



บทที่ 2

สถานการณ์และปัญหาที่มีอยู่ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทย

2.1 สถานภาพโดยทั่วไป

เฟอร์นิเจอร์ เป็นเครื่องใช้ที่สำคัญสำหรับอาคารบ้านเรือนสำนักงาน โรงแรม และภัตตาคาร ฯลฯ เดิมการผลิตเฟอร์นิเจอร์ของไทยเป็นการออกแบบลักษณะง่าย ๆ และราคาถูกต่อมาความต้องการใช้เฟอร์นิเจอร์ภายในประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นตามอัตราของจำนวนประชากร จะเห็นได้ว่ามี การตื่นตัวในการพัฒนาด้านการออกแบบและปรับปรุงระดับฝีมือการผลิตให้ดีขึ้นเป็นลำดับสำหรับการผลิตแบบที่ทันสมัยเป็นที่นิยมของตลาดซึ่งมีผู้สนใจลงทุนในอุตสาหกรรมประเภทนี้มากขึ้นจนพัฒนาตัวเองจากอุตสาหกรรมในครัวเรือนมาเป็นอุตสาหกรรมขนาดใหญ่กว่า มีผลผลิตเพื่อการส่งออก และมีการส่งเครื่องจักรมาจากต่างประเทศมาใช้ในการผลิต เพื่อให้การผลิตเฟอร์นิเจอร์ได้คุณภาพมาตรฐานสม่ำเสมอ และมีปริมาณมาก รวมทั้งประหยัดเวลาและแรงงาน

จากสถิติตัวเลขเกี่ยวกับการส่งออกแสดงให้เห็นความเจริญเติบโตมาก ในช่วงระยะเวลา 10 ปี ที่ผ่านมามูลค่าการส่งออกขยายตัวเพิ่มขึ้นโดยตลอด ทั้งยังมีแนวโน้มที่จะขยายการส่งออกไปได้อีกมากหากได้มีการพัฒนาที่ทันความต้องการของตลาด เพราะผลิตภัณฑ์จากประเทศไทยได้เปรียบในเรื่องต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่า เนื่องจากลักษณะการผลิตที่ต้องใช้แรงงานฝีมือเป็นสิ่งสำคัญ นอกจากนี้การผลิตยังใช้วัตถุดิบที่มีในประเทศเป็นส่วนใหญ่

มีประมาณ 60-70 โรงงาน ที่เป็นอุตสาหกรรมผลิตเฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่ ที่เหลือเป็นอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ขนาดกลางและขนาดย่อม

จากสถิติของกรมโรงงานอุตสาหกรรมถึงปี 2531 มีจำนวนโรงงานที่จดทะเบียนเพื่อผลิตเครื่องเรือนทั้งสิ้น 1,382 โรงงาน โดยใช้แรงงานทั้งสิ้น 19,807 แรงงาน

ตารางที่ 2.1
มูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์

ปี	มูลค่า (ล้านบาท)	%เปลี่ยนแปลง
2522	378	89.00
2523	576	52.38
2524	707	23.98
2525	793	12.16
2526	982	23.83
2527	1,017	3.56
2528	1,317	29.50
2529	1,867	41.76
2530	3,382	81.86
2531	5,969	76.28
2532	9,000*	-

ที่มา กรมศุลกากร *ค่าประมาณ

ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 2.2
ประเทศและมูลค่าการนำเข้าเฟอร์นิเจอร์จากประเทศไทยในปี 2531

ประเทศ	มูลค่า (ล้านบาท)
สหรัฐอเมริกา	1,861.3
ญี่ปุ่น	1,843.5
ฝรั่งเศส	445.9
ฮ่องกง	314.3
เยอรมันตะวันตก	253.8
อังกฤษ	197.7
สิงคโปร์	152.7
ออสเตรเลีย	118.4
อื่น ๆ	785.4

ที่มา: กรมศุลกากร กระทรวงการคลัง

ตารางที่ 2.3
ขนาดของโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์โดยแบ่งตามจำนวนคนงาน

ขนาดโรงงาน	จำนวนคนงาน	จำนวนโรงงาน	ร้อยละ
โรงงานครอบครัว	น้อยกว่า 9	870	63.0
โรงงานขนาดย่อม	10-49	419	30.3
โรงงานขนาดกลาง	50-199	66	4.8
โรงงานขนาดใหญ่	200 ขึ้นไป	9	0.6
ไม่ทราบขนาด	-	18	1.3

ที่มา: กรมศุลกากร กระทรวงการคลัง

ตารางที่ 2.4
โรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์แบ่งตามที่ตั้ง

ที่ตั้ง	จำนวนโรงงาน	ร้อยละ
กรุงเทพฯและเขตปริมณฑล	757	54.80
ภาคกลาง	60	4.30
ภาคเหนือ	145	10.50
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ	205	14.80
ภาคตะวันออก	58	4.20
ภาคใต้	157	11.40

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ในปี 2532 กองบริการอุตสาหกรรม [3] ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

จำนวนของโรงงาน:	มีทั้งสิ้น	1,882	โรงงาน
	- ร้อยละ	30.3	เป็นโรงงานขนาดย่อม
	- ร้อยละ	4.8	เป็นโรงงานขนาดกลาง
	- ร้อยละ	10.5	ของโรงงานขนาดย่อมและขนาดกลางตั้งในกรุงเทพฯ

แบ่งตามลักษณะการผลิต:

- ประเภท	10	โรงงาน
- ประเภทตู้	13	โรงงาน
- ประเภทขาและตู้	20	โรงงาน
- ประเภทตู้ทำจากปาร์ติเคิลบอร์ด	4	โรงงาน

แบ่งตามอายุของโครงการ:

- อายุโดยเฉลี่ย 11 ปี
- อายุมากที่สุด 62 ปี
- อายุน้อยสุด 1 ปี

ลักษณะของโรงงาน:

- ร้อยละ 40 เป็นรูปบริษัท
- ร้อยละ 30 เป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด
- ร้อยละ 30 เป็นคน ๆ เดียว

การค้า:

- ร้อยละ 88 ผลิตเพื่อการส่งออก
- ร้อยละ 10 ส่งไปยังอเมริกา
- ร้อยละ 2 ส่งไปญี่ปุ่น

2.2 ลักษณะของปัญหาที่ค้นพบ

จากการสำรวจข้อมูลของกองบริการอุตสาหกรรม พบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของโรงงานเฟอร์นิเจอร์ขนาดกลางและขนาดย่อม โดย จะ ได้สรุปดังต่อไปนี้

2.2.1 ด้านกระบวนการผลิต โรงงานจะใช้วัตถุดิบ คือ ไม้จริงและ ไม้อัด เป็นวัตถุดิบในการผลิตจากพระราชกำหนดการปิดป่าของรัฐบาล ทำให้มีการกักตุนไม้เพื่อการเก็บกำไร ทำให้ได้ไม้หาซื้อได้ยาก และราคาสูงขึ้นทางด้านเครื่องจักรก็ส่วนใหญ่เป็นเครื่องจักรที่รูดโทรม จัดสร้างขึ้นเองโดยช่างของโรงงานจะ ไม่มีการนำหลักการบำรุงรักษาเครื่องจักรมาใช้ ทำให้การผลิตแต่ละขั้นตอนมีการสูญเสียมาก และการเตรียมการขาดผู้ชำนาญการในโรงงานจากเหตุดังกล่าวทำให้ต้นทุนการผลิตสินค้าสูงขึ้น

ตารางที่ 2.5
อุปสรรคในการที่จะปรับปรุงการผลิต

ปัญหา	ร้อยละ
ขาดข้อมูลที่เพียงพอ	66
ขาดผู้ชำนาญในโรงงาน	76
ขาดเงินทุน	66
ขาดอุปกรณ์สำหรับควบคุมคุณภาพ	72
ไม่สามารถหาเครื่องจักร ที่จำเป็นได้ในประเทศ	8

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

แหล่งข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการผลิต มาจากหลายแหล่งด้วยกัน เช่น เกิดจากการพัฒนาขึ้นเองภายในโรงงาน จากหนังสือวารสาร จากงานแสดงสินค้า จากการเยี่ยมชมโรงงาน จากการประชุมสัมมนา การมาลงขอสิทธิการใช้จากต่างประเทศ ทั้งสิทธิภายในประเทศ จากสถาบันอุตสาหกรรมขนาดย่อม สถาบันการศึกษา บริษัทร่วมทุน ผู้ขายเครื่องจักร จากการสำรวจทราบ

ตารางที่ 2.6

แสดงที่มาของข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการผลิต

แหล่งข้อมูล	ร้อยละ
พัฒนาขึ้นเองในโรงงาน	100
ผู้ขายเครื่องจักร/อุปกรณ์/วัตถุดิบ	62
ผู้ซื้อ	50
จากบริษัทอื่น ๆ	26

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

สรุปได้ว่าแหล่งการรับคตค โน โลยีที่นำมาปรับปรุงกระบวนการผลิต ส่วนใหญ่จะรับมาจากผู้ที่รู้จักใกล้ชิดกับผลิตเอง

2.2.2 ส่วนการจัดการผลิต

การจัดการในอุตสาหกรรมโรงงานทั่ว ๆ ไป ถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญจากการสำรวจของกองบริการอุตสาหกรรมในปี 2531 พบแยกเป็นหัวข้อต่าง ๆ ได้ดังต่อไปนี้

- ก. ปัญหาด้านการควบคุมคุณภาพ
- ข. ปัญหาด้านการวางแผนและควบคุมการผลิต
- ค. ปัญหาการบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์
- ง. ปัญหาด้านเทคโนโลยีการจัดการด้านการผลิต

ก. การควบคุมคุณภาพ ความสามารถในการผลิต ให้สมบูรณ์นั้นของอุตสาหกรรมโดยทั่ว ๆ ไป จะขึ้นอยู่กับคุณภาพของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ มาตรฐานของการควบคุมคุณภาพนั้นเป็นสิ่งที่โรงงานควรคำนึงถึงถ้าโรงงานนั้น ๆ คำนึงถึงมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ที่สูงมากไป จะทำให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ทำให้การค้าขายสูงขึ้นไปด้วยทำให้ปริมาณการขายลดลง การควบคุมคุณภาพของสินค้าควรต้องเริ่มตั้งแต่ วัตถุดิบในกระบวนการผลิต จนถึงขั้นตอนที่สินค้าชิ้น ๆ สำเร็จก่อนส่งออก การควบคุมคุณภาพนั้นอาจเป็นข้อตกลงระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายส่วนใหญ่ จะใช้หลักมาตรฐานของกิจการเอง 44% และมาตรฐานที่ลูกค้ากำหนด 30%

การควบคุมคุณภาพ โรงงานขนาดย่อมส่วนใหญ่ขาดการตรวจสอบคุณภาพทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต จะทำการตรวจสอบเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น 40%

ข. การวางแผนควบคุมการผลิต

โรงงานเฟอริเนเจอร์ขนาดย่อมโดยทั่ว ๆ ไปจะมีการบริหารแบบบุคคลเดียว เจ้าของจะเป็นผู้จัดการด้วยตนเอง ไม่มีการกระจายอำนาจหน้าที่และการรับผิดชอบไปสู่ผู้อื่น การวางแผนงานและการควบคุมการผลิตจะใช้วิธีการกำหนดตามประสบการณ์ของเจ้าของโรงงานนั่นเอง

ตารางที่ 2.7

แสดงปัญหาที่พบจากการวางแผนควบคุมการผลิต

รายละเอียดของปัญหา	ร้อยละ
เจ้าของใช้ประสบการณ์ควบคุมวางแผน โดยตนเอง	62
ส่งมอบของล่าช้า	48
ใช้ประสบการณ์ควบคุมผิดพลาดคลั่ง	84
อัตราการใช้ประโยชน์เครื่องจักรต่ำ	75

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ค. การบำรุงรักษาเครื่องจักร

การบำรุงรักษาเครื่องจักรนั้น เป็นสิ่งจำเป็นในโรงงานอุตสาหกรรม โดยทั่ว ๆ ไป ประโยชน์ของการบำรุงรักษาเครื่องจักรก็คืออายุการใช้งานของเครื่องจักรมีอายุยืนยาวยิ่งขึ้น และประการที่สองคือ จะทำให้ต้นทุนการผลิตของสินค้าลดต่ำลง

จากการสำรวจมีโรงงานเพียง 46% ที่มีการติดตามดูแลบำรุงรักษาเครื่องจักรที่สำคัญ ๆ เป็นประจำ แต่จะมีการบำรุงรักษาเครื่องจักรเมื่อเครื่องจักรมีปัญหาสูงคือ 72% ปัญหาของการที่เครื่องจักรมีปัญหาทำให้ต้องหยุดการทำงาน ซึ่งจะมีผลกระทบถึงการวางแผนและควบคุมการผลิตตลอดจนต้นทุนสินค้า และ การส่งของสินค้าให้แก่ลูกค้า

ง. เทคโนโลยีการจัดการด้านการผลิต

ปัญหาของโรงงานที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ โรงงานเฟอว์ริเจอร์โดยทั่วไปมักจะไม่ได้นำเทคโนโลยีการผลิตมาใช้อย่างจริงจัง เช่น การจัดการทำงาน เทคนิคการปรับปรุงงาน เทคนิคการควบคุมผิดพลาด การวิเคราะห์คุณค่า (Value Analysis) การควบคุมคุณภาพโดยหลักสถิติการบำรุงรักษา ซึ่งเทคนิคทั้งหมดในอุตสาหกรรมเฟอว์ริเจอร์ขนาดย่อม นั้นจะถูกดำเนินการโดยเจ้าของหรือผู้จัดการโดยผู้เดียว จากเหตุผลการใช้เครื่องจักรที่ไม่มีประสิทธิภาพทำให้ผลิตไม่ทันกำหนด

ตารางที่ 2.8

ปัญหาด้านการจัดการของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ขนาดย่อม

รายการ	ร้อยละ
ผลิตภัณฑ์ไม่ได้มาตรฐาน	38
กิจการยังคงใช้เครื่องจักรเก่าและเครื่องจักรไม่มีประสิทธิภาพ	58
มีช่องที่ไม่ได้มาตรฐาน	28
มีสินค้าคงคลังมาก	34
วัตถุดิบมา ไม่ตรงตามกำหนด	40
ผลิต ไม่ทันกำหนด	56
ใช้เครื่องจักรอย่างไม่เต็มที่	46
กำลังการผลิตของโรงงานไม่เพียงพอ	42
เครื่องจักรเสียบ่อย	8
ขาดแคลนวัตถุดิบ	50

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

2.2.3 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และ กระบวนการผลิต

ในการที่จะทำให้ยอดขายการจำหน่ายของผลิตภัณฑ์เพิ่มขึ้น รูปแบบของผลิตภัณฑ์ต้องมีการพัฒนาให้ สอดคล้องกับรสนิยมและความต้องการของตลาดผู้บริโภค นั้นหมายถึงผู้บริโภคต้องการผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่ามีความคงทนสวยงาม สามารถนำมาใช้งานได้ ราคาเหมาะสมกับคุณภาพของสินค้า ในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ขนาดย่อมก็มีร้อยละ 46% ที่มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และกระบวนการผลิตใหม่ ๆ ดังได้แสดงในตารางที่ 2.9 แสดงปัญหาต่าง ๆ ในการที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ของโรงงาน

ตารางที่ 2.9

เปอร์เซ็นต์ของปัญหาต่าง ๆ ในกาที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์

รายการ	ร้อยละ
ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์	27
ขาดแนวความคิดเรื่องพัฒนาผลิตภัณฑ์	44
ไม่มีคู่แข่งตลาดใหม่	63
พิจารณาว่ามีความเสี่ยงสูง	81
ใช้เวลาในการพัฒนานาน	59
ขาดเงินทุน	46
ขาดเครื่องจักรและอุปกรณ์	67

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

2.2.4 ปัญหาด้านการบริหารบุคคล

จากการสำรวจระดับการศึกษาของบุคคลากรโรงงานผู้บริหาร จบการศึกษาระดับ ปวส. ขึ้นไปมี 58% เจ้าหน้าที่เทคนิคจบระดับ ปวส. มี 46% เจ้าหน้าที่ธุรการ จบการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป 42% คนงานจบการศึกษาระดับประถมศึกษาเท่ากับ 44% ดังได้แสดงในตารางที่ 2.10

จากการสำรวจของ JICA [18] ซึ่งเป็นศูนย์วิจัยที่มีชื่อแห่งประเทศไทย ศึกษาค้นคว้าในด้านบุคลากรของอุตสาหกรรมประเภทนี้ประสบปัญหาในด้านการขาดแคลนวิศวกรที่จะทำหน้าที่ในการควบคุมเครื่องจักรที่ทันสมัยและมีเทคโนโลยีสูง พนักงานส่วนมากจะไม่ได้รับการพัฒนาในด้านการศึกษา การฝึกอบรมเกี่ยวกับการออกแบบและทักษะพื้นฐานต่าง ๆ ในโรงงานเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็กหรือขนาดปานกลาง พนักงานมักจะสับสนในด้านการปฏิบัติงาน โดยตนเองไม่ทราบหน้าที่หลักของตนเอง นั่นก็คือโรงงานไม่มีการจัดทำ Job description

ตารางที่ 2.10

แสดงระดับการศึกษาของพนักงานในระดับต่าง ๆ ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์

ระดับ	การศึกษา (ร้อยละ)					
	ประถม	มัธยมต้น	มัธยมปลาย	ปวช.	ปวส.	ปริญญาตรีขึ้นไป
ผู้บริหาร วิศวกร / เจ้าหน้าที่เทคนิค	18	6	17	6	20	38
คนงาน	44	28	14	6	6	2
เจ้าหน้าที่ธุรการ	3	3	13	26	13	42

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

จากข้อมูลข้างต้นพอสรุปได้ว่าบุคลากรของอุตสาหกรรมประเภทนี้ มีการศึกษาสูงพอสมควร การประสบปัญหาขาดงานของพนักงานคือ 22% ปัญหาด้านทักษะมีคือ 20% ซึ่งทางโรงงานให้ความสำคัญในการที่จะพัฒนาบุคลากรน้อยเกินไป

ปัญหารองลงมาคือ พนักงานไม่พึงพอใจกับอัตราการจ้างงานและระดับของแรงจูงใจในการทำงาน รวมทั้งขวัญและกำลังใจซึ่งเทคนิคและวิธีการบริหารงานบุคคล ทางโรงงานยังไม่เข้าใจในหลักการที่เสนอ ในการรับสมัครเข้าทำงาน เกิดปัญหาติดตามมาภายหลังคือ ปัญหาทักษะความชำนาญงานของคนงาน

2.2.5 ด้านการตลาด

ลักษณะการตลาดของเฟอร์นิเจอร์เป็นตลาดที่มีจำหน่ายส่วนใหญ่ขึ้นอยู่กับกำลังซื้อของผู้ใช้ที่จะเลือกซื้อในราคาและคุณภาพที่แตกต่างกัน จากการสำรวจพบว่าผลิตภัณฑ์เพื่อการจำหน่ายภายในประเทศ 76% จำหน่ายทั้งภายในประเทศและส่งออกด้วย 24% ยอดการจำหน่ายส่วนใหญ่เพิ่มจากปีที่แล้ว (พ.ศ.2531) ประมาณ 52% มีเพียง 28% ของโรงงานเฟอร์นิเจอร์ทั้งหมดที่มียอดจำหน่ายตก ส่วนการรวมวิธีการขายจะเป็นการใช้วิธีติดต่อโดยตรง 90% ส่งพ่อค้าขายส่ง 44% พนักงานขายติดต่อลูกค้าโดยตรง 72% ตลาดหลักจะเป็นภายในประเทศ 88% ส่วนที่เหลือจะเป็นตลาดต่างประเทศ

ปัญหาของกิจการที่มีกบส่วนใหญ่ มักจะเป็นปัญหาของการกำไรตกต่ำขาดข้อมูลด้านการตลาด การแข่งขันรุนแรง และไม่สามารถส่งสินค้าได้ตามกำหนด จากการที่ผู้จัดการเป็นผู้พิจารณาเทคนิคการตลาดมาใช้ในกิจการเอง ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ทางด้านเทคนิคการตลาดต่าง ๆ เช่น การวิจัยตลาด การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน และการวิเคราะห์การแข่งขัน ซึ่งทางโรงงานจะใช้ประสบการณ์ของผู้จัดการ เช่น การวางแผน การตลาด และการพยากรณ์ยอดขาย จากการสอบถามทราบว่าโรงงานขาดข้อมูลทางการตลาดที่จำเป็นถึง 60% และ 74% ไม่ทราบส่วนแบ่งของตลาดเป็นอย่างไร ทำให้ผลสะท้อนกลับคือกำไรต่ำ 62% การแข่งขันรุนแรง 56%

ตารางที่ 2.11

ปัญหาต่าง ๆ ที่อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ประสบอยู่

รายการ	ร้อยละ
ยอดขายต่ำ	36
กำไรต่ำ	62
ยอดส่งออกต่ำ	2
สินค้าถูกส่งกลับโรงงานสูง	6
ขาดข้อมูลการตลาดที่จำเป็น	60
ไม่สามารถส่งสินค้าได้ตามกำหนด	54
การแข่งขันรุนแรง	56
ไม่สามารถปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด	26

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

2.2.6 ด้านการเงิน

ปัญหาด้านการเงินของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์พบว่าประมาณ 3% ฐานะการเงินของกิจการไม่ดี 76% ฐานะปานกลาง ระบบการบริหารการเงินส่วนใหญ่เจ้าของกิจการเป็นผู้ตัดสินใจพิจารณานำมาใช้ 86% และ 14% ใช้กับบริษัทที่ปรึกษา กิจการส่วนใหญ่ใช้เทคนิคและเครื่องมือในด้านการเงิน เช่น ทำงบกำไรขาดทุน งบดุล ต้นทุนสินค้า งบเงินสด แต่ยังมีเทคนิคและเครื่องมือด้านการเงินบางอย่างที่กิจการไม่ทราบ เช่น การวิเคราะห์ทางการเงิน การเปรียบเทียบอัตราส่วนทางการเงินของกิจการกับอุตสาหกรรมโดยส่วนรวม ปัญหาสุดท้ายด้านการเงินของกิจการคือลูกค้าชำระหนี้ไม่ตรงเวลา และขาดแหล่งเงินทุนแยกที่จะหาเงินทุนเพื่อที่จะเพิ่มหรือขยายโครงการให้มีขนาดและกำลังการผลิตเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 2.12

แสดงข้อมูลระบบการบริหารการเงินของกิจการเฟอริเจอร์ทั่ว ๆ ไป

รายการ	ร้อยละ
เจ้าของเป็นผู้ตัดสินใจ	86
บริษัทที่ปรึกษาแนะนำ	14

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

ตารางที่ 2.13

แสดงปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการเงินของอุตสาหกรรมเฟอริเจอร์

รายการ	มีปัญหา รุนแรงมาก	มีปัญหา มาก	มีปัญหา เล็กน้อย	มีปัญหา น้อยมาก	ไม่มี ปัญหา
ขาดเงินทุนและหากที่จะหาเงินทุน	2	18	36	20	24
คุณภาพของการบันทึกการเงิน	2	14	18	46	30
ต้นทุนสินค้า (วัตถุดิบ, ค่าแรง)	0	8	14	50	28
ต้นทุนค่าใช้หุ้ย	0	6	12	56	26
ลูกค้าชำระหนี้ไม่ตรงเวลา	4	22	42	16	16
เงินเพื่อใช้ในการดำเนินงาน	4	2	32	32	30
ขอเครดิตการค้าได้ยาก	2	4	22	19	34
ขาดแคลนเงินทุนหมุนเวียน	2	12	26	19	22
กระแสเงินสดผันผวนมาก	0	12	32	16	24
อัตราภาษีสูง	6	18	56	6	8
อัตราดอกเบี้ยสูง	2	18	42	11	16
อัตราค่าจ้างสูง	2	6	42	15	20

ที่มา: กองบริการอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม