหว่าง พ.ศ. 2518-2519 ในระหว่าง

¹ สัมภาษณ์ นายทง ศิริสังข์สุชล ผู้จัดการฝ่ายบริหารและฝ่ายการเงิน บริษัท อินฟลาวเวอร์ จำกัด วันที่ 14 มกราคม 2527.

นี้ บริษัท โลสลีน อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ก็ได้ถูกก่อตั้งขึ้นและด้วยความสามารถในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมาตรฐานทัดเทียมกับบริษัทซันฟลาวเวอร์ จำกัด บริษัท โลสลีน อินเตอร์เนชั่นแนล ก็ได้ก้าวขึ้นมาเป็นบริษัทชั้นนำ รองลงมาจากบริษัทซันฟลาวเวอร์ จำกัด ทั้งสองบริษัทได้พัฒนาทั้งทางด้านรูปแบบ และคุณภาพจนเป็นที่เชื่อถือของลูกค้าในประเทศและต่างประเทศ โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ เป็นตลาดเครื่องประดับที่ผู้ผลิตทั้งสองรายได้ความสนใจมากกว่าตลาดในประเทศ

นอกจาก 2 บริษัทที่กล่าวมาข้างต้นแล้ว ยังมีผู้ผลิตที่สามารถหาที่อยู่และติดต่อได้อีก 11 ราย และผู้ผลิตรายย่อย ๆ ในครอบครัว ซึ่งคาดว่าจะมีประมาณ 10-12 โรงงาน อยู่แถวลำเพ็ญและเขาวราช 1 ซึ่งต่างก็ผลิตออกมาขายส่งไปตามศูนย์การค้า และห้างสรรพสินค้าทั่วไป

ความหมายของเครื่องประดับ

เครื่องประดับ (jewellery) หมายถึง เครื่องประดับกายอันได้แก่แหวน สร้อยคอ สร้อยข้อมือ กำไล สร้อย ต่างหู เข็มกลัดติดเสื้อ เข็มกลัดติดหมวก ฯลฯ เครื่องประดับที่ผลิตในประเทศไทยอาจแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. เครื่องประดับแท้ หรือเครื่องประดับที่ผลิตจากโลหะมีค่า อันทำจากทอง เงิน แพลตินัม เป็นต้น และอาจประดับด้วยเพชรพลอยต่าง ๆ ซึ่งจะทำให้เครื่องประดับนี้มีราคาแพงขึ้นอีกมาก
2. เครื่องประดับเทียม หรือเครื่องประดับที่ผลิตจากโลหะมีค่าต่ำ เช่น ดีบุก ตะกั่ว พลวง สังกะสี เป็นต้น แล้วนำมาผ่านกระบวนการหลอม พิมพ์แบบและชุบเงินหรือทองให้ล้นเหมือนของจริง โดยทั่วไปเครื่องประดับเทียมที่ผลิตขึ้นจะมีมักจะทำการชุบด้วยทอง ทองขาว เงิน และเพิ่มความงามด้วยการประดับเพชรพลอยเทียม เช่น พลอยกระจก หินสี มุกเทียม เป็นต้น ราคาก็ไม่แพงมากนัก จึงเป็นที่นิยมของคนทั่วไป

1 สัมภาษณ์ นายประสิทธิ์ วรรณวงศ์, ผู้จัดการห้างหุ้นส่วนฟริเวล อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด. วันที่ 24 ตุลาคม 2527.

การดำเนินงานในปัจจุบัน

การศึกษาการดำเนินงานของอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียมในประเทศไทยนั้นจะมุ่งไปยังการดำเนินงานการผลิต ภาวะการตลาดและภาวะการค้าทั้งในประเทศและต่างประเทศ การเงิน บุคลากร โดยกล่าวถึงการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ในทางทฤษฎี พร้อมทั้งการปฏิบัติที่เป็นอยู่จริงในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม โดยการรวบรวมข้อมูลและประมวลความคิด เห็นจากการศึกษาข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิ

การดำเนินงานด้านการผลิต

การผลิตเป็นหน้าที่เกี่ยวกับการหาปัจจัยการผลิต เพื่อที่จะผลิตสินค้าและบริการที่ต้องการ ในจำนวนและกำหนดเวลาที่ต้องการโดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ฝ่ายผลิตต้องปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งหน้าที่การผลิตสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้ 3 กลุ่มคือ

1. การเตรียมการผลิต เป็นขั้นของการจัดเตรียมระบบการผลิตให้อยู่ในสภาพพร้อมที่จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการจัดเตรียมแก่นแท่งของระบบการผลิต อันได้แก่ การเลือกที่ตั้ง การออกแบบสินค้า การวางแผนกระบวนการผลิต การวางแผนผังโรงงาน การวิเคราะห์วิธีการทำงาน การตั้งมาตรฐานการผลิต การกำหนดค่าจ้างแรงงาน และการออกแบบงาน โดยทั้งหมดนี้จะเห็นได้ว่าเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดเตรียมปัจจัยการผลิตต่าง ๆ คือ โรงงาน วัตถุดิบ อุปกรณ์ เครื่องจักรในการผลิต อุปกรณ์การเคลื่อนย้ายวัสดุ บุคคล และวิธีการทำงาน

2. การวางแผนและการควบคุม เป็นขั้นของการจัดระบบการผลิตให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขั้นนี้เป็นขั้นเกี่ยวกับการบริหารงานผลิตโดยตรง อันได้แก่การวางแผนการผลิต การควบคุมสินค้าคงเหลือ การวางแผนกำหนดการและการควบคุมการผลิต การควบคุมคุณภาพ การควบคุมค่าใช้จ่ายและการบำรุงรักษา ทั้งหมดนี้เป็นการจัดทำสั่งการผลิตให้มีเพียงพอโดยจัดเตรียมไว้ล่วงหน้า การสั่งวัตถุดิบให้มีปริมาณที่เหมาะสมอยู่เสมอ การสั่งกำหนดการผลิตเพื่อให้มีการใช้กำลังคนและกำลังเครื่องจักรอย่างเต็มที่ การติดตามความก้าวหน้าของงานเพื่อควบคุมปริมาณการผลิต และขั้นกำหนดเสร็จ การควบคุมผลผลิตให้ได้คุณภาพมาตรฐาน การควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้อยู่ในขอบเขตมาตรฐาน และการบำรุงรักษาเครื่องจักร และอุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพมาตรฐาน

3. การประสานงาน คือ ความร่วมมือกันระหว่างฝ่ายผลิตกับฝ่ายอื่น ๆ ซึ่งก็คือว่าเป็นส่วนสำคัญของการบริหารงานผลิตเช่นเดียวกัน ในส่วนนี้เป็นการเน้นให้เห็นว่าระบบการผลิตนั้นเป็นเพียงส่วนย่อยของธุรกิจทั้งหมด กล่าวคือ การผลิตจำเป็นต้องมีการประสานงานกับหน้าที่อื่น ๆ อันได้แก่ งานการตลาด งานวิศวกรรม งานบริหารงานบุคคล และงานการเงิน เพราะงานอื่น ๆ เหล่านี้มีบทบาทสำคัญในการจัดหา และจัดเตรียมระบบการผลิตให้อยู่ในสภาพพร้อมโดยเฉพาะงานการตลาด ซึ่งมีบทบาทในการนำผลผลิตออกสู่ตลาดผู้บริโภคอีกด้วย

การดำเนินงานด้านการผลิตของอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

ในการศึกษาการดำเนินงานด้านการผลิตของอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม จะศึกษาตั้งแต่สักระยะการประกอบการผลิต กระบวนการผลิตตั้งแต่ขั้น เริ่มแรก คือ การออกแบบ แล้วนำชิ้นส่วนแต่ละชนิดมาประกอบกัน จนถึงขั้นที่ออกมาเป็นเครื่องประดับเทียมสำเร็จรูป

สักระยะการประกอบการผลิต

อุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียมส่วนใหญ่ เป็นอุตสาหกรรมขนาดย่อมหรืออุตสาหกรรมในครัวเรือน จะมีผู้ประกอบการเพียง 7 รายที่ดำเนินการในรูปบริษัทคือ

1. บริษัท ชันฟลาวเวอร์ จำกัด
2. บริษัท โอลด์ส อินเตอร์เนชันแนล จำกัด
3. บริษัท แองเจิลเอส จำกัด
4. บริษัท โยฮัน จำกัด
5. บริษัท สยามรอยัลออกคิด จำกัด
6. บริษัท โมเดิร์นคอลเลคชันนิเวลรี่ จำกัด
7. บริษัท ไทยนิยิกาวา จำกัด

บริษัทลำดับที่ 1-5 และ 7 เป็นบริษัทที่ทำการผลิตและส่งออกเครื่องประดับเทียมไปจำหน่ายยังต่างประเทศเอง แต่บริษัทลำดับที่ 6 จะทำการผลิตและส่งออกสำเร็จรูปให้ห้างหุ้นส่วนจำกัดฟริวเวลอินเตอร์เนชันแนล ดำเนินการส่งสินค้าไปขายในต่างประเทศ

บริษัททุกบริษัทจะทำการผลิต เครื่องประดับ, ที่ยืมโดยการหล่อที่ใช้วัตถุดิบพื้นฐานที่ใช้คือ ดิบบุกและตะกั่ว แล้วนำไปชุบทองหรือเงิน แต่บริษัทสยามรอยัลลอคคิด จำกัด ได้พัฒนาการทำเครื่องประดับโลหะโดยการผลิตเครื่องประดับบางแบบจะนำกล้วยไม้มาชุบทองแล้วนำมาประกอบกับชิ้นส่วนที่ได้จากการหล่อและชุบ เป็นเครื่องประดับที่มีความสวยงามมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมของชาวต่างประเทศ

กระบวนการผลิตเครื่องประดับที่ยืม

ในการผลิตสินค้านั้น จำเป็นต้องมีปัจจัยการผลิตพื้นฐานคือ ที่ดิน แรงงาน ทุน เครื่องจักรและผู้ประกอบการ การผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งก็ตามไม่จำเป็นต้องใช้ปัจจัยการผลิตดังกล่าวในอัตราส่วนที่เท่ากัน ดังเช่นอุตสาหกรรมเครื่องประดับที่ยืม ซึ่งใช้ที่ดิน ทุน และเครื่องจักรเป็นส่วนน้อย ในขณะที่ต้องพึ่งพาปัจจัยการผลิตทางด้านแรงงานเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า ปัจจัยด้านแรงงานเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญที่สุดในการผลิตเครื่องประดับที่ยืม

วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเครื่องประดับที่ยืม มีมากมายหลายชนิด วัตถุดิบที่สำคัญได้แก่

1. ดิบบุก
2. ตะกั่ว
3. ฟลอยด์กระจก
4. ที่เสียบตุ้มหู
5. ที่ร้อยคตุ้มหู
6. สี
7. โย่ ลายสร้อย

ฯลฯ

วัตถุดิบดังกล่าวบางชนิดก็สามารถผลิตได้เองในประเทศ เช่น ดิบบุก และตะกั่ว ในขณะที่วัตถุดิบบางชนิด เช่น ฟลอยด์กระจก และชิ้นส่วนต่าง ๆ ต้องสั่งจากต่างประเทศ เนื่องจากไม่มีในประเทศไทย หรืออาจมีในประเทศแต่คุณภาพไม่ดีพอ การสั่งวัตถุดิบจากต่างประเทศนั้นจะต้องถูกเก็บภาษีในอัตราสูง เฉลี่ยแล้วประมาณ 60-70% ซึ่งนับเป็นปัญหาที่สำคัญ ซึ่งสร้างความหนักใจแก่ผู้ประกอบการในแง่ต้นทุนการผลิตสูง

ค่าใช้จ่ายโรงงานนับเป็นต้นทุนการผลิตปัจจัยหนึ่ง ซึ่งในปีฉบับค่าใช้จ่ายในด้านนี้ได้สูงขึ้นเรื่อย ๆ ไม่ว่าจะเป็นค่าเช่าที่ดิน โรงงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ และภาษีการค้ำซึ่งมีการปรับอัตราให้สูงขึ้นจากเดิม 7% เป็น 9% ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2526 ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลทำให้ต้นทุนการผลิตในอุตสาหกรรมนี้สูงขึ้น

เครื่องมือและอุปกรณ์ในการผลิตเครื่องประดับเทียม ได้แก่ เครื่องหล่อตึก เครื่องผสมตึก เครื่องมือที่ใช้ขุด เครื่องหยอดสี เครื่องขัดเงา เครื่องฝนเงา ซึ่งส่วนใหญ่ต้องสั่งมาจากต่างประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา และฮ่องกง

กรรมวิธีการผลิตเครื่องประดับเทียมในประเทศไทย แบ่งได้ 2 วิธีคือ

ก. การผลิตด้วยมือ เป็นลักษณะการผลิตที่ต้องใช้ฝีมือ มีความละเอียด ประณีต ต้องอาศัยความชำนาญ เครื่องมือที่ใช้เป็นเครื่องมืออย่างง่าย ลักษณะดังกล่าวเป็นลักษณะการทำงานของช่างทอง ซึ่งเหมาะสำหรับการผลิตเครื่องประดับที่มีค่า โดยเฉพาะที่ต้องประกอบอัญมณีที่มีค่าสูง

ข. การผลิตโดยวิธีหล่อ เหมาะสำหรับการผลิตปริมาณมาก เพื่อที่จะได้เพิ่มผลผลิตได้รวดเร็ว แบบผลิตกึ่งอัตโนมัติสลับซับซ้อนมาก ถ้าเป็นแบบยากสลับซับซ้อน ต้องนำมาปรับอีกทีหลังจากการหล่อเรียบร้อยแล้ว ต้นทุนการผลิตจะต่ำกว่า และใช้เวลาในการผลิตกว่าแบบแรกมาก การผลิตโดยการหล่อนี้สามารถผลิตได้ทั้งเครื่องประดับมีค่า และเครื่องประดับเทียม

การผลิตโดยวิธีหล่อนี้ แบ่งออกเป็น 2 ชนิดคือ

1. วิธีใช้แม่พิมพ์เป็นยาง คือ การหล่อเครื่องประดับโดยใช้แม่พิมพ์ที่ทำด้วยยางสังเคราะห์ เพื่อหล่อโลหะที่มีจุดหลอมเหลวต่ำ เช่น ตะกั่ว ตึก พลวง สังกะสี เป็นต้น วิธีนี้เหมาะสำหรับหล่อเครื่องประดับเทียม

การผลิตโดยวิธีแม่พิมพ์เป็นยาง มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

ก) การทำแม่พิมพ์ ในขั้นตอนนี้สามารถแบ่งเป็นขั้นตอนย่อย ๆ 3 ขั้นตอนคือ

- การออกแบบ นักออกแบบจะเป็นผู้ออกแบบเครื่องประดับ โดยวาดให้เห็นรูปร่างและลวดลายตลอดจนขนาดลงบนแผ่นกระดาษเพื่อให้ช่างฝีมือได้สร้างเครื่องประดับตามแบบอย่างที่ได้ลอกไว้ การออกแบบนี้เป็นขั้นตอนที่สำคัญมาก ผู้ออกแบบและตรวจแบบจะต้องเข้าใจถึงรสนิยมของผู้ใช้ก่อนที่จะส่งแบบไปทำแม่แบบต้องตรวจให้ดี และคัดเอาเฉพาะแบบที่ดีจริง ๆ เท่านั้นไปทำแม่แบบ เพราะงานขั้นต่อไปนั้นเป็นงานที่ยากและสิ้นเปลืองทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายมาก ถ้าทำเป็นผลิตภัณฑ์แล้วไม่มีผู้นิยมก็จะเป็นการสูญเสียอย่างมาก

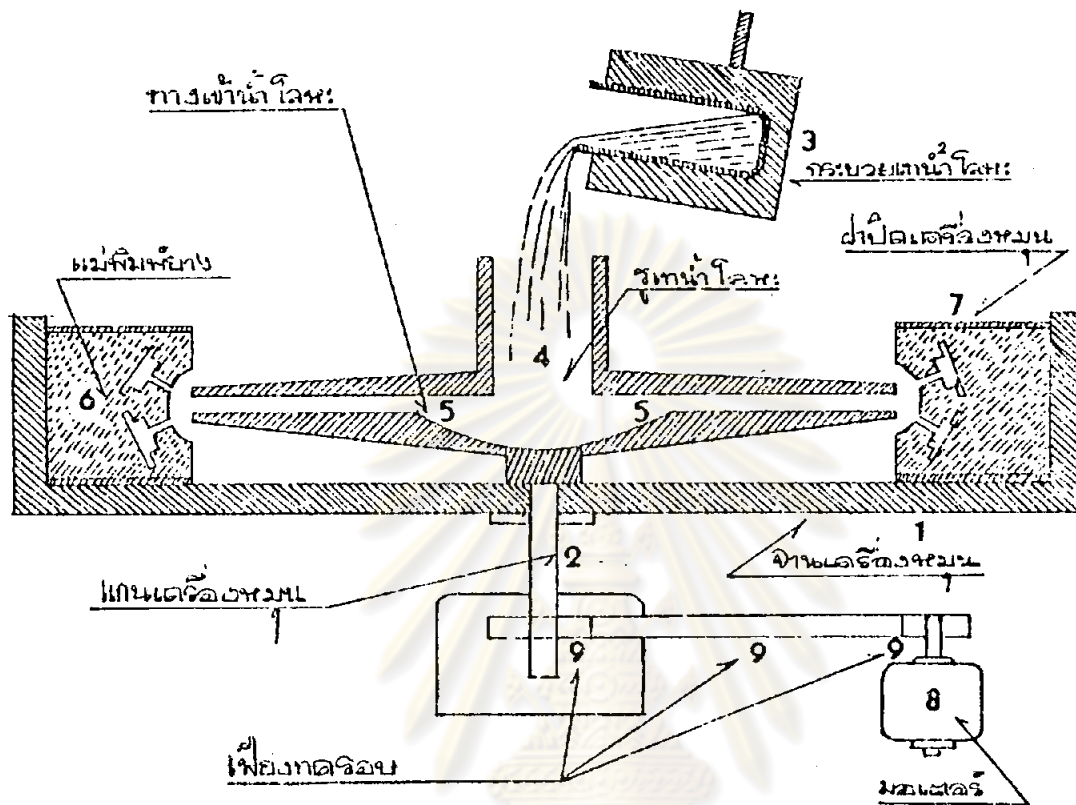
- การทำแม่แบบ แม่แบบนี้จะทำด้วยโลหะตีบุกผสมตะกั่ว หลักการทำแม่แบบก็เหมือนกับลักษณะการทำงานของช่างทอง คือ หล่อตีบุกผสมตะกั่วให้ได้ขนาดใกล้เคียงกับผลิตภัณฑ์จริง ๆ ที่ต้องการ จากนั้นก็แกะลวดลายหรือรูปร่างลักษณะต่าง ๆ ตามที่ออกแบบไว้ งานทำแม่แบบนี้ละเอียดมาก ต้องพิถีพิถันและต้องทำลวดลายให้ล้วยตามแบบ ซึ่งก็เหมือนกับการทำเครื่องประดับจริงขึ้นมาอีกหนึ่งชิ้น

- การทำแม่พิมพ์ แม่พิมพ์จะทำด้วยยางสังเคราะห์ ซึ่งมีลักษณะกลมแบน 2 แผ่น ประกบกันเป็นแผ่นบน และแผ่นล่างให้มีตัวลายของเครื่องประดับอยู่ตรงกลางระหว่างแม่พิมพ์ 2 แผ่นประกบกัน โดยแกะยางบางส่วนออกพอที่จะฝังตัวแม่แบบลงบนรอยที่ได้แกะยางออกนั้น แม่พิมพ์ข้างคู่หนึ่งอาจจะประกอบด้วยรอยแม่แบบหลาย ๆ อัน แล้วแต่ขนาดของงานจะใหญ่หรือเล็กแค่ไหน แล้วทำการตัดทางวิ่งของน้ำโลหะเข้าแบบบนยางนั้น จากนั้นจึงนำยางทั้งสองแผ่นประกบกันแล้วทำการอัดด้วยความดันและความร้อนสูง คือ ใช้แรงอัดประมาณ 15,000-20,000 ปอนด์ อุณหภูมิประมาณ 300-350 °F เมื่อแกะเอาตัวแม่แบบออกก็จะได้รอยพิมพ์ลวดลายเหมือนแม่แบบโลหะทุกประการ

ข) การผลิตในโรงงาน อาจแบ่งเป็นขั้นตอนย่อย ๆ ได้ 10 ขั้นตอนดังนี้

- การหล่อผลิตภัณฑ์ จะนำเอาตีบุกและตะกั่วในอัตราส่วนที่เหมาะสมมาหลอมในเตาขนาดเล็กลง ใช้แก๊สเป็นตัวให้ความร้อนในการหลอมคล้ายกับเตาครุซีเบล (Crucible Furnace) โลหะจะหลอมตัวรวมกันจนถึงอุณหภูมิประมาณ 650 °F หรือประมาณ 340 °C เมื่อหลอมโลหะได้ที่แล้วจึงเทโลหะเหลวลงบนแม่พิมพ์การหล่อในโรงงานใช้แบบหล่อเหวี่ยง (Centrifugal Casting) เพราะเป็นผลิตภัณฑ์ชิ้นเล็ก ๆ ต้องอาศัยแรงเหวี่ยงหรือแรงหนีศูนย์กลาง เพื่อให้หน้าโลหะเข้าเต็มแบบได้ โดยจะวางแม่พิมพ์ลงบนเครื่องหมุน (Spin) เมื่อเทหน้าโลหะเข้าไปสักครู่พอโลหะแข็งตัวก็แกะงานหล่อออกจากแม่พิมพ์ได้เลย เครื่องหมุนนี้มีความเร็วประมาณ 450-500 รอบ/นาที การหล่อเหวี่ยงอาจแสดงได้ดังรูปที่ 2-1

- การตัดแต่งผลิตภัณฑ์ งานที่หล่อออกมาอาจจะมีครีบตรงรอยประกบกันของแม่พิมพ์บาง 2 แผ่น และตรงรอยทางเข้าของน้ำโลหะเข้าไปในแบบด้วย ต้องตัดแต่งครีบออกด้วยมีดให้เรียบร้อย ให้เรียบเสมอกันดูไม่เห็นเป็นขอบ



รูปที่ 2-1 แสดงการหล่อเหรียญ

ที่มา : อุตสาหกรรมสาร ปีที่ 22 ฉบับที่ 10 ตุลาคม 2522 หน้า 24-32

- การฝนหรือการเสียด งานบางชิ้นรูปร่างง่าย ๆ เรียบ ๆ อาจทำการเสียดด้วยยางได้เลยโดยไม่ต้องผ่านการตัดแต่งเพราะการเสียดสามารถทำได้รวดเร็วและประหยัดเวลากว่า หรืองานบางชิ้นอาจทำการตัดแต่งเฉพาะส่วนที่ยากและซับซ้อน ส่วนตรงที่รูปร่างง่าย ๆ ก็ลงมาทำการเสียดภายหลังจากการตัดแต่งแล้ว

- การบัดกรี ผลัดกระทบบางชิ้นซับซ้อนมากจะทำการหล่อออกมาเป็นชิ้นเดียวกันไม่ได้ เพราะยากที่จะทำแม่แบบเป็นชิ้นเดียวกันได้ จำเป็นที่จะต้องหล่อแต่ละชิ้นออกมา แล้วจึงนำมาบัดกรีเชื่อมติดกัน ผลัดกระทบบางชิ้นอาจจะต้องนำชิ้นส่วนหลาย ๆ ชิ้นมาบัดกรีให้ติดกันก็ได้และส่วนที่เป็นห่วงหรือเข็มกลัดก็นำมาบัดกรีในขั้นตอนนี้ด้วย

- การขัดเงา ผลิตภัณฑ์ที่สำเร็จเรียบร้อยแล้วหรือประกอบ
ขัดกรีตกลับเรียบร้อยแล้ว ต้องนำมาขัดให้ป็นเงาด้วยผ้าเสียก่อน เพราะผิวงานที่ได้ยัง
ขรุขระ ถ้านำไปชุบสีเลยก็จะได้ผิวที่ขรุขระ

- การชุบสีด้วยไฟฟ้า ปกติผลิตภัณฑ์ทุกชิ้น จะชุบสีเงาหรือทอง
ก่อนที่จะชุบสีงานชิ้นงานมาทำความสะอาดเสียก่อน โดยทำการล้างไขมันในถังที่มีน้ำผสม
ผงซักฟอก แล้วล้างน้ำล้างด้วยไฟฟ้า จากนั้นเอาเข้าเครื่องอบให้แห้งแล้วนำไปตรงกับ
แผงโลหะเพื่อทำการชุบสีตามต้องการ

การชุบสีด้วยไฟฟ้าที่ ต้องใช้เทคนิคสูงถ้าทำไม่ถูกวิธีแล้วสีที่ชุบ
จะลอกได้ง่าย สิ่งจำเป็นที่ต้องทำไปตามลำดับขั้นตอนอย่างเช่น เมื่อผ่านการล้างไขมันด้วย
ผงซักฟอกแล้วยังต้องทำความสะอาดด้วยไฟฟ้าอีก ปกติหน้าต่างหรือทุกชนิดจะมีปฏิกิริยาทำ
ความสะอาดต่อโลหะทุกชนิด การทำความสะอาดนั้นจะใช้เวลาไม่น้อยแค่ไหนขึ้นอยู่กับ
ส่วนผสมของน้ำยาและชนิดของน้ำฝนที่จะล้างออก การทำความสะอาดด้วยไฟฟ้าทำได้
รวดเร็วกว่าการลู่ล้างบางชนิด โดยปกติกระบวนการนี้จะปล่อยกระแสไฟฟ้าผ่านลงไป
ในน้ำยาต่างที่ร้อนประมาณ 75-90 องศาเซลเซียส โดยให้ชิ้นงานต่อขั้วไฟฟ้าขั้วหนึ่ง
เพื่อทำให้ครบวงจร จะให้ชิ้นงานอยู่ทางขั้วบวกหรือลบก็ได้

ก่อนจะทำการชุบต้องตรวจสอบค่าความเป็นกรดเป็นด่าง (pH)
ของน้ำยาเสียก่อน ค่า pH ตั้งแต่ 7 ลงมาถึง 1 เป็นค่าน้ำยาที่มีสภาพเป็นกรด ตั้งแต่
7 ถึง 13 เป็นค่าน้ำยาที่มีสภาพเป็นด่าง ค่าของ pH มีอิทธิพลต่อน้ำยาชุบโลหะมาก กล่าวคือ
ถ้าค่า pH น้อย แสดงว่าน้ำยานี้มีสภาพเป็นกรดมากเกินไป จะไปลดทำให้ประสิทธิภาพของ
แคโทด (Cathode) ลดต่ำลง ถ้าค่า pH มากแสดงว่าน้ำยาเป็นด่างมากเกินไป
จะไปลดทำให้ประสิทธิภาพของแอโนด (Anode) ลดต่ำลงเช่นกัน น้ำยาทุกชนิดจะมีค่า pH
ที่เหมาะสมอยู่โดย เฉพาะขั้วขั้วหนึ่งเท่านั้น

การชุบน้ำยาทำด้วย PVC การชุบใช้ไฟกระแสตรง (DC)
ขนาดแรงเคส่วนไฟฟ้า 12-24 โวลท์ แล้วแต่ขนาดของงานและเวลาในการชุบ ส่วนตัวยา
นั้นจะใช้สารละลายเกลือของโลหะที่ต้องชุบ งานที่จะชุบต้องต่อเข้ากับขั้วลบ ส่วนขั้วบวก
จะต่อเข้ากับโลหะตัวล่อที่ใช้ชุบ เช่น ทองแดง นิเกิล หรือทอง งานที่จะชุบต้องเคลื่อนไปมา
ในถังชุบตลอดเวลา เพื่อให้ผิวชุบเรียบเกาะติดลุ่มน้ำ ล้อมกันตลอดชิ้นงาน และเป็นการ
กวนน้ำยาอยู่ตลอดเวลาด้วย

ปกติชิ้นส่วนของเครื่องประดับต้องชุบทองแดงเสียก่อน เพราะทองแดงเป็นเนื้อโลหะที่ละเอียด เพื่อจะได้จัดรูปผิวหยาบของชิ้นงานให้กลายเป็นผิวชุบของทองแดงที่ละเอียดเรียบขึ้น แล้วจึงชุบนิเกิลเพื่อให้ได้ผิวที่ขึ้นเงาส่งสะท้อนแสง ต่อจากนั้นจึงทำการชุบสีเงินหรือสีทองตามต้องการ

การชุบทองแดงแบบต่าง มีกำลังการเคลือบผิวดีมาก ใช้สำหรับชุบรองพื้นโลหะชิ้นแรกก่อนที่จะนำไปชุบทองแดงแบบกรดหรือชุบนิเกิล น้ำยาที่ใช้ในการชุบมี คอปเปอร์ไซยาไนด์ โซเดียมไซยาไนด์ และโซเดียมคาร์บอเนต

ส่วนการชุบทองแดงแบบกรดจะชุบได้เร็วกว่าแบบต่าง ใช้ชุบเพิ่มความหนาของทองแดงเคลือบผิวมากขึ้น น้ำยาที่ใช้มี คอปเปอร์ซัลเฟต กรดกำมะถัน และน้ำยาเงา

ต่อจากการชุบทองแดงแล้วจึงผ่านมาชุบนิเกิล โดยมากน้ำยาที่ใช้อาจเป็นพวกนิเกิลซัลเฟต หรือนิเกิลคลอไรด์

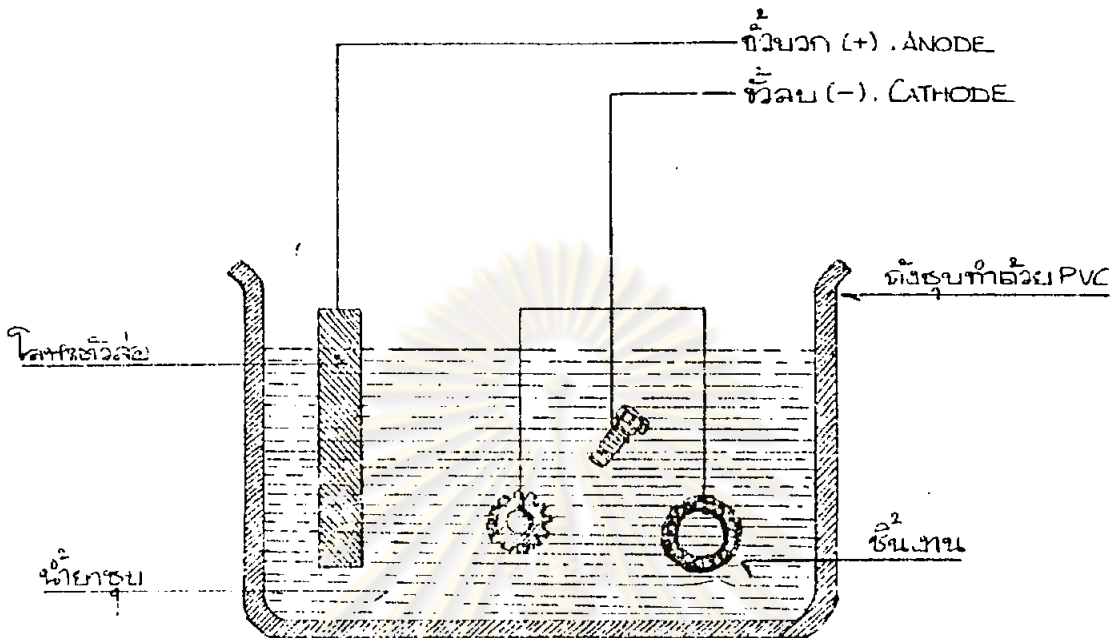
ขั้นต่อไปเป็นการชุบสี เช่น สีเงิน ปัจจุบันไม่ค่อยเป็นที่นิยมมากนัก ส่วนมากแล้วจะใช้สีทอง เพราะเครื่องประดับทองดูสวยงามมีค่ามาก สีไม่หมองคล้ำเมื่อเก็บไว้นาน

การชุบเงินจะใช้น้ำยาพวกซิลเวอร์ไซยาไนด์ โบตัสเลียมไซยาไนด์ และโบตัสเลียมคาร์บอเนต ส่วนมากผิวเงินชุบนี้จะเคลือบด้วยแลคเกอร์สี "เออร์คาร์นิ" อีกครั้งเพื่อรักษาผิวไม่ให้หมองเร็วเกินไป ส่วนน้ำยาที่ใช้ชุบสีทองใช้ทองโบตัสเลียมไซยาไนด์

- การลงสี ผลิตรัตนาที่ได้นหลังจากการชุบสีทองหรือสีเงินแล้ว ถ้าชิ้นไหนต้องการแต่งสีให้สวยงาม ก็ทำการทาสีด้วยแปรงแต่ละสีให้แล้วเสร็จแต่ละสีไปเลย ถ้าเป็นงานที่ไม่มีลวดลายมากก็ใช้สีหยอดลงไปเลย ทำได้สะดวกและรวดเร็วมาก เมื่อสีแห้งแล้วก็ส่งไปติดพลอยสีต่าง ๆ ต่อไป

- การติดพลอย เครื่องประดับบางชิ้นต้องตกแต่งให้เสื่อมแพรวพราวเหมือนเพชรก็ทำได้โดยใช้พลอยและกระจกฉาบปรอทมาติดกับเครื่องประดับด้วยกาวกันน้ำ

- การใส่สร้อยประกอบ เป็นการผลิตชิ้นสุดท้ายมีการประกอบทุกชิ้นส่วนเข้าด้วยกัน เช่น ประกอบเข้ากับสร้อย และตกแต่งให้เรียบร้อย



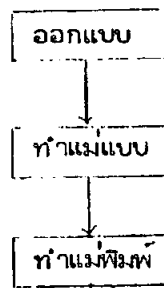
รูปที่ 2-2 แสดงการชุบด้วยไฟฟ้า

ที่มา : อุตสาหกรรมสาร ปีที่ 22 ฉบับที่ 10 ตุลาคม 2522.

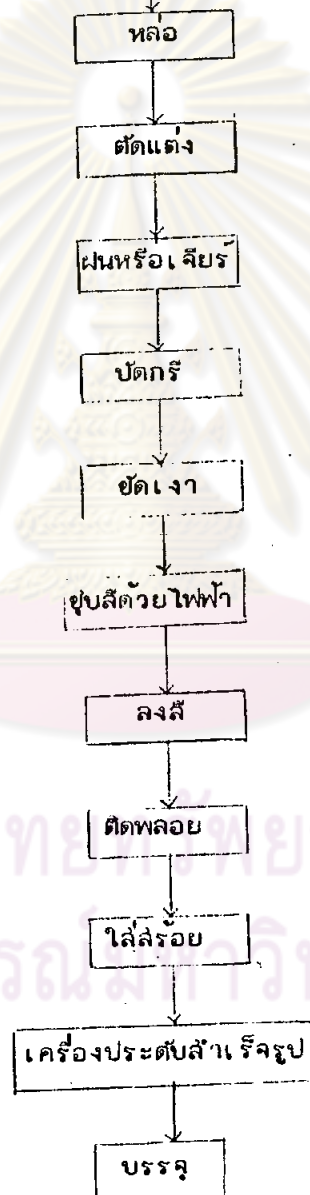
- การบรรจุ การบรรจุหีบห่อโดยการแยกประเภทของแต่ละชนิดและตามประเภทที่จะส่งไปตามแหล่งต่าง ๆ เช่น เพื่อขายภายในประเทศหรือส่งไปขายยังต่างประเทศ

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ก) การทำแม่พิมพ์



ข) การผลิตในโรงงาน



รูปที่ 2-3 แสดงกรรมวิธีการผลิตเครื่องประดับโดยใช้แม่แบบเป็นยาง (Spin Casting)

ที่มา : อุตสาหกรรมสาร ปีที่ 22 ฉบับที่ 10 ตุลาคม 2522.

2. วิธีใช้แม่พิมพ์เป็นปูนหล่อทนไฟ

กรรมวิธีนี้จะใช้กับเครื่องประดับที่มีค่าเป็นส่วนมาก เนื่องจากเครื่องประดับมีค่าจะผลิตจากโลหะมีค่า เช่น ทอง เงิน แพลตตินัม ซึ่งมีจุดหลอมเหลวสูงกว่าพวกตะกั่ว ดีบุก และพลวง ทำให้ใช้แม่พิมพ์ที่ทำด้วยยางไม่ได้ เพราะต้องใช้ความร้อนสูงในการหลอมโลหะดังกล่าว ทำให้แม่พิมพ์ยางหลอมตัวและน้ำโลหะที่เทลงไปก็จะเสียไม่ได้ตามแบบ จึงต้องใช้ปูนทนไฟทำแม่พิมพ์ ทำให้มีขั้นตอนเพิ่มขึ้นมากกว่าวิธีหล่อโดยใช้แม่พิมพ์เป็นยาง กรรมวิธีผลิตแบบนี้เรียกว่า การหล่อโดยใช้แม่พิมพ์ปูนหล่อทนไฟหรือวิธี Lost Wax เนื่องจากใช้ขี้ผึ้งเป็นหุ่นก่อน กรรมวิธีผลิตแบบนี้แม่แบบปูนหล่อทนไฟมี 2 ขั้นตอนดังนี้

ก) การทำแม่พิมพ์

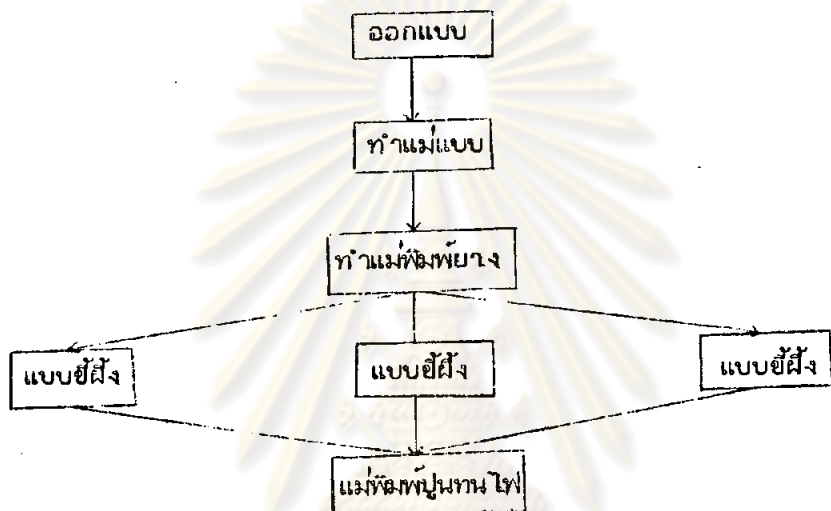
- การออกแบบชิ้นงานเครื่องประดับ
- การทำแม่แบบหรือหุ่นโลหะ โดยใช้โลหะที่มีจุดหลอมจุดหลอมเหลวต่ำแล้วแกะแต่งให้ได้แบบตามที่ต้องการ เช่นเดียวกับกรรมวิธีการผลิตโดยวิธี ใช้แม่แบบเป็นยาง
- การทำแม่พิมพ์ยาง โดยนำแม่แบบมาทำแม่พิมพ์ยางโดยใช้ยางดิบแผ่นบาง ๆ ตัดใส่กรอบหุ่นโลหะ แล้วนำเข้าไปเครื่องอบและอัดแบบยางอบจนยางยึดแน่นทรงตัวดีแล้ว จึงนำมาตัดแบ่งครึ่งเอาหุ่นโลหะออก แล้วตัดทางวิ่งของของเหลวเข้าแบบและรูระบายอากาศ
- การทำหุ่นขี้ผึ้ง นำขี้ผึ้งชนิดพิเศษมาหลอม แล้วฉีดเข้าไปในแม่พิมพ์ยาง เมื่อขี้ผึ้งแห้งแล้วแกะเอาแม่พิมพ์ยางออกจะได้หุ่นขี้ผึ้งตามต้องการ แล้วนำแบบขี้ผึ้งมาติดเข้ากับก้านหลาย ๆ ชิ้น วิธีนี้ เรียกว่า วิธีทำหุ่นรูปต้นไม้ เพราะเมื่อติดขี้ผึ้งแล้วมีลักษณะคล้ายต้นไม้
- การทำแม่พิมพ์ทนไฟ นำหุ่นขี้ผึ้งวางลงในกระบอกลีกลึกแล้วเทปูนทนไฟผสมน้ำลงในกระบอกล้นท่วมหุ่นขี้ผึ้ง ทิ้งไว้ประมาณ 1-2 ชั่วโมง เพื่อให้หุ่นแข็งตัวแล้วนำกระบอกลงไปเผาไฟโดยควบคุมอุณหภูมิ หุ่นขี้ผึ้งก็จะหลอมละลายออกมา เรียกว่า Lost Wax แล้วจะเกิดช่องว่างภายในปูนเป็นแม่พิมพ์ทนไฟ

ข) การผลิตในโรงงาน

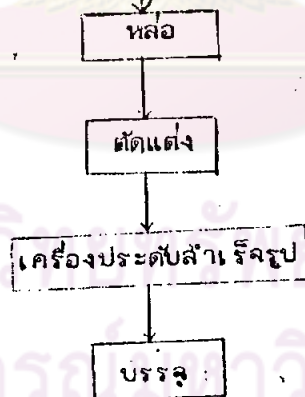
- การหล่อโลหะ โดยหลอมโลหะที่จะทำเครื่องประดับแล้วเทเข้าไปในแม่พิมพ์ทนไฟ ซึ่งอาจจะใช้วิธีการหล่อเหรียญก็ได้เครื่องประดับตามต้องการ แล้วแช่แม่พิมพ์ทนไฟไว้ในน้ำสักรุ่นเพื่อให้เนื้อปูนยู่เย็นตัวจะได้แกะชิ้นงานออกได้โดยง่าย

- การตัดแต่งผลิตภัณฑ์ โดยนำชิ้นงานที่ได้จากการหล่อไปทำความสะอาดและตกแต่งก็จะได้เครื่องประดับสำเร็จรูป ในการตกแต่งเครื่องประดับเงินนั้นอาจต้องใช้ไขยารมดำ หรือถ้าเป็นเครื่องประดับอื่น เช่น เรือนเพชร ก็อาจนำไปฝังพลอยหรือเพชรได้ตามต้องการ

ก) การทำแม่พิมพ์



ข) การผลิตในโรงงาน



รูปที่ 2-4 แสดงกรรมวิธีการผลิตเครื่องประดับโดยวิธีหล่อโดยใช้แม่พิมพ์ปูนหล่อทนไฟ

ที่มา : อุตสาหกรรมสาร ปีที่ 22 ฉบับที่ 10 ตุลาคม 2522

ในการวางแผนการผลิตจะต้องมีการกำหนดปริมาณการผลิต เพื่อที่จะได้สัดส่วนวัตถุดิบ แรงงาน เครื่องมือ ตลอดจนอุปกรณ์ต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถผลิตเครื่องประดับให้ได้ปริมาณและเวลาที่กำหนด โดยผู้มีหน้าที่รับผิดชอบทางด้านการผลิตจะต้องประสานงานกับฝ่ายอื่น ๆ คือ ฝ่ายตลาด การเงิน บริหารงานบุคคล ทั้งนี้เพื่อสามารถทราบถึงปริมาณการผลิตตามความต้องการของตลาด

การกำหนดปริมาณการผลิต

การกำหนดปริมาณการผลิตในจุดสำคัญหรือเครื่องประดับเทียมอาจแบ่งได้ 2 วิธีคือ

ก. คาดคะเนจากยอดขายในปีที่ผ่านมา โดยการคาดคะเนจากยอดขายในปีที่ผ่านมาว่ามีปริมาณเท่าใด และคาดว่าในปีนี้จะผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละเท่าไรหรือลดลงเท่าใด โดยพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อยอดขายของกิจการ เช่น คู่แข่งขัน สภาพเศรษฐกิจทั่วไปทั้งในประเทศและต่างประเทศ เป็นต้น

ข. การผลิตตามคำสั่งซื้อ เมื่อฝ่ายตลาดได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าก็จะส่งสำเนาคำสั่งซื้อชุดหนึ่งไปยังฝ่ายผลิตหรือฝ่ายโรงงาน เพื่อจะได้กำหนดปริมาณการผลิตรวมทั้งจำนวนของที่เผื่อเสียไว้ ซึ่งอาจจะเผื่อไว้ 2% หรือ 5% พร้อมทั้งกรอกรายละเอียดของปริมาณและชนิดของวัตถุดิบที่ใช้ จำนวนชั่วโมงของแรงงานที่ใช้ในการผลิตลงไปใบคำสั่งผลิตสำเนาคำสั่งซื้อและสำเนาคำสั่งผลิตอย่างละ 1 ชุด จะถูกส่งไปยังแผนกบัญชีต้นทุนเพื่อคำนวณต้นทุนในการผลิตต่อไป

การควบคุมคุณภาพ

การควบคุมคุณภาพ หมายถึง ระบบการทำงานที่ถือเอาการรักษาคุณภาพของผลผลิตเป็นเกณฑ์ การควบคุมคุณภาพจะต้องเริ่มต้นด้วยการกำหนดมาตรฐานคุณภาพขึ้นมาก่อน รวมทั้งกำหนดวิธีง่าย ๆ ที่จะวัดคุณภาพขึ้นมาด้วยคุณภาพ อาจหมายถึง การกำหนดขนาด กำหนดคุณสมบัติทางเคมี ความทนทาน ความสวยงาม สัมผัสของผลผลิต หรือคุณสมบัติที่อื่นส่วนหนึ่ง ๆ จะสามารถใช้แทนอีกอันหนึ่งได้ ทั้งนี้โดยระบุคุณภาพไว้ในแบบเขียน และลักษณะเฉพาะส่วนการวัดคุณภาพนั้นอาจจะใช้สายตาหรือวิธีทางกลไก ทางเคมี หรือวิธีอื่น ๆ

ฝ่ายผลิตมีหน้าที่ดำเนินการให้ได้ผลผลิตตามคุณภาพที่กำหนด ดังนั้นการตรวจสอบจึงนับได้ว่าเป็นขั้นตอนของการผลิตขั้นหนึ่ง ซึ่งจะจัดรวมเข้าอยู่ในสายการผลิต สถานีหรือจุดตรวจสอบมีหน้าที่ตรวจว่า ชิ้นส่วนที่ตรวจนั้น ได้คุณภาพตามลักษณะเฉพาะหรือไม่ และแจ้งข้อมูลเพื่อนำไปป้องกันหรือแก้ไขให้คุณภาพของชิ้นส่วนต่อ ๆ ไปอยู่ภายในขอบเขตที่กำหนด ส่วนชิ้นส่วนที่ไม่เข้ามาตรฐานตามลักษณะเฉพาะก็จะส่งมอบให้หัวหน้างาน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการนำชิ้นส่วนนั้น ๆ ไปผลิตต่อ ๆ ไป ซึ่งเป็นภาระเสียทั้งแรงงานและวัสดุในการวางสถานีตรวจสอบ วิศวกร กระบวนการผลิตจะกำหนดว่าควรจะทำ การตรวจสอบตรงไหน ลำดับใดบ้าง และควรจะตรวจอะไร โดยปกติแล้วจะพยายามให้มีการตรวจน้อยจุดที่สุด เพราะการตรวจสอบเป็นการเสียเวลาและต้นทุน โดยที่ได้เพิ่มคุณค่าแก่ชิ้นส่วนเลย แต่ก็ต้องมีการตรวจมากที่สุดพอที่จะให้ได้ความมั่นใจว่าจะสามารถควบคุมคุณภาพไว้ได้

จุดต่าง ๆ ในกระบวนการผลิตที่มักจะมีการตรวจสอบได้แก่

1. ชั้นการเก็บหรือพัก เพราะสะดวกในการตรวจ
2. ตรวจก่อนที่จะถึงขั้นที่ทำให้เกิดการเสียหายแก่ชิ้นส่วนและเครื่องจักร
3. ตรวจจุดที่จะช่วยป้องกันการเสียหายได้มาก ได้แก่จุดก่อนขั้นตอนการผลิต

ซึ่งใช้เวลาและเสียค่าใช้จ่ายมาก

4. ตรวจเพื่อเอาชิ้นส่วนที่เสียหายมากจนใช้ไม่ได้ออกจากสายการผลิตโดยเร็วที่สุด
5. ตรวจหลังจากชิ้นส่วนผ่านเครื่องที่มักจะมีปัญหาในการผลิต

เป้าหมายของการตรวจสอบ คือ พยายามรักษาคุณภาพให้อยู่ในระดับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และหากไม่สามารถจะทำการตรวจได้ครบถ้วนสมบูรณ์แบบ เนื่องจากไม่มีเวลา หรือไม่คุ้มที่จะทำก็จะพยายามควบคุมคุณภาพให้มันแปรอยู่ในขอบเขต อันหนึ่งที่จะยอมรับได้ กระบวนการควบคุมคุณภาพจะ เริ่มต้น เมื่อค้นพบชิ้นส่วนที่ไม่เข้ามาตรฐาน หรือชิ้นส่วนที่ไม่เข้ามาตรฐานมากกว่าจำนวนหนึ่งที่กำหนดไว้ ก็จะมีการค้นหาสาเหตุว่าเกิดจากวัตถุดิบหรือเกิดจากเครื่องจักร หรือเกิดจากพนักงานผลิต แล้วทำการแก้ไขจุดที่เป็นต้นเหตุ เพื่อให้ผลผลิตเข้ามาตรฐานต่อไป

การควบคุมคุณภาพในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

การควบคุมคุณภาพเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่ออุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม เนื่องจากสินค้าชนิดนี้จำเป็นต้องมีคุณภาพดีเป็นที่เชื่อถือของลูกค้าทั่วไป โดยเฉพาะสินค้าที่ส่งไปขายยังต่างประเทศ จำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาคุณภาพ ซึ่งได้แก่ ความละเอียด ความสวยงาม และความคงทน เพื่อเป็นที่เชื่อถือและสามารถแข่งขันกับประเทศอื่นได้

การควบคุมคุณภาพของสินค้าเครื่องประดับเทียมนั้นเป็นหน้าที่ของฝ่ายผลิต ซึ่งจะต้องดำเนินการให้ได้ผลผลิตตามคุณภาพที่กำหนด หลังเกิดกรณีในการกำหนดคุณภาพส่วนใหญ่ จะมาจากประสบการณ์ของโรงงาน โดยจะวัดคุณภาพด้วยสายตาและมือ เพื่อสำรวจจุดความเรียบ ความคงทน และความละเอียดสวยงาม สินค้าอื่นใดที่มีจุดบกพร่องสามารถแก้ไขได้ ผู้ตรวจสอบก็จะส่งไปดำเนินการแก้ไขต่อไป ส่วนสินค้าเสียที่ไม่สามารถแก้ไขได้ก็จะเป็นของเสียซึ่งต้องทิ้งไป

การควบคุมคุณภาพเครื่องประดับเทียมจะกระทำในจุดต่าง ๆ 5 จุดคือ

1. ตรวจภายหลังจากการหล่อ
2. ตรวจภายหลังจากการขัดเงา
3. ตรวจภายหลังจากการชุบ
4. ตรวจภายหลังจากการลงสี
5. ตรวจภายหลังจากการติดพลอย

การดำเนินงานด้านการตลาด

นักบริหารธุรกิจยอมรับว่าการตลาดมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จของกิจการ และตามที่ตระหนักดีว่าธุรกิจเป็นองค์การทางการตลาด ซึ่งก่อให้เกิดแนวความคิดทางการตลาด ซึ่งเป็นการเปลี่ยนจากความคิดเดิมที่ว่า เป็นธุรกิจของการผลิตและขายมาเป็นธุรกิจที่เน้นถึงความสำคัญของการตลาด

แนวความคิดทางการตลาดอาศัยความเชื่อสองประการเป็นหลัก คือ ประการที่หนึ่ง การวางแผนนโยบายและการปฏิบัติการของบริษัททั้งหมด จะต้องจัดมุ่งไปที่ลูกค้าเป็นข้อพิจารณาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมของการอุปโภคของบริษัท ดังนั้นกิจกรรมของธุรกิจในเรื่องการผลิต การเงิน และการตลาดจะต้องมุ่งไปที่ความต้องการของลูกค้าเป็นประการแรก และพยายาม

สนองความต้องการของลูกค้านั้นให้ได้เป็นที่พอใจโดยมีกำไรพอสมควร เป็นประการที่ล่อง

การตลาด เป็นการประกอบกิจกรรมทางธุรกิจในส่วนที่จะพยายามบริการเคลื่อนย้าย จากมือผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ โดยสร้างความพอใจให้กับผู้บริโภค และสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ของบริษัทด้วย หน้าที่หลักทางการตลาดอาจแบ่งออกได้เป็น 7 หน้าที่¹ คือ

1. งานวิจัยตลาด

งานวิจัยตลาด คือ การจัดหาข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำมาประกอบการตัดสินใจ ทางการตลาด เพื่อความทันสมัยถูกต้องรวดเร็ว เพื่อให้ผู้บริหารทำการตัดสินใจได้ดียิ่งขึ้น ข้อมูลที่ศึกษาอาจแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ ข้อมูลที่เกี่ยวกับตลาด ข้อมูลที่เกี่ยวกับปัจจัย ภายนอกหรือสภาพแวดล้อมของตลาดสินค้าของบริษัท และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ทางการตลาด อื่น ๆ

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับตลาดนั้นมีประโยชน์ในการรักษาส่วนแบ่งตลาดหลังจากที่ ได้มีการศึกษาที่ค้นคว้า รสนิยม และพฤติกรรมของผู้บริโภคแล้ว และนำมาผลิตเป็นสินค้าวาง ขายในตลาดแล้วก็ต้องทำการติดตามต่อไป เพื่อให้สินค้าของเราสามารถยืนหยัดอยู่ในตลาดได้ ข้อมูลต่าง ๆ ที่จำเป็นได้แก่

1.1 จำนวนประชากร และแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลง จำนวนประชากร ในท้องที่ที่มุ่งหวังจะเป็นตลาดของบริษัท

1.2 รายได้ และแนวโน้มของรายได้ของประชาชน

1.3 การประมาณศักยภาพทางการตลาด (Market Potential) คือ จำนวนหน่วยที่คาดว่าจะขายได้ในตลาดแต่ละส่วน

1.4 การพยากรณ์ยอดขาย ทั้งของบริษัทคู่แข่งและของตลาดทั้งหมด

1.5 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริโภคที่เป็นลูกค้ารายใหญ่ของบริษัท

1.6 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้บริโภคที่จะลงชื่อเฉพาะยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง

1.7 ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ทำการตัดสินใจซื้อ

1.8 การวิเคราะห์ตลาดแต่ละส่วนว่าตลาดส่วนใดที่ทำกำไรหรือส่วนใดที่ ทำให้บริษัทขาดทุน

1.9 สินค้าของบริษัทถูกนำไปใช้อย่างไร

¹ ปรีชา วอนขอพร และคณะ, "หลักการตลาด" พิมพ์ครั้งที่ 1. (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์อักษรศึกษา, 2525) : 8-14

ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของตลาด ผู้บริหารการตลาดต้องติดตามการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการตลาดและการดำเนินงานด้านการตลาด เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ระเบียบ ประเพณี วัฒนธรรม และสังคม กฎ ระเบียบ และนโยบายของรัฐบาล ความก้าวหน้าทางวิทยาการใหม่ ๆ และการดำเนินงานของคู่แข่ง

ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่อื่น ๆ ทางการตลาด เป็นการศึกษาเพื่อหาข้อมูลเพื่อดำเนินการ เช่น แผนกโฆษณาต้องการทราบจำนวนผู้อ่านโฆษณาซึ่งใหม่หรือที่ลงพิมพ์ในนิตยสารฉบับหนึ่ง แผนกขายต้องการทราบว่าสินค้าชนิดใดหรือกลุ่มใดบ้างที่เป็นสินค้าที่ขายดีของบริษัท และกลุ่มใดที่ไม่ทำกำไรเลย หรือพนักงานขายแต่ละคนที่ออกไปเยี่ยมลูกค้าเสียเวลาในการทำกิจกรรมอื่นที่ไม่ใช่การขาย เช่น การเดินทาง และการจัดทำรายงานขาย เป็นต้น ทั้งนี้ เพื่อที่จะได้นำมาวิเคราะห์เพื่อหาทางปรับปรุงแก้ไขให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไป

การวิจัยตลาดในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียมยังไม่มีการทำวิจัยตลาดอย่างเป็นระบบระเบียบมากนัก ส่วนใหญ่เป็นการใช้ข้อมูลและอาศัยการคาดการณ์จากประสบการณ์ที่เข้ามาในอดีตสัปดาห์วันบริษัทใหญ่ เช่น บริษัท ฮีฟลาวเวอร์ จำกัด ที่มีการคาดคะเนการขายจากยอดขายในอดีต และคาดคะเนตลาดต่างประเทศในอนาคต โดยพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทางการตลาด และปัจจัยภายนอกอื่น ๆ ที่มีผลกระทบต่อดำเนินงานด้านการตลาด เช่น ภาวะเศรษฐกิจ คู่แข่ง ระเบียบ ประเพณี วัฒนธรรม นโยบายรัฐบาล ฯลฯ

2. การจัดการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์

งานหลักของแผนกการผลิต คือ ผลิตสินค้าและบริการใหม่ ๆ ออกสู่ตลาด เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งโดยปกติแล้วแผนกการผลิตมักจะทำงานประสานกันกับแผนกวิจัยตลาดและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อผลิตสินค้าออกสู่ตลาดแล้วก็ต้องคอยติดตามผลต่อไปจนกว่าจะตัดสินใจเลิกผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการนั้น

การตัดสินใจต่าง ๆ ที่จำเป็นสำหรับการจัดการเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การตัดสินใจเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

- 2.1 รูปร่าง ลักษณะของผลิตภัณฑ์ เช่น ขนาด สี วัสดุที่ใช้ในการผลิต ฯลฯ
- 2.2 คุณภาพ เช่น ความคงทน ผลผลิต ประสิทธิภาพ ฯลฯ
- 2.3 ทัพบ่อ เช่น ความแข็งแรง สดวกง่าย และประโยชน์ใช้สอยอื่น เป็นต้น
- 2.4 ตราหรือยี่ห้อจะใช้ชื่อเป็นกลุ่ม (family name) หรือชื่อเฉพาะ

(Private name)

- 2.5 การรับประกันคุณภาพ จำเป็นต้องมีหรือไม่
- 2.6 การให้บริการหลังการขาย เช่น การติดตั้ง การซ่อมแซม การบำรุงรักษา
- 2.7 ควรจะมีสินค้าแบบต่าง ๆ ให้เลือกอย่างน้อยแค่ไหน

การคัดสรรเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม เป็นไปในลักษณะที่ผู้ผลิตพยายามผลิตสินค้ารูปแบบใหม่ ๆ เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยพิจารณาในด้านรูปแบบ โดยมีการออกแบบสินค้าแบบใหม่ ๆ อยู่เสมอ เนื่องจากเครื่องประดับเทียมเป็นสินค้าที่ตลาดมีการเปลี่ยนแปลง ตามแนวโน้มของแฟชั่น และรสนิยมของผู้บริโภค ที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่เสมอ และมีบางบริษัทเน้นในด้านารออกแบบมาก โดยออกแบบสินค้าแบบใหม่ ๆ โดยมีเหตุผลเพื่อไม่ให้คู่แข่งตามทัน ในด้านคุณภาพสินค้า เครื่องประดับเทียม นับได้ว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดี ฝีมือการผลิตประณีต ใช้แรงงานที่มีความชำนาญ ซึ่งจะช่วยให้มีการฝึกอบรมในระยะแรก เข้าปฏิบัติงาน ในด้านหีบห่อสินค้าจะถูกใส่ถุงพลาสติกเพื่อป้องกันความเสียหาย หลังจากนั้นจะบรรจุในกล่องกระดาษ แล้วส่ง ไปจำหน่ายทั้งในประเทศและต่างประเทศ สินค้าบางชนิดจะถูกบรรจุในกล่องพลาสติกมีเครื่องประดับเป็นชุด มีสร้อยคอ สร้อยข้อมือ ต่างหู เข้าชุดกันเพื่อให้สวยงามยิ่งขึ้น สำหรับตราหรือยี่ห้อที่ใช้ นั้น กิจการส่วนใหญ่ที่ขายสินค้าในประเทศจะไม่ติดตราหรือยี่ห้อ ยกเว้นบริษัทใหญ่ ๆ เช่น บริษัท ชิงพลาวเวอร์ จำกัด บริษัท โรตัสอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด บริษัท ไทยนิชิกาวา อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด บริษัท แองจิลเอส จำกัด และบริษัท สยามรอยัลออกคิด จำกัด

3. การโฆษณา

การโฆษณามีความสำคัญมาก ในการสื่อสารข้อมูลต่าง ๆ ที่บริษัทต้องการให้ผู้บริโภครับทราบอันเป็นผลทางด้าน การส่งเสริมการค้า ทำให้ผู้บริโภครู้สึกและสนใจ ใ้หายากซื้อสินค้าหรือบริการนั้น ๆ หน้าที่หลักของฝ่ายโฆษณา ได้แก่

- 3.1 การจัดสรรงบประมาณค่าโฆษณา
- 3.2 การเลือกสื่อโฆษณา
- 3.3 การจัดทำสื่อโฆษณา
- 3.4 การเลือกและการประสานงานกับสำนักงานตัวแทนโฆษณา
- 3.5 การทดสอบประสิทธิผลของงานโฆษณา

การโฆษณาในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม ผู้ประกอบกิจการส่วนใหญ่เห็นว่าการโฆษณาไม่จำเป็น เนื่องจากเชื่อว่าชื่อเสียงของสินค้าของกิจการตนเป็นที่รู้จักดีในหมู่ลูกค้าซึ่งเป็นผลจากการที่ลูกค้าบอกต่อ ๆ กัน¹ และเนื่องจากผู้บริโภคสนใจในรูปแบบสินค้าที่ดูใหม่มากกว่าที่จะสนใจตราหรือยี่ห้อของกิจการใดกิจการหนึ่ง นอกจากนี้เป็นที่ยอมรับได้ว่าผู้ผลิตที่เป็นกิจการเล็ก ๆ ในครัวเรือนมีวัตถุประสงค์ที่จะผลิตและขายสินค้าชนิดนี้เพียงมีกำไรและพออยู่ได้เท่านั้น จึงไม่เห็นความสำคัญในการโฆษณาสินค้า

4. การใช้พนักงานขาย

การใช้พนักงานขายเป็นอีกวิธีหนึ่งในการส่งเสริมการจำหน่ายสินค้าบางชนิด หากทำการโฆษณาแต่เพียงอย่างเดียวอาจไม่ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจขึ้นได้ จำเป็นต้องใช้พนักงานขายช่วยเสริมอีกแรงหนึ่ง การใช้พนักงานขายสามารถปรับทำให้เข้ากับสภาวะของลูกค้าได้เป็นอย่างดี เพราะมีการติดต่อแบบตัวต่อตัวกับลูกค้า ได้มีการโต้ตอบกับลูกค้า ซึ่งอาจจะกระตุ้นให้เกิดความต้องการและซื้อสินค้าขึ้นได้

หน้าที่หลักของหัวหน้าแผนกขาย คือ

- 4.1 กำหนดลูกค้าเป้าหมาย
- 4.2 กำหนดเวลาที่จะไปเยี่ยมลูกค้าแต่ละราย
- 4.3 การเลือกพนักงานขาย
- 4.4 การกำหนดขอบเขตการขายแก่พนักงานขายแต่ละคน
- 4.5 การฝึกอบรมพนักงานขาย
- 4.6 การจ่ายเงินเดือนและค่าตอบแทน
- 4.7 การจูงใจพนักงานขาย
- 4.8 การควบคุมดูแลพนักงานขาย
- 4.9 การประเมินผลงานของพนักงานขาย

การใช้พนักงานขายในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม บริษัทใหญ่ ๆ เช่น บริษัทชินฟลาวเวอร์ จำกัด จะใช้วิธีการขายถึงลูกค้าโดยตรง (Direct Sales) โดยมีการ

¹ สัมภาษณ์ นายทอง คิริสังข์สุล ผู้จัดการฝ่ายบริหาร บริษัท ชินฟลาวเวอร์ จำกัด มกราคม 2527.

จัดซื้อและจำหน่ายโดยใช้พนักงานขายประจำร้าน นอกจากนี้ยังใช้พนักงานขาย ซึ่งกิจการส่วนใหญ่เรียกว่า "พนักงานเดินตลาด" ไปทำการติดต่อและเล่นอลังการกับผู้มีโอกาสจะเป็นลูกค้า ซึ่งได้แก่ ทั้งสรรพสินค้า และบริษัทห้างร้านต่าง ๆ ที่คิดว่าจะทำของขายร่วมแจกเนื่องในโอกาสหรือเทศกาลต่าง ๆ

5. การจัดการเกี่ยวกับช่องทางการจำหน่าย

ผู้ผลิตจะต้องทำการเลือกว่าจะใช้ช่องทางการจำหน่ายใด และใช้คนกลางประเภทใดบ้างในอันที่จะกระจายสินค้าของตนให้ถึงมือผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง ในเรื่องเกี่ยวกับช่องทางการจำหน่ายมีคนกลางที่ใช้ส่วนใหญ่ ได้แก่ พ่อค้าส่ง และพ่อค้าปลีก ผู้ผลิตมักจะต้องตัดสินใจว่า

- 5.1 จะขายเองหรือจะขายผ่านคนกลาง
- 5.2 ถ้าจะขายผ่านคนกลางจะใช้คนกลางประเภทใดบ้าง
- 5.3 จะต้องมีคนกลางประเภทใดประเภทหนึ่งโดยเฉพาะสำหรับวางตลาด

สินค้าของตนหรือไม่

- 5.4 การก่อให้เกิดความร่วมมือกันในกลุ่มคนกลางกับผู้ผลิต
- 5.5 การประเมินผลการขายผ่านช่องทางการจำหน่ายประเภทต่าง ๆ

ของบริษัท

ช่องทางการจำหน่ายในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

การจัดการเกี่ยวกับช่องทางการจำหน่ายในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

ซึ่งอาจแบ่งตามชนิดของตลาดได้ดังต่อไปนี้

1. ตลาดในประเทศ มีช่องทางการจำหน่าย 4 ช่องทางคือ

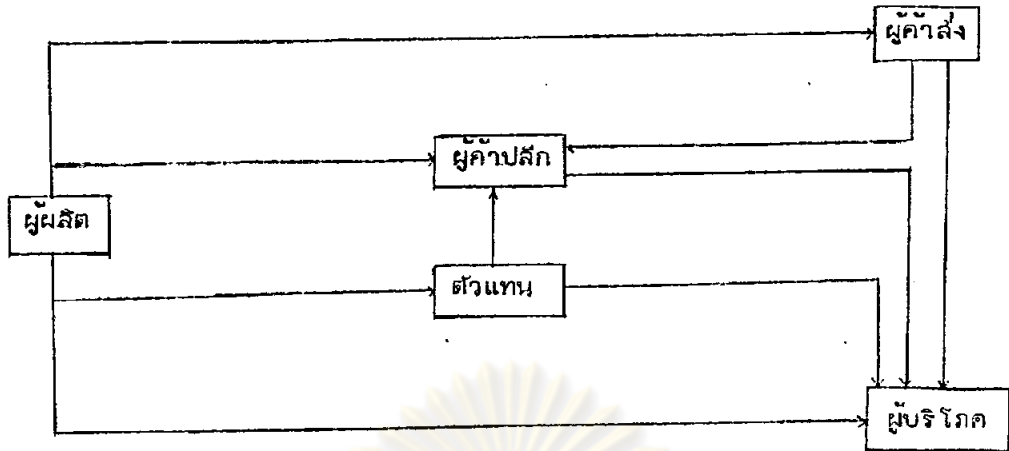
- 1.1 ผู้ผลิตจำหน่ายให้แก่ลูกค้าโดยตรง จากผู้ผลิตถึงผู้บริโภค
- 1.2 ผู้ผลิตจำหน่ายให้ผู้ค้าส่งแล้วผู้ค้าส่งจำหน่ายให้กับพ่อค้าปลีก เพื่อ

จำหน่ายต่อไปยังลูกค้า หรือผู้ค้าส่งจำหน่ายให้ลูกค้าโดยตรง

- 1.3 ผู้ผลิตจำหน่ายแก่ผู้ค้าปลีก แล้วผู้ค้าปลีกจำหน่ายต่อไปยังลูกค้า

- 1.4 ผู้ผลิตจำหน่ายให้ตัวแทนแล้วตัวแทนจำหน่ายต่อไปยังลูกค้า โดยตรง

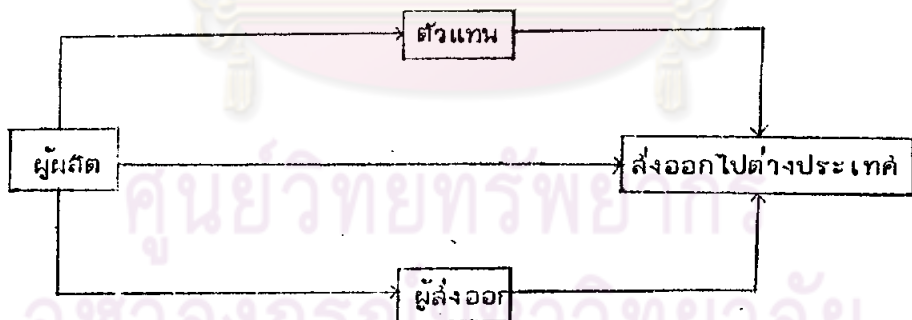
หรือจำหน่ายแก่ผู้ค้าปลีก เพื่อจำหน่ายแก่ลูกค้าต่อไป



รูปที่ 2-5 แสดงช่องทางทางการจำหน่ายสินค้าเครื่องประดับเทียมภายในประเทศ

ที่มา : อุตสาหกรรมสำรา ปีที่ 22 ฉบับที่ 10 ตุลาคม 2522

2. ตลาดต่างประเทศ มีช่องทางทางการจำหน่าย 3 ช่องทาง คือ
 - 2.1 ผู้ผลิตจำหน่ายผ่านตัวแทนจำหน่ายหรือผู้ส่งออก
 - 2.2 ผู้ผลิตส่งออกเองโดยตรง คือเป็นทั้งผู้ผลิตและผู้ส่งออก
 - 2.3 ผู้ผลิตจำหน่ายผ่านผู้ส่งออก



รูปที่ 2-6 แสดงช่องทางทางการจำหน่ายสินค้าเครื่องประดับเทียมไปยังต่างประเทศ

ที่มา : อุตสาหกรรมสำรา ปีที่ 22 ฉบับที่ 10 ตุลาคม 2522

6. การกระจายสินค้า

การกระจายสินค้า หมายถึง การเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากแหล่งที่มีการผลิต ไปสู่มือผู้บริโภคหรือตลาด ซึ่งมีเรื่องที่จะต้องตัดสินใจอยู่ 2 เรื่อง คือ การขนส่ง และการเก็บรักษาสินค้า ซึ่งในการนี้จะต้องตัดสินใจเกี่ยวกับ

6.1 บริการที่จะให้แก่ลูกค้า

6.2 การเลือกที่ตั้งคลังสินค้า หรือโกดัง

6.3 จำนวนคลังสินค้า ควรจะมีกี่แห่ง ที่ใดบ้าง

6.4 ประเภทของคลังสินค้า เช่น ควรเป็นอาคารชั้นเดียวหรือสองชั้น

6.5 การเลือกวิธีการขนส่ง เช่น ทางรถยนต์ รถไฟ ทางเรือ หรือทาง

อากาศ เป็นต้น

6.6 กำหนดขนาดของการส่งมอบแต่ละครั้ง

6.7 กำหนดระดับสินค้าคงเหลือที่เหมาะสมสำหรับสินค้าแต่ละชนิด

การกระจายสินค้าในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม เนื่องจากเครื่องประดับเทียมเป็นสินค้าขึ้นเล็ก ๆ และสินค้าที่ผลิตได้จะมีการส่งมอบกันภายหลังจากที่ผลิตเสร็จไม่นานนัก ดังนั้นจึงมีเพียงคลังสินค้าหรือโกดังขนาดเล็กลงในโรงงานที่ผลิตเพียงแห่งเดียว การขนส่งไปขายในประเทศ จะใช้รถบรรทุกขนาดเล็กรถหนึ่ง ส่วนการขนส่งไปขายต่างประเทศจะส่งไปทางเรือ โดยผู้ส่งสินค้าจะเป็นผู้ออกค่าขนส่งเอง เช่น บริษัท ชิงฟลาวเวอร์ ขายสินค้าตามเงื่อนไข F.O.B. Bangkok (ดูคำอธิบายศัพท์ในบทที่ 1)

7. การตั้งราคา

การตั้งราคาเป็นหน้าที่สำคัญอันหนึ่งของการจัดการด้านการตลาด ผู้ที่หน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตั้งราคาต้องทำการตัดสินใจเกี่ยวกับ

7.1 กำหนดวัตถุประสงค์ของการตั้งราคาแต่ละชนิด

7.2 กำหนดแนวทางสำหรับการตั้งราคา เช่น จะตั้งราคาโดยยึดต้นทุน

เป็นหลัก หรือจะดูจากอุปสงค์ที่มีต่อสินค้านั้น เป็นต้น

7.3 กำหนดราคาเฉพาะสำหรับสินค้าแต่ละชนิด

7.4 พิจารณาว่าควรจะมีการเปลี่ยนแปลงราคาหรือไม่และเมื่อใด

7.5 พิจารณาตั้งราคาสำหรับสินค้าใหม่

7.6 กำหนดนโยบายเกี่ยวกับการเพิ่มหรือลดราคาและการให้ส่วนลด

7.7 การดำเนินกิจกรรมทุกอย่างเกี่ยวกับการตั้งราคา และการเปลี่ยนแปลงราคา ต้องอยู่ในขอบเขตของกฎหมาย

การตั้งราคาในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม ในเรื่องการตั้งราคานี้ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมนี้ จะใช้การตั้งราคาโดยการ Mark up (ดูคำอธิบายศัพท์ในบทที่ 1) จากต้นทุน เป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์ของกำไรเท่าที่ต้องการ ราคาของสินค้าประเภทนี้จะมีหลายระดับราคา นับตั้งแต่ราคาขั้นต่ำโดยเฉลี่ยราคาประมาณชิ้นละ 20-50 บาท ไปจนถึงราคาขั้นสูงโดยเฉลี่ยประมาณชิ้นละ 100-200 บาท หรือสูงกว่านั้น ซึ่งระดับราคานี้จะแตกต่างกันไปตามรูปแบบ ขนาด ประเภทและคุณภาพของสินค้า

ภาวะการค้าของอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

ภาวะการค้าโดยทั่วไปของอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียมจะแยกพิจารณาตามแหล่งตลาด 2 แหล่ง คือ

1. ตลาดในประเทศ

กรุงเทพมหานครนับเป็นตลาดภายในประเทศที่ใหญ่ที่สุดของสินค้าประเภทเครื่องประดับ เพราะกรุงเทพฯ เป็นศูนย์กลางการค้าและชุมนุมชน รายได้ต่อบุคคลในเขตกรุงเทพมหานครสูงกว่ารายได้ต่อบุคคลในทุกภาคของประเทศ ประชาชนมีอำนาจซื้อและเป็นแหล่งนำแฟชั่น ปัจจุบันสินค้าประเภทเครื่องประดับนับเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อความเป็นอยู่ในสังคม ซึ่งในจำนวนสินค้าที่จำหน่ายภายในประเทศ จะจำหน่ายในกรุงเทพฯ มีจำนวนประมาณ 70-90% ที่เหลือจะจำหน่ายในต่างจังหวัด โดยมีตลาดใหญ่ในต่างจังหวัดที่สำคัญ คือ จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดสงขลา และจังหวัดนครราชสีมา

ใน พ.ศ. 2524 ภาวะการค้าเครื่องประดับเทียมภายในประเทศค่อนข้างขบเซา เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในประเทศไม่ดี ดัชนีราคาสินค้าอุปโภคบริโภคมีแนวโน้มสูงขึ้น ก๊าซซื้อของประชาชนลดลง จากการสอบถามผู้ประกอบการรายใหญ่ 3 ราย คือ บริษัท ชิงฟลาวเวอร์ จำกัด บริษัท โลตัสอินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด และบริษัท โมเดิร์นคอสตูมส์แอนด์อวอร์ จำกัด ปรากฏว่ามูลค่าขายภายในประเทศลดลงจาก พ.ศ. 2523 ถึงร้อยละ 40 นอกจากนี้มูลค่าการนำเข้าเครื่องประดับเทียมก็ได้ลดลงจากที่เคยนำเข้า 15.7 ล้านบาทใน พ.ศ. 2523 เหลือเพียง 0.4 ล้านบาทใน พ.ศ. 2524 หรือลดลงร้อยละ 97.4 และเนื่องจากมีการแข่งขันกันมากขึ้นในตลาดภายในประเทศ โดยมีผู้ผลิตรายย่อยผลิตสินค้าประเภท

นี้ขึ้นมา ศึกษแบบซึ่งกันและกัน ผู้ผลิตรายใหญ่ที่มีการส่งออกด้วย จึงมุ่งหันความสนใจไปยัง ตลาดต่างประเทศมากขึ้น เนื่องจากเป็นตลาดที่กว้างกว่าและสามารถทำกำไรได้มากกว่า

2. ตลาดต่างประเทศ

ประเทศไทยได้ส่งสินค้าจำพวก เครื่องประดับเทียมออกจำหน่ายไปยังต่างประเทศ เป็นเวลานานแล้ว แต่การส่งสินค้าประเภทนี้เพิ่งจะเริ่มมีการตื่นตัวส่งออกอย่างแท้จริง เมื่อราว พ.ศ.2518 เป็นต้นมา ใน พ.ศ. 2524 เครื่องประดับเทียมส่งออกมีมูลค่าถึง 126 ล้านบาท ซึ่งสาเหตุสำคัญที่การส่งออกเครื่องประดับเทียมขยายตัวอย่างรวดเร็ว เป็นเพราะเครื่องประดับเทียมมีราคาถูก โดยมีราคาต่อชิ้นอยู่ในช่วงระหว่าง 10-300 บาท ประกอบกับ เป็นสินค้าที่ผลิตด้วยฝีมือปราณีตและทันสมัย เพราะตามปกติ เมื่อลูกค้าสั่งซื้อเครื่องประดับเทียมมักจะออกแบบเองและแนะนำวิธีการทำให้อีกด้วย นอกจากนี้ทางบริษัทผู้ผลิตรายใหญ่ โดยเฉพาะบริษัท ชินฟลาวเวอร์ จำกัด ในระยะเริ่มก่อตั้งก็ได้ส่งเจ้าหน้าที่ไปศึกษาและ ศึกษาด้านกรรมวิธีการผลิตในต่างประเทศ และในระหว่าง พ.ศ. 2523-2524 บริษัทฯ ได้จ้างผู้เชี่ยวชาญจากสหรัฐอเมริกา มาประจำอยู่ที่โรงงานเพื่อปรับปรุงและพัฒนาเทคนิค การผลิต จนสามารถช่วยเหลือและพัฒนาตนเองได้แล้ว ใน พ.ศ.2525 บริษัทฯ จึงได้ยกเลิก การจ้างผู้เชี่ยวชาญดังกล่าว

ต่อมาใน พ.ศ. 2525-2526 การส่งออกเครื่องประดับเทียมมีแนวโน้ม ลดลง ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากภาวะเศรษฐกิจโดยทั่วไปค่อนข้างซบเซา นอกจากนี้ยังเกิด สงครามในตะวันออกกลาง ซึ่งก่อนเกิดสงคราม ตลาดเครื่องประดับในตะวันออกกลาง เป็นตลาดที่สำคัญ มียอดขายสูงพอสมควร เนื่องจากประชาชนในแถบนั้นนิยมใช้เครื่องประดับกันมาก นอกจากนี้มีการแข่งขันกันมากในตลาดต่างประเทศ คู่แข่งที่สำคัญของ ประเทศไทย คือ ฮองกง สาธารณรัฐเกาหลี และไต้หวัน ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างสินค้าจากประเทศไทยและคู่แข่งแล้ว ปรากฏว่าประเทศไทยได้เปรียบในด้านค่าแรงภายในประเทศถูกกว่า ทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำกว่า อีกประการหนึ่ง คือ ช่างฝีมือของประเทศไทยมีความละเอียดและประณีต ประกอบกับการผลิตสินค้าประเภทนี้ไม่ จำเป็นต้องใช้วิทยาการที่ก้าวหน้าทันสมัยมาก จึงเป็นอุตสาหกรรมที่เหมาะสมกับสภาพทาง เศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างยิ่ง แต่มีข้อเสียเปรียบ คือ คู่แข่งขัน เช่น ฮองกงและ ไต้หวัน มีความชำนาญในการดำเนินการตลาดที่ดีกว่า มีความคล่องตัวจากกฎระเบียบใน การทำการค้ามากกว่า นอกจากนี้ประเทศคู่ค้าก็ยังให้ความไว้วางใจ เพราะสินค้าเป็นที่

เชื่อถือในคุณภาพ ไม่เหมือนกับสินค้าจากประเทศไทย ซึ่งบางครั้งจะมีผู้ผลิตลอกเลียนแบบ โดยผลิตสินค้าที่มีคุณภาพไม่ดี ทำให้ประเทศไทย เสียชื่อเสียง โดยส่วนรวม ด้วยเหตุนี้ผู้ผลิตสินค้าเครื่องประดับเทียมส่งออกส่วนใหญ่จึงไม่ติดตราหรือยี่ห้อสินค้าของกิจการ และไม่เขียนแหล่งที่มาว่า "ทวไทรประเทศไทย" ใน พ.ศ.2525 และ พ.ศ.2526 มูลค่าเครื่องประดับเทียมส่งออกเท่ากับ 100,828,181 และ 88,649,419 บาทตามลำดับ จะเห็นได้ว่ามูลค่าส่งออกลดลงจาก พ.ศ.2524 เป็นมูลค่าร้อยละ 20.5 และ 22.3 ตามลำดับ

ตลาดต่างประเทศที่สำคัญของเครื่องประดับเทียมที่ประเทศไทยส่งไปจำหน่าย ได้แก่ ฝรั่งเศส สหรัฐอเมริกา สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน ออสเตรเลีย สวีตเซอร์แลนด์ เนเธอร์แลนด์ ฮองกง ญี่ปุ่น ซาอุดีอาระเบีย และสิงคโปร์ ปริมาณและมูลค่าส่งออกในแต่ละประเทศระหว่าง พ.ศ.2522-2526 แสดงได้ดังตารางที่ 2-1



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปริมาณ : กิโลกรัม

มูลค่า : ล้านบาท

ประเทศ	พ.ศ. 2522		พ.ศ. 2523		พ.ศ. 2524		พ.ศ. 2525		พ.ศ. 2526	
	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า	ปริมาณ	มูลค่า
ฝรั่งเศส	476	5.747	2,550	6.592	2,923	23.237	8,180	18.466	1,467	20.529
สหรัฐ	8,343	5.361	15,924	10.786	26,704	18.674	23,569	11.483	5,264	15.966
สหพันธ์สาธารณรัฐเยอรมัน	2,184	6.896	2,268	7.815	9,663	11.505	4,620	5.644	748	7.169
ออสเตรเลีย	2,562	2.322	630	4.805	1,720	9.543	1,129	6.969	2,658	6.857
สวีเดน	1,020	1.604	3,355	4.877	3,034	7.563	2,611	4.709	8,955	8.018
เนเธอร์แลนด์	573	3.113	324	3.107	702	2.579	681	2.514	2,359	5.693
ฮ่องกง	3,292	1.4	27,544	4.740	11,366	6.764	4,475	4.361	5,589	4.459
ญี่ปุ่น	4,354	4.1	4,766	5.195	1,936	7.902	4,510	10.696	3,329	3.362
ซาอุดีอาระเบีย	2,334	1.373	2,330	3.015	5,841	3.698	7,162	6.025	6,998	6.349
สิงคโปร์	1,765	1.047	711	.857	2,013	2.778	7,658	3.495	38,371	3.367
อื่น ๆ	7,869	13.036	11,869	20.111	18,381	32.673	18,188	26.466	15,461	18.853
รวม	84,772	45.827	72,271	71.901	84,283	126.916	82,783	100.828	91,199	98.619

ตารางที่ 2-1 ปริมาณและมูลค่าเครื่องประดับเทียมส่งออกในตลาดต่างประเทศที่สำคัญ ๆ 10 ประเทศ

ที่มา : หนังสือสถิติการค้าระหว่างประเทศของไทย กรมศุลกากร

จากตารางที่ 2-1 จะเห็นได้ว่าการส่งออกไปยังประเทศฝรั่งเศส มีมูลค่าสูงสุดเกือบทุกปี ยกเว้นใน พ.ศ. 2523 มูลค่าส่งออกจะเป็นอันดับ 2 รองจากสหรัฐอเมริกา การที่ฝรั่งเศส เป็นตลาดใหญ่ที่สุดของสินค้าประเภทนี้อาจคาดได้ว่าเนื่องจากเป็นประเทศชั้นนำด้านแฟชั่น ประชาชนมีความพิถีพิถันในการแต่งกายจึงนิยมใช้เครื่องประดับ และเนื่องจากเครื่องประดับเทียมมีราคาถูกกว่ามากเมื่อเทียบกับเครื่องประดับแท้ จึงสามารถหาซื้อได้ง่ายและเลือกสรรแบบใหม่ ๆ ให้เข้ากับเสื้อผ้าได้

สำหรับตลาดประเทศสหรัฐอเมริกา ระหว่าง พ.ศ. 2522-2524 มูลค่าส่งออกประเทศสหรัฐมีแนวโน้มสูงขึ้น ต่อมาใน พ.ศ. 2525 เริ่มลดลง เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจของอเมริกาไม่ดี ต่อมาใน พ.ศ. 2526 มูลค่าส่งออกมีแนวโน้มสูงขึ้นจาก พ.ศ. 2525 เล็กน้อย คาดว่ามูลค่าส่งออกระหว่าง พ.ศ. 2527-2528 จะเริ่มสูงขึ้น เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจในสหรัฐอเมริกา เริ่มดีขึ้น แต่มีข้อจำกัดในเรื่องของความไม่แน่นอนในเรื่องรสนิยม ความต้องการของลูกค้า ซึ่งเปลี่ยนแปลงตามแฟชั่น และภาวะการแข่งขันจากประเทศคู่แข่ง เนื่องจากประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นประเทศที่ใหญ่ มีประชากรมาก เป็นประเทศหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลในการเป็นผู้นำด้านแฟชั่น ดังนั้นประเทศต่าง ๆ จึงมุ่งที่จะขยายตลาดของตนในประเทศที่ใหญ่ที่สุด ประเทศไทยจึงประสบกับคู่แข่งที่สำคัญ ๆ เช่น ฮองกง ไต้หวัน และเกาหลี ดังนั้นการขยายตลาดเครื่องประดับเทียมของไทยจึงจำเป็นต้องมีการปรับปรุงคุณภาพ รูปแบบและราคาให้เป็นที่ดึงดูดใจผู้ซื้อมากขึ้น

แนวโน้มการส่งออกสินค้าเครื่องประดับเทียม

แม้ว่าการส่งออกสินค้าเครื่องประดับเทียมระหว่าง พ.ศ. 2525-2526 จะมีแนวโน้มลดลง เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีการแข่งขันอย่างมากในตลาดต่างประเทศก็ตาม แต่สินค้าประเภทนี้เป็นสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ตามแนวโน้มของแฟชั่น และรสนิยมของผู้บริโภค ซึ่งในปัจจุบันสินค้าเครื่องประดับเทียมของไทยก็นับว่าเป็นสินค้าที่มีคุณภาพดี มีผลการผลิตประณีต ประกอบกับเป็นสินค้าที่มีราคาถูก เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งอื่น เนื่องจากได้เปรียบทางด้านวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต ซึ่งส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบในประเทศ รวมทั้งยังได้เปรียบทางด้านค่าจ้างแรงงาน ซึ่งถูกกว่า สิ่งทำให้สินค้าประเภทนี้ของไทยสามารถที่จะแข่งขันกับสินค้าประเภทเดียวกันจากประเทศคู่แข่งอื่น ๆ ได้



จากรูปที่ 1-1 ซึ่งแสดงถึงมูลค่าและแนวโน้มการส่งออกสินค้า เครื่องประดับเทียม จะเห็นว่ามูลค่าส่งออกใน พ.ศ.2527 (ตัวเลขเบื้องต้น) มีมูลค่า 112.2 ล้านบาท ซึ่งเพิ่มขึ้นจากมูลค่าที่ได้ลดลงใน พ.ศ.2525 และ 2526 ซึ่งมีมูลค่า 100.8 ล้านบาท และ 98.6 ล้านบาท ตามลำดับ ในขณะที่ พ.ศ.2528 คาดว่า ประเทศไทยจะสามารถส่งออกได้มูลค่าประมาณ 140.0 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจากการส่งออกใน พ.ศ.2527 ประมาณร้อยละ 25 ตลาดที่คาดว่าจะขยายการส่งออกได้มาก คือ ประเทศในยุโรป สหรัฐ ออสเตรเลีย และตะวันออกกลาง

การดำเนินงานด้านการเงิน

หน้าที่ในการบริหารการเงินนั้น เกี่ยวข้องกับสิ่งสำคัญ 4 ประการคือ

1. การใช้จ่ายเงินทุน หมายถึงการลงทุนในสินทรัพย์ต่าง ๆ แยกออกเป็น
 - ก. การใช้จ่ายเงินทุนระยะสั้น หรือที่เรียกว่า เงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) ได้แก่การนำเงินทุนของธุรกิจไปลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน เช่น เงินสด ลูกหนี้สินค้านคงเหลือ เป็นต้น
 - ข. การใช้จ่ายเงินทุนระยะยาว ได้แก่ การลงทุนในสินทรัพย์ถาวรและการขยายงานของธุรกิจ
2. การจัดหาเงินทุน หมายถึง การดำเนินการเพื่อให้ได้เงินจากแหล่งต่าง ๆ เข้ามาใช้ในธุรกิจ การจัดหาเงินทุนแยกออกตามประเภทของแหล่งเงินทุนดังนี้คือ
 - ก. การจัดหาเงินทุนระยะสั้น ได้แก่การกู้ยืมเงินระยะสั้น ซึ่งมีกำหนดใช้คืนภายใน 1 ปี
 - ข. การจัดหาเงินทุนระยะยาว ได้แก่ การกู้ยืมระยะยาว หรือระยะปานกลาง ซึ่งมีกำหนดใช้คืนเกินกว่า 1 ปี ซึ่งอาจจะเป็น 5 ปี 10 ปี หรือ 20 ปี
3. การวางนโยบายเกี่ยวกับเงินปันผล เป็นเรื่องของการตัดสินใจว่าธุรกิจควรจะจ่ายเงินปันผลหรือไม่ และถ้าจ่ายควรจ่ายเท่าใด
4. การรวมกิจการ การเลิกกิจการ เป็นการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลทางการเงินเพื่อตัดสินใจว่าควรจะรวมกิจการอื่นเข้าไว้ด้วยกัน หรือเลิกกิจการไป

สิ่งสำคัญในการบริหารการเงินธุรกิจอยู่ที่การตัดสินใจเกี่ยวกับการใช้เงินทุนและการจัดหาเงินทุน ผู้บริหารทางการเงินต้องทำการตัดสินใจว่าธุรกิจควรมีสินทรัพย์ประเภทใดไว้ใช้บ้าง แต่ละประเภทควรมีจำนวนมากหรือน้อยเท่าใด ธุรกิจควรมีเงินทุนไว้เพื่อใช้ในระยะเวลาใดระยะหนึ่งเป็นจำนวนเท่าไร ในการจัดหาเงินทุนจะหาได้จากการกู้ยืมหรือออกจำหน่ายหุ้น

การตัดสินใจในขอบเขตหน้าที่ของการบริหารการเงินดังกล่าวนี้ ผู้บริหารการเงินต้องพิจารณาทั้งในระยะสั้นและในระยะยาว ในปัจจุบันงานของฝ่ายการเงินยังมีได้ระบุไว้โดยแน่ชัด ดังนั้นแต่ละธุรกิจที่มีการจัดแบ่งส่วนงานแตกต่างกันไป ก็จะมีขอบเขตของการบริหารการเงินที่ไม่เหมือนกันด้วย นอกจากนี้ขอบเขตและหน้าที่ของฝ่ายการเงินยังแตกต่างกันไปตามนโยบายธุรกิจ ขนาดธุรกิจ และความสามารถของผู้จัดการหรือหัวหน้างานการเงินด้วย

อย่างไรก็ตาม ในแง่ของการเงินธุรกิจ ถือว่าผู้จัดการทางการเงินมีหน้าที่ในการจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ โดยแยกเป็น

1. การวางแผนเกี่ยวกับการเงิน ซึ่งได้แก่ การพิจารณาว่าธุรกิจมีความจำเป็นต้องใช้เงินทุนเท่าไรในอนาคต โดยการจัดทำงบประมาณเงินสด
2. การควบคุมและการวางแผนเกี่ยวกับการใช้เงินทุนเพื่อให้ได้รับประโยชน์มากที่สุด
3. การวางแผนเกี่ยวกับการจัดหาทุนที่ต้องการ

1. การวางแผนทางการเงิน

ในการวางแผนเกี่ยวกับการดำเนินงานในระยะยาวของธุรกิจจำเป็นต้องพิจารณาในด้านการเงินด้วย ดังนั้นผู้จัดการทางการเงินก็มีหน้าที่เข้าร่วมทำการตัดสินใจเกี่ยวกับแผนงานในระยะยาว เช่น แผนเกี่ยวกับการขยายโรงงาน การซื้อเครื่องจักร เครื่องมือมาเปลี่ยนใหม่ แผนเกี่ยวกับการจ่ายเงินอื่น ๆ ซึ่งมักจะมมีผลทำให้ธุรกิจต้องจ่ายเงินออกไปเป็นจำนวนมาก

เมื่อผู้จัดการทางการเงินทราบแผนงานดังกล่าว รวมถึงการประมาณยอดขายในอนาคต ก็จะจัดทำงบประมาณเงินสด ทั้งเงินสดรับและเงินสดจ่าย โดยนำเอาแผนงานดังกล่าวแล้วมาประกอบการศึกษา

สิ่งที่ผู้จัดการทางการเงินต้องคำนึงอยู่เสมอก็คือ เนื่องจากในภาวะที่เป็นจริง ข้อมูลต่าง ๆ ที่จะนำมาใช้ในการวางแผน และในการทำงานประมาณมักจะไม่ใช่สมบูรณ์ ผู้จัดการทางการเงินจะต้องคำนึงงานไปภายใต้ภาวะความไม่สมบูรณ์เช่นนี้ ดังนั้นเขาจะต้องพยายามตัดสินใจให้ดีที่สุด มิฉะนั้นแผนการทางการเงินที่เขาวางไว้นั้นอาจจะล้มเหลวก็ได้ เนื่องจากมีเหตุการณ์หรือปัจจัยภายนอกซึ่งไม่อยู่ในความควบคุม ดังนั้นการวางแผนทางการเงินจึงต้องให้อยู่เหนือได้ เพื่อให้ธุรกิจสามารถเผชิญกับเหตุการณ์ที่คาดไม่ถึง

2. การควบคุมและวางแผนเกี่ยวกับการใช้เงินทุน

หน้าที่งานประจำที่สำคัญของฝ่ายการเงินก็คือ การควบคุมการใช้เงินทุนของกิจการให้ได้รับประโยชน์ตอบแทนสูงสุด ซึ่งหมายถึง การจัดการทรัพย์สินต่าง ๆ เช่น การควบคุมสินเชื่อ การเรียกเก็บเงินจากลูกหนี้ การจัดการเกี่ยวกับสินค้าคงคลังและสินทรัพย์ประจำตัวต่าง ๆ ฯลฯ ที่มีอยู่อย่างประหยัดโดยไม่ให้กระทบต่อสภาพคล่องของธุรกิจ การถือสินทรัพย์ในรูปใดมากกว่าความต้องการหรือเกินความจำเป็นของธุรกิจแล้วก็เท่ากับว่าเป็นการใช้หรือเก็บเงินทุนไว้โดยเปล่าประโยชน์ การที่ธุรกิจมีเงินสดเกินความต้องการก็ดี การมีลูกหนี้เป็นจำนวนมากก็ เพราะขาดการเร่งรัดทวงหนี้ก็ดี หรือการมีสินค้าไว้มากเกินกว่าที่จะขายได้เป็นเวลานาน ๆ ก็ดี เป็นเรื่องที่ยากจะแลเห็นได้ว่าจะก่อให้เกิดความเสียหายกับกิจการ เช่นเดียวกับกรณีเครื่องจักรราคาแพงชำรุด และต้องรอคอยการซ่อมแซม เพราะขาดการบำรุงรักษา ซึ่งจะเกิดผลเสียหายกับกิจการ การมีทรัพย์สินไว้ในธุรกิจมากเกินไปความต้องการใช้ก็จะทำให้เกิดผลเสียหาย เช่นกับหน้าที่งานในด้านควบคุมการใช้เงินทุน จึงเป็นหน้าที่งานซึ่งสำคัญมาก

3. การจัดหาทุน

เมื่อผู้จัดการทางการเงินได้ทำงานประมาณเงินสดสำหรับงวดหน้าและถ้าปรากฏว่าเงินสดรับ น้อยกว่าเงินสดที่จะต้องจ่ายออกไปแล้วก็เป็นต้องจัดหาเงินทุนจากภายนอกมาใช้สำหรับส่วนที่ขาดอยู่

การจัดการเงินทุนทำได้หลายแบบ เพราะตลาดเงินทุนมีอยู่หลายประเภท เช่น การออกหุ้นกู้หรือพันธบัตร การกู้ยืมจากธนาคาร การออกหุ้นทุน แหล่งเงินทุนเหล่านี้แตกต่างกันไปตามระยะเวลาชำระหนี้ เงื่อนไขการชำระดอกเบี้ย และเงินต้น ฯลฯ

การจัดการเงินทุน ธุรกิจจะต้องพิจารณาถึง

- รายจ่ายในการจัดหาทุน เช่น การกู้ยืมก็มีดอกเบี้ยเป็นรายจ่าย ถ้าออกหุ้นก็มีค่าใช้จ่ายในการออกหุ้น ฯลฯ รายจ่ายดังกล่าวนี้จะต้องมีจำนวนต่ำที่สุด

- เงื่อนไขต่าง ๆ ของเจ้าหนี้ เช่น เงื่อนไขว่าต้องกันเงินจำนวนหนึ่งไว้เป็นเงินทุนสะสม (Sinking Fund) ทุกปี เพื่อชำระหนี้เมื่อถึงกำหนด ต้องจ่ายดอกเบี้ยก่อนจึงจะจ่ายเงินต้นผลได้ ฯลฯ รวมทั้งเงื่อนไขเกี่ยวกับทรัพย์สินที่จะต้องเอาไปเป็นหลักประกัน ถ้าเป็นการผูกมัดธุรกิจมากเกินไปก็จะเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ

ในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ทั้งสามประการดังกล่าว ผู้บริหารทางการเงินจะต้องทำหน้าที่ของตนให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการเงิน คือ ทำให้ธุรกิจมีความคล่องตัว สามารถชำระหนี้ได้ตามกำหนดเวลา และมีความสามารถในการทำกำไร (Profitability)

การบริหารการเงินในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

การบริหารการเงินในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม ยังไม่เป็นระเบียบมากนัก เนื่องจากกิจการส่วนใหญ่เป็นกิจการรายย่อย ๆ เงินทุนมีจำนวนไม่สูงมากนัก เงินทุนระยะสั้นหรือเงินทุนหมุนเวียนของกิจการมักได้แก่ เงินสด ลูกหนี้จะมีน้อยมากเนื่องจากส่วนใหญ่ขายเป็นเงินสด จะมีการขายเชื่อบ้างเป็นจำนวนน้อย และระยะเวลาในการให้สินเชื่ออยู่ระหว่าง 1-3 เดือน ในการจัดหาเงินทุนระยะสั้นนั้นจะกระทำโดยการกู้ยืมจากสถาบันการเงินภายในประเทศ ซึ่งได้แก่ ธนาคาร บริษัทเงินทุนต่าง ๆ สำหรับการใช้เงินทุนระยะยาวเพื่อลงทุนในทรัพย์สินถาวรและขยายกิจการนั้น ในอุตสาหกรรมนี้ส่วนใหญ่จะไม่ค่อยมีการลงทุน ยกเว้นบริษัทใหญ่ ๆ เช่น บริษัท ชินฟลาวเจอร์ จำกัด มีการลงทุนใน

เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต และคาดว่าจะมีการขยายกิจการในอนาคต ในการจัดหาเงินทุนระยะยาวนั้นก็จะใช้การกู้ยืมจากสถาบันการเงินในประเทศเช่นเดียวกัน

ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียมนี้ ไม่ปรากฏว่ามีการวิเคราะห์ทางการเงินในด้านวิเคราะห์ถึงอัตราส่วนทางการเงิน เช่น อัตราส่วนแสดงถึงสภาพคล่อง อัตราส่วนหนี้สิน เป็นต้น เนื่องจากส่วนใหญ่เป็นกิจการขนาดเล็ก การเงินและการบัญชีจะกระทำแบบง่าย ๆ ไม่ลึกลับซับซ้อน ยกเว้นบริษัทใหญ่ 2-3 บริษัท จะมีการจัดทำงบกระแสเงินสดและควบคุมการรับจ่ายให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีมีการลงบัญชีต่าง ๆ ด้วยไมโครคอมพิวเตอร์ เพื่อความสะดวกและถูกต้องยิ่งขึ้น

การดำเนินงานด้านบุคลากร

หน้าที่ทางการบริหารงานบุคคล หมายถึง ภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากร เพื่อให้บุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาที่จะส่งผลสำเร็จต่อไปเป้าหมายขององค์การ

หน้าที่ทางการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วยกิจกรรมย่อย ๆ 8 กิจกรรมดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์งาน
2. การวางแผนกำลังคน และการสรรหา
3. การ คัด สือกพนักงาน
4. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคล
5. การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน หรือการพิจารณา เรื่องการจ่ายค่าตอบแทน

ที่ยึดธรรม

6. จัดสิ่งจูงใจและผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ
7. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
8. การสื่อความเพื่อความเข้าใจ ที่จะให้สามารถรับรู้ปัญหาต่าง ๆ และการ

แก้ไขโดยดำเนินการด้านการให้คำปรึกษา และการดำเนินการด้านวินัยต่าง ๆ

การวิเคราะห์งาน

การวิเคราะห์งาน หมายถึง กระบวนการกำหนดลักษณะขอบเขตของงานต่าง ๆ โดยมีการสำรวจและศึกษา เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานที่ผู้ทำงานจะต้อง

มีอยู่อย่างครบถ้วน คือทั้งในแง่ความชำนาญที่ต้องการ ความรู้ความสามารถ และความรับผิดชอบ โดยจัดทำคำบรรยายลักษณะงานและรายละเอียดคุณสมบัติของบุคคลที่จำเป็นสำหรับงาน

การวิเคราะห์งานในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

เนื่องจากกิจการส่วนใหญ่ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม เป็นกิจการขนาดเล็ก การวิเคราะห์งานจึงมิได้กระทำตามหลักการนักคง เพียงแต่เป็นการกำหนดขอบเขตของงานที่จะมอบหมายให้พนักงานหรือลูกจ้างทำ โดยอาศัยประสบการณ์ของผู้จัดการหรือหัวหน้าคนงานในการกำหนดขอบเขตของงาน

การวางแผนกำลังคนและการสรรหา

การวางแผนกำลังคน หมายถึง การทำการพยากรณ์ เกี่ยวกับความต้องการพนักงานประเภทต่าง ๆ สำหรับอนาคต โดยเปรียบเทียบกับกำลังคนที่มีอยู่ในปัจจุบัน โดยมีการพิจารณาถึงจำนวนและประเภทของพนักงานที่จำเป็นจะต้องทำการสรรหาและรับเข้ามาใหม่ หรือที่จะต้องออกไปจากกลุ่มของพนักงานขององค์การทั้งหมด

การสรรหาพนักงาน หมายถึง การดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่างที่ช่วยงานจัดทำขึ้น เพื่อมุ่งที่จะจูงใจผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถและมีทัศนคติที่ดีตรงตามความต้องการให้เข้ามาร่วมทำงานในอันที่จะช่วยให้องค์การประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

แหล่งของการสรรหาพนักงานประกอบด้วย 2 แหล่งใหญ่ ๆ คือ การสรรหาจากแหล่งภายใน ซึ่งเกิดจากการเลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่งให้กับบุคคลผู้อยู่ภายในบริษัท และการสรรหาจากแหล่งภายนอก ซึ่งอาจใช้การโฆษณา การหาจากแหล่งจัดหางาน การรับสมัครจากสถาบันการศึกษา เป็นต้น

การวางแผนกำลังคนและการสรรหาในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

การวางแผนกำลังคนสำหรับกิจการในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม เป็นไปอย่างไม่เป็นระบบมากนัก จะเป็นเพียงการคาดคะเนความต้องการของพนักงานที่จะต้องว่าจ้างเพิ่มในกรณีถ้ามีการขยายงานหรือมีคำสั่งซื้อเพิ่มขึ้น

ส่วนการสรรหาพนักงานสำหรับอุตสาหกรรมนี้ โดยมากจะใช่การสรรหาจากภายนอก โดยการปิดประกาศหน้าโรงงาน หนังสือพิมพ์ และการแนะนำจากบุคคลที่รู้จักคุ้นเคยกัน

ในปัจจุบันกิจการใหญ่ ๆ เช่น บริษัท ซีพีฟลาวเวอร์ จำกัด และบริษัท โมเดิร์นคอสตูมจีเวลรี่ จำกัด มีแนวโน้มที่จะว่าจ้างพนักงานประจำน้อยลง โดยจะหันไปทำการว่าจ้างพนักงานรายวันเหมามากขึ้น เนื่องจากการจ้างพนักงานประเภทนี้เป็นกิจการชั่วคราว โดยเหมาเป็นงาน ๆ ไป ดังนั้นเมื่องานเสร็จก็เลิกจ้าง ไม่ต้องมีการผูกพันและต้นทุนในการผลิตจะต่ำกว่าในกรณีที่จ้างพนักงานประจำ

การคัดเลือกพนักงาน

การคัดเลือกพนักงาน หมายถึง กระบวนการที่องค์การดำเนินการคัดเลือกจากจำนวนใบสมัครทั้งหลายของผู้สมัครจำนวนมาก เพื่อให้ได้คนที่ดีที่สุดที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพื่อให้เข้ามามีงานในตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่ต้องการรับคน โดยทั่วไปการเลือกพนักงานนั้นความสำคัญอยู่ที่องค์การ จะต้องมีเกณฑ์กำหนดเกณฑ์ของคุณสมบัติที่ต้องการไว้ล่วงหน้า ซึ่งหมายถึง เกณฑ์ทางด้านการศึกษา ประสบการณ์ ความเหมาะสมทางร่างกาย ตลอดจนลักษณะนิสัยทำงาน

ขั้นตอนของการคัดเลือกพนักงานมี 9 ขั้นตอน¹ คือ

1. การรับผู้สมัคร
2. การสัมภาษณ์เบื้องต้น
3. การให้กรอกใบสมัคร
4. การทดสอบ
5. การสัมภาษณ์
6. การตรวจคุณสมบัติพื้นฐาน
7. การคัดเลือกเพื่อบรรจุโดยฝ่ายการพนักงาน
8. การตัดสินใจโดยเจ้าหน้าที่ในจุดของสายงานที่จะรับพนักงาน
9. การตรวจร่างกาย

¹ รงชัย สันติวงษ์ "การบริหารงานบุคคล" พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพมหานคร สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2525).

การคัดเลือกพนักงานในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม

การคัดเลือกพนักงานในบริษัทใหญ่ ๆ ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม จะมีระเบียบและหลักเกณฑ์มากกว่าในกิจการเล็ก ๆ คือ มีการสัมภาษณ์ กรอกใบสมัคร การทดสอบ กำหนดคุณสมบัติพื้นฐาน เช่น คนงานจะต้องมีการศึกษาไม่ต่ำกว่าประถมศึกษาปีที่ 4 สำหรับการคัดเลือกเข้าเป็นพนักงานจะกระทำโดยแผนกบุคคลร่วมกับหัวหน้าหน่วยงานที่ต้องการ ในขณะที่กิจการเล็ก ๆ จะคัดเลือกพนักงาน ซึ่งส่วนใหญ่มาจากต่างจังหวัดเข้ามารับจ้างทำงานทั่วไปในกรุงเทพฯ ซึ่งอาจไม่มีความรู้ความชำนาญในการผลิต แต่เจ้าของกิจการเชื่อว่าสามารถให้การฝึกอบรมจนสามารถทำงานประเภทนี้ได้

การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคคล

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบเพื่อที่จะหาทางให้การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม และทัศนคติของพนักงาน เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ดีขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต และให้เกิดผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ

กระบวนการฝึกอบรมอาจแบ่งได้ 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การพิจารณาความต้องการและปัญหาที่ต้องมีการฝึกอบรม
2. เป้าหมายของการฝึกอบรม
3. การกำหนดเนื้อหาและเรื่องที่จะอบรม
4. การกำหนดวิธีที่จะใช้อบรม
5. การดำเนินการอบรม

วิธีการฝึกอบรมมีหลายวิธี ที่สำคัญมีดังนี้

- การฝึกอบรมในงาน เป็นวิธีอบรมพนักงานโดยให้ผู้บังคับบัญชา หรือพนักงานอาวุโสเป็นผู้รับผิดชอบในการให้การอบรมแก่พนักงานโดยตรง
- การสัมมนา ซึ่งส่วนใหญ่มักจะใช้กับพนักงานเสมียน หรือพนักงานที่ปฏิบัติงานด้านวิชาชีพ พนักงานด้านเทคนิค ตลอดจนหัวหน้างานต่าง ๆ ซึ่งมีความจำเป็นจะต้องอบรมโดยมีการถ่ายทอดความนึกคิดระหว่างกัน
- การอบรมช่างฝีมือ วิธีนี้เป็นระบบของการฝึกอบรมที่ส่งพนักงานใหม่เข้ามา จะได้รับการแนะนำและให้มีการทดลองฝึกหัดทำงานชำนาญ การจัดฝึกอบรมตามวิธีนี้จะมีการจัดทั้งในหน้าที่งานและในชั้นเรียน เป็นการฝึกหัดช่างฝีมือนั่นเอง

- การอบรมในห้องบรรยาย มีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะทำการอบรมแก่ผู้เข้าอบรม เป็นกลุ่มใหญ่ ๆ โดยอาศัยครูผู้สอน วิธีนี้มักจะเหมาะสมกับเรื่องที่จะต้องทำการอบรมที่เกี่ยวข้องกับการบอกกล่าวให้ทราบถึงข้อมูล ตลอดจนให้คำแนะนำต่าง ๆ ซึ่งอาจกระทำโดยวิธีการบรรยาย หรือวิธีแสดงหรือทดลองทำให้อัตโนมัติ

- การจัดแผนการศึกษา เป็นวิธีการอบรมซึ่งอาจกระทำโดยมีการจัดเตรียมเอกสารในรูปแบบของหนังสือหรือคู่มือ ซึ่งเป็นเครื่องช่วยสอนที่จะช่วยให้เรียนรู้ได้สะดวกขึ้น วิธีการจัดทำนี้จะพยายามที่จะแตกเรื่องให้แยกย่อยเป็นหัวข้อต่าง ๆ โดยมีการแยกแยะ และจัดเป็นระเบียบตามหลักตรรกวิทยาของเหตุผล ซึ่งเป็นเครื่องช่วยให้ผู้รับการฝึกอบรมมีการติดตามและแยกแยะเรื่องราวได้ตามลำดับขั้นตอนอย่างต่อเนื่อง

การพัฒนาบุคลากร เป็นกระบวนการที่ประสงค์จะเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ ความสามารถและมุ่งที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงวิธีการในการทำงาน ตลอดจนทัศนคติของบุคคล ให้เป็นไปในทางที่ดีขึ้น การพัฒนาบุคคลอาจแยกเป็น

- การพัฒนาพนักงาน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะในการทำงาน และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติในการทำงานของพนักงาน โดยวิธีการฝึกอบรมและการให้การศึกษาแก่พนักงาน เช่น การฝึกอบรมโดยลงมือทำงาน เป็นการฝึกงานโดยให้ลงมือปฏิบัติงานจริง ๆ

- การพัฒนาผู้บริหาร เป็นการพัฒนาทางความรู้และความสามารถในการบริหาร โดยอาศัยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสับเปลี่ยนหน้าทำงาน การศึกษากรณีตัวอย่าง การให้แสดงบทบาทตลอดจนการให้ความรู้เกี่ยวกับจิตวิทยา การบริหาร การเป็นผู้นำ การสัณนิษฐานสิ่งทาง และความรู้อื่น ๆ ที่จำเป็นในการบริหาร

การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากรในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากการผลิตในอุตสาหกรรมนี้ต้องใช้แรงงานเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งส่วนมากจะเป็นพวกคนงานและช่างฝีมือ ดังนั้นการฝึกอบรมจึงเป็นไปในรูปการฝึกอบรมโดยการสาธิตวิธีปฏิบัติงาน การสอนในห้องเรียนและการฝึกอบรมโดยลงมือทำงาน เพื่อให้มีการฝึกหัดจนเกิดความชำนาญในงาน

การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน

ค่าจ้างเงินเดือนหรือการจ่ายค่าตอบแทน หมายถึง รางวัลผลตอบแทนที่เป็นเงินที่หน่วยงานจ่ายให้กับคนงานของตนเพื่อสำหรับงานที่คนงานเหล่านั้นได้ทำไว้ และโดยที่เงินค่าจ้างที่จ่ายให้มิเป็นจำนวนที่สามารถวัดได้เป็นคุณค่าที่แน่นอน ดังนั้นพนักงานส่วนใหญ่จึงมีความรู้สึกเปรียบเทียบกับค่าจ้างและเงินเดือนที่ได้กับการอุทิศตนให้กับงาน จึงเป็นเรื่องที่แน่นอนว่าพนักงานส่วนมากมักจะมีความต้องการได้ค่าจ้างที่เป็นธรรม การบริหารค่าจ้างและเงินเดือนจึงเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งผู้บริหารจะกระทำได้โดยกำหนดเป็นนโยบายเฉพาะเรื่องและมีวิธิตดคำนวณที่แน่นอนในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนแก่คนงาน ซึ่งวิธีต่าง ๆ เหล่านี้ครอบคลุมไปถึงเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่ง คือ การประเมินค่าจ้าง ตลอดจนการพัฒนาและการปรับปรุงโครงสร้างของค่าจ้าง รวมถึงการสำรวจค่าจ้าง การจ่ายค่าจ้างแบบสูงใจ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงค่าจ้างและการปรับค่าจ้าง รวมทั้งการจ่ายผลประโยชน์เพิ่มเติมอื่น ๆ เช่น โบนัสและการแบ่งกำไร

การบริหารค่าจ้างและเงินเดือนในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม ค่าจ้างเงินเดือนในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียมจะแตกต่างกันไปในแต่ละกิจการ บริษัทใหญ่จะมีการจ่ายค่าจ้างเป็นรายวันและเป็นเงินเดือน ซึ่งจะต้องสูงกว่าหรือเท่ากับอัตราค่าแรงขั้นต่ำที่รัฐบาลกำหนด ซึ่งใน พ.ศ. 2528 รัฐบาลกำหนดให้ค่าแรงขั้นต่ำในเขตกรุงเทพมหานครและจังหวัดใกล้เคียงเท่ากับ 70 บาท ค่าแรงที่พนักงานแต่ละคนได้รับนั้นจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับความยากง่ายของงาน และประสิทธิภาพของพนักงาน ในขณะที่กิจการเล็ก ๆ จ่ายค่าตอบแทนโดยคำนึงถึงการให้ที่อยู่อาศัยและอาหารที่นายจ้างให้ลูกจ้างประกอบการจ่ายค่าจ้างที่เป็นตัวเงินด้วยในแต่ละปี กิจการที่ดำเนินงานในรูปบริษัทบางแห่งจะมีการจ่ายโบนัสประมาณ 1-3 เท่าของเงินเดือน ในขณะที่กิจการบุคคลคนเดียวบางแห่งมีการจ่ายเงินเป็นของขวัญเนื่องในเทศกาลตรุษจีน

การจัดสิ่งสูงใจและผลประโยชน์ตอบแทนต่าง ๆ

การสูงใจ คือ การใช้วิธีการต่าง ๆ ที่จะกระตุ้นให้คนงานทำงานตามที่หน่วยงานต้องการ ปกติคนงานมักมีความรู้สึกนึกคิด มีจุดประสงค์และความมุ่งหมายในการทำงานที่ต่างกันไป ฝ่ายจัดการจะต้องพยายามค้นหาว่า คนงานมีความต้องการอย่างไร พยายามสนองตอบความต้องการของคนงานเพื่อเป็นการสูงใจให้คนงานสนใจที่จะทำงานให้มีประสิทธิภาพ

และบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กิจการได้วางไว้

สิ่งสูงใจที่องค์กรให้กับพนักงานอาจได้แก่ การจ่ายค่าจ้างแบบสูงใจ ซึ่งแตกต่างกันในพนักงานแต่ละประเภท เช่น พนักงานฝ่ายผลิตจะมีการจ่ายตามจำนวนชิ้นผลผลิต ถ้าผลิตได้มากเกินระดับมาตรฐานที่ตั้งไว้ก็จ่ายค่าจ้างเพิ่มในอัตราที่เพิ่มขึ้นตามจำนวนชิ้นที่ผลิตได้เพิ่มขึ้น ส่วนพนักงานขายมีการจ่ายเงินเดือนประจำและค่าคอมมิสชั่นตามค่าขายที่ขายได้

นอกจากการจ่ายค่าจ้างแบบสูงใจแล้ว สิ่งที่ผู้บริหารควรจะให้แก่พนักงาน คือ ผลประโยชน์ตอบแทนและบริการต่าง ๆ เช่น การให้บริการด้านสุขภาพ โดยจัดให้มีแพทย์และพยาบาล พร้อมทั้งห้องพยาบาลสำหรับพนักงาน นอกจากนี้องค์การอาจจัดให้มีสภาพการทำงานที่ดี การให้คำปรึกษา การให้บริการด้านการเงิน และการสหนาการต่าง ๆ เป็นต้น

การวัดสิ่งสูงใจและผลประโยชน์ตอบแทนในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม สิ่งสูงใจและผลประโยชน์ตอบแทนที่ธุรกิจเครื่องประดับเทียมให้แก่พนักงาน คือ การจ่ายค่าจ้างแบบสูงใจ เช่น พนักงานแผนกผลิตจะมีการจ่ายตามจำนวนชิ้นผลผลิตที่ทำได้ ส่วนพนักงานขายมีการจ่ายเงินเดือนประจำและค่าคอมมิสชั่น

นอกจากการจ่ายค่าจ้างแบบสูงใจแล้ว จะมีการให้บริการด้านการรักษาพยาบาล บางแห่งจะจัดให้มีแพทย์พยาบาล พร้อมทั้งห้องพยาบาล มีการตรวจสุขภาพปีละ 2 ครั้ง เพื่อป้องกันโรคตะกั่ว เป็นพิษ นอกจากนี้ถ้าเจ็บป่วยก็เบิกค่ารักษาพยาบาลได้ ในกิจการบางกิจการจะมีการจัดอาหารกลางวันให้แก่พนักงาน และมีรถรับส่งพนักงานด้วย

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมทางด้านการบริหารงานบุคคล ที่เกี่ยวกับวิธีการที่ซึ่งหน่วยงานพยายามที่จะกำหนดให้ทราบแน่ชัดว่าพนักงานของใครสามารถปฏิบัติงานได้ประสิทธิภาพดีมากน้อยเพียงใด

ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม การประเมินผลการปฏิบัติงานจะกระทำโดยการสังเกตการณ์ผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ว่ามีความตั้งใจทำงาน ผลงานที่ออกมาเป็นที่น่าพอใจหรือไม่ โดยหัวหน้าคนงานหรือนายช่างใหญ่จะเป็นผู้ประเมินในส่วนที่เป็นพนักงานฝ่ายผลิต ส่วนพนักงานในสำนักงาน หัวหน้าแผนกนั้น ๆ จะเป็นผู้ทำการประเมิน

การสื่อสารและการดำเนินการด้านวินัย

พนักงานที่องค์กรรับเข้ามาทำงานส่วนใหญ่ ถ้าหากได้มีการดำเนินการถูกต้องในขั้นตอนของการคัดเลือก และการมอบหมายงาน ตลอดจนมีการฝึกอบรมที่ดีและถูกต้องแล้ว ก็จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพพอสมควร อย่างไรก็ตามบ่อยครั้งจะมีพนักงานบางส่วนที่ทำให้ต้องมีปัญหาในเรื่องการบังคับบัญชา ซึ่งก็คือ ความด้อยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การดำเนินการทางวินัย ก็คือ การที่นายจ้างกำหนดเป้าหมายและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ไว้ และดำเนินการสื่อสารให้พนักงานได้เข้าใจ หลังจากนั้นพฤติกรรมของพนักงานก็จะถูกประเมินจากการติดตาม และถ้าหากจำเป็นก็อาจจะต้องมีการแก้ไข เพื่อที่จะปรับแก้พฤติกรรมให้เข้าไปในทางที่ถูกต้อง

ในอุตสาหกรรมเครื่องประดับเทียม การสื่อสารจะใช้การปิดประกาศทั้งในสำนักงาน และในโรงงาน เพื่อให้ทราบถึงความเป็นไปของกิจการ ระเบียบข้อบังคับ ค่าเตือนเพื่อให้เกิดความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้บางแห่งจะมีเครื่องขยายเสียง กระจายข่าวสารต่าง ๆ ให้พนักงานได้รับทราบ สำหรับการดำเนินการด้านวินัยนั้น เจ้าของกิจการจะเป็นผู้กำหนดและปิดประกาศให้ทราบโดยทั่วกัน และหากมีข้อร้องเรียนไม่พอใจประการใดก็อาจส่งตัวแทนพนักงานเข้าเจรจาทันทีได้ตามที่เห็นสมควร

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย