

บทที่ 4

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของอุตสาหกรรม

4.1 การวิเคราะห์วิสัยทัศน์และพันธกิจ

วิสัยทัศน์

เนื่องจากธุรกิจบริการอำนวยการเป็นธุรกิจบริการที่สนับสนุนให้อุตสาหกรรมการผลิต ธุรกิจการค้า และธุรกิจบริการต่างๆ สามารถดำเนินกิจกรรมหลักของธุรกิจนั้นๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่มอบภาระความรับผิดชอบในงานสนับสนุนบางอย่างให้กับหน่วยงานให้บริการภายนอกทำแทน ดังนั้น ธุรกิจบริการอำนวยการจึงกำหนดวิสัยทัศน์ธุรกิจเพื่อความเป็นเลิศในการให้บริการ โดยในการให้บริการ ผู้ประกอบการธุรกิจบริการอำนวยการต้องคำนึงถึงความสำคัญของการพัฒนาของงานบริการภายใต้รูปแบบของการเอ้าท์ซอร์ส มุ่งหวังที่จะดำเนินธุรกิจอย่างยาวนาน จึงเสนอการบริการที่เป็นเลิศ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และเพิ่มพูนความเชื่อมั่นและไว้วางใจที่ลูกค้ามีต่อกิจการผู้ให้บริการ มุ่งเน้นสู่การเป็นผู้ให้บริการที่มีคุณลักษณะ ดังนี้

- เป็นผู้นำการให้บริการเฉพาะด้านในกลุ่มบริการอำนวยการ แบบ Smart Service
- เป็นเลิศทางด้านภาพลักษณ์ ของพนักงานให้บริการ และภาพลักษณ์ของเทคโนโลยีสนับสนุนงานบริการ
- เป็นผู้นำทางด้านเทคนิคใหม่ๆ มาสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า
- เป็นผู้นำทางการให้บริการและบริการเฉพาะด้านในกลุ่มบริการอำนวยการ

พันธกิจ

“มุ่งมั่นสู่การเป็นธุรกิจการบริการเพื่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดียิ่งขึ้น ด้วยบริการระดับมืออาชีพ” น่าจะสะท้อนถึงภารกิจของธุรกิจบริการอำนวยการ ที่เป็นผู้ให้บริการแก่หน่วยงานอื่นๆ เพื่อให้หน่วยงานอื่นๆ เหล่านั้นสามารถทุ่มเทให้กับการทำงานที่หลัก โดยมอบหมายภาระหน้าที่ทางด้านกิจกรรมงานสนับสนุนบางอย่างให้กับหน่วยงานภายนอก ซึ่งก็คือผู้ประกอบการธุรกิจบริการอำนวยการเป็นผู้รับผิดชอบในกิจกรรมนั้นๆ แทน โดยบริการที่ผู้ประกอบการธุรกิจบริการอำนวยการทำให้นั้น จะต้องก่อให้เกิดคุณค่าด้านประสิทธิภาพของงาน

ความคุ้มค่าที่เหนือกว่าการทำกิจกรรมอื่นๆ ภายในองค์กรเอง ในขณะเดียวกันก็ช่วยในการลดภาระด้านการบริหารจัดการคนและทรัพยากรต่างๆ ให้กับหน่วยงานผู้ว่าจ้างด้วย

4.2 การวิเคราะห์ประวัติความเป็นมา

ธุรกิจบริการเป็นสาขาเศรษฐกิจที่มีความสำคัญของไทยโดยมีสัดส่วนคิดเป็น 45.4% ของ GDP โดยบริการที่มีขนาดใหญ่ของประเทศ ได้แก่ การค้าส่งค้าปลีก การขนส่งและคมนาคม ภัตตาคารและร้านอาหาร ในขณะเดียวกัน การค้าบริการระหว่างประเทศก็เริ่มมีมูลค่าขยายตัวมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเดินทางและท่องเที่ยวระหว่างประเทศ ตลอดทศวรรษ 1990 ที่ผ่านมาสภาพบริการมีการปรับตัวและการพัฒนาไปอย่างมากทั้งจากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจและแรงกดดันให้มีการเปิดตลาด ธุรกิจบริการอำนาจการก็มีการเติบโตขึ้นตามการขยายตัวของเศรษฐกิจและการประกอบธุรกิจโดยทั่วไป และเป็นไปตามแนวคิดการทำธุรกิจที่เปลี่ยนไปจากที่ธุรกิจต้องทำกิจกรรมทุกอย่างมาสู่การกระจายงานบางอย่างออกไปให้หน่วยงานที่ให้บริการเฉพาะรับไปทำแทน

กิจกรรมจัดหางานในประเทศไทยระยะแรก เป็นงานบริการของภาครัฐที่จัดให้กับประชาชน โดยกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน รูปแบบการหางานส่วนใหญ่ของผู้ที่ต้องการทำงานอยู่ในรูปของการหางานจากแหล่งข้อมูลผ่านสื่อหนังสือพิมพ์ นิตยสารสมัครงาน แล้วเข้าไปสมัครงานด้วยตนเอง หรือส่งจดหมายสมัครงานไปเพื่อรอเรียกตัวเข้ารับการสัมภาษณ์ โดยบริษัทผู้จ้างงาน สำหรับการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดหางานเป็นธุรกิจนั้น เริ่มเป็นที่ยอมรับในประเทศไทยในช่วง 1-2 ทศวรรษมานี้ อย่างไรก็ตาม คนหางานก็ยังคงนิยมสมัครตรงกับบริษัท เพราะหลายคนคิดว่าจะต้องเสียค่าใช้จ่ายให้กับบริษัทจัดหางาน การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการจัดหางานได้ถูกปรับเปลี่ยนอีกครั้งหนึ่ง เมื่อเทคโนโลยีเข้ามามีส่วนพัฒนาด้านการติดต่อสื่อสาร นั่นคือ การใช้อินเทอร์เน็ต ได้ถูกใช้เป็นช่องทางสำหรับธุรกิจจัดหางาน โดยเฉพาะในช่วงปี 2542 เป็นต้นมา มีบริษัทเว็บไซต์หางานเปิดให้บริการในประเทศไทยเป็นจำนวนหลายบริษัท ทั้งบริษัทที่ตั้งในประเทศไทยและบริษัทต่างประเทศ (กรมการจัดหางาน, 2551)

ธุรกิจรักษาความปลอดภัยในประเทศไทยเกิดขึ้นอย่างเป็นล่ำเป็นสันในระยะเวลา 10 กว่าปีที่ผ่านมา โดยก่อนหน้านี้การรักษาความปลอดภัยของไทยมักจะใช้บุคคลที่มีร่างกายกำยำ ล่ำสันและน่าเกรงขามมาเป็นคนเฝ้าเวรยามหรือที่รู้จักกันโดยทั่วไปว่าเป็นคนเฝ้ายาม และมีอดีตทหารและตำรวจนอกราชการมาเป็นยามบ้าง

แต่ในระยะหลังมานี้ก็มีบุคคลทั่วไปเข้ามาประกอบธุรกิจรักษาความปลอดภัยที่เน้นการจ้างแรงงานคนไทย และแรงงานจากประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้น โดยเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยส่วนใหญ่เป็นพนักงานชาย แต่ก็มีพนักงานหญิงเพิ่มมากขึ้น และระบบรักษาความปลอดภัยได้พัฒนาไปจากในสมัยก่อนมาก เช่น เจ้าหน้าที่ที่คอยตรวจตรามีจอทีวีวงจรปิด (CCTV)

แทนการเดินตรวจ มีการใช้ผู้หญิงมาทำหน้าที่นี้ รวมทั้งเจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัยหน้าลิฟท์ก็สามารถใช้ผู้หญิงได้ ทั้งนี้เพื่อลดความรู้สึกที่แข็งกร้าวลงแต่ยังคงความเข้มข้นของระบบรักษาความปลอดภัยไว้เช่นเดิม (รัชดาพรรณ อุดม, 2548)

สำหรับลักษณะการให้บริการของธุรกิจรักษาความปลอดภัยนั้น นอกจากจะให้บริการรักษาความปลอดภัยสถานที่ต่างๆ แล้ว ยังให้บริการรักษาความปลอดภัยด้านอื่นๆ ด้วย ได้แก่ รักษาความปลอดภัยให้กับบุคคล ให้บริการรถนิรภัยสำหรับขนเงินสด และของมีค่าต่างๆ รักษาความปลอดภัยในการเบิกจ่ายเงินเดือนพนักงานตามบริษัทต่างๆ รักษาความปลอดภัยในการเก็บเงินสดตามจุดต่างๆ ของห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ รักษาความปลอดภัยสิ่งของมีค่าที่นำมาแสดงในงานนิทรรศการ รับ-ส่งเอกสารสำคัญและต้องการความปลอดภัยมาก วางแผนและจัดระบบรักษาความปลอดภัยในสถานที่โดยใช้เครื่องมืออุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

ในส่วนของบริษัทบริการสืบสวนอาจเป็นธุรกิจที่เกิดขึ้นใหม่ เดิมทีการติดตามลูกหนี้ที่หนีหนี้เป็นงานภายในของแต่ละธุรกิจที่จะดำเนินการเอง แต่เมื่อการติดตามเรื่องต่างๆ มีมากขึ้นก็เริ่มมีบริการสืบสวนและติดตามหนี้สินเป็นธุรกิจบริการอีกประเภทหนึ่งขึ้นมา ซึ่งธุรกิจทั่วไปที่ต้องการบริการประเภทนี้สามารถว่าจ้างผู้ให้บริการได้ นอกจากการสืบสวนเพื่อการทวงหนี้แล้ว ยังมีบริการสืบสวนและสอบสวนอื่นๆ เช่น สืบสวนกรณีเกิดอัคคีภัยและ/หรือภัยพิบัติต่างๆ และบริการสืบสวนติดตามพฤติกรรมบุคคลด้วย

บริการดูแลรักษาความสะอาด เริ่มมีการทำเป็นรูปแบบของธุรกิจในช่วงต้นๆ ประมาณปี 2520 ให้บริการด้านการดูแลรักษาความสะอาดเป็นหลัก เมื่อธุรกิจขยายตัวมากขึ้น รูปแบบของการบริการมีการขยายไปครอบคลุมบริการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งมีกิจการต่างชาติเข้ามาร่วมลงทุนเพิ่มมากขึ้น ระยะต่อมามีบริษัทใหญ่ๆ ขยายกิจการเพิ่มขึ้น โดยมีการพัฒนาบริการเพิ่มขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ครบวงจร อันได้แก่ บริการส่งเอกสาร เดินเอกสาร ภายใน จัดสวน จ้างเหมาแรงงาน (ธุรกิจทำความสะอาด, 2551)

ธุรกิจถ่ายภาพ รูปแบบดั้งเดิมมีลักษณะเป็นร้านถ่ายรูปติดบัตร และบริการอัดรูปแบบฟิล์ม ช่วงประมาณปี 2542 ถือเป็นช่วงเปลี่ยนระหว่งการอัดรูปแบบดั้งเดิมมาสู่ระบบดิจิทัล ซึ่งเป็นช่วงที่เครื่องปริ้นส์แบบดิจิทัลมีราคาสูง แต่ผู้ประกอบการก็จำเป็นต้องปรับตัวให้ทันสมัย ธุรกิจถ่ายภาพเริ่มมีการผสมผสานกันระหว่างร้านถ่ายรูปเก่าที่ใช้ฟิล์มและร้านถ่ายรูปที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และเมื่อเวลาผ่านไปเทคโนโลยีดิจิทัลก็ขยายตัวเข้ามาแทนที่การถ่ายรูปแบบฟิล์มมากขึ้น ในขณะที่ตลาดฟิล์มหดตัวจนเกือบจะหมดไปแล้ว (ถึงเวลาธุรกิจถ่ายภาพปรับตัวสู่แลป ดิจิตอล, 2551)

บริการบรรจุภัณฑ์ ในอดีต โดยทั่วไปผู้ผลิตสินค้าจะเป็นผู้ที่รับผิดชอบจัดสินค้าใส่ภาชนะบรรจุเอง ซึ่งภาชนะนั้นๆ อาจเป็นกล่อง ขวด ถัง หรืออื่นๆ ขึ้นอยู่กับลักษณะของสิ่งของที่บรรจุ เช่นเดียวกับวัสดุที่ใช้ทำบรรจุภัณฑ์ก็อาจแตกต่างกันออกไปตามพัฒนาการและ

เทคโนโลยีในการผลิตบรรจุภัณฑ์ที่มีการคิดค้นประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ ขึ้นมา นับตั้งแต่การใช้วัสดุธรรมชาติ เช่น ใบตอง เพื่อใช้ในการห่อสิ่งของ ไปสู่การใช้บรรจุภัณฑ์ที่ทำจากกระดาษประเภทต่างๆ จนถึงการใช้พลาสติกและโฟมกันอย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ยังมีบรรจุภัณฑ์อื่นๆ อีก ได้แก่ แก้ว บรรจุภัณฑ์โลหะ ฟลอยด์ ปาน ปอ ผ้า เป็นต้น การบรรจุสิ่งของลงในภาชนะบรรจุเริ่มต้นจากการใช้แรงงานคน แต่เนื่องจากแรงงานคนทำงานได้ไม่เร็วพอ เมื่อการผลิตมีมากขึ้น ความต้องการบรรจุสิ่งของมีมากกว่าและต้องทำให้ทันเวลา ก็มีการนำเครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาช่วย และ/หรือ ใช้แทนการบรรจุโดยคน (สุมิตร ศรีเกียรติสรากุล, 2546) และเนื่องจากผู้ผลิตบางรายอาจยังไม่พร้อมที่จะทำบรรจุภัณฑ์ที่ทันสมัยหรือมีประสิทธิภาพด้วยตนเอง รวมทั้งบางรายสามารถทำเองได้แต่เพื่อลดภาระและกิจกรรมบางอย่างลง จึงเริ่มมีบริการเฉพาะด้านที่เข้ามารับหน้าที่ด้านการบรรจุภัณฑ์แทนจนสามารถทำเป็นธุรกิจได้

4.3 การวิเคราะห์ทักษะและทรัพยากร

4.3.1 การวิเคราะห์ระบบและรูปแบบของการจัดการ

ผู้ประกอบการธุรกิจบริการอำนวยความสะดวกจำเป็นต้องมีพื้นฐานความรู้ในธุรกิจให้บริการของตนเอง และเนื่องจากงานบริการเป็นการดำเนินงาน ณ สถานที่หรือเวลาให้บริการ โดยใช้คนเป็นหลัก ดังนั้น จึงต้องมีการติดตามความก้าวหน้าและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งโดยตรงและโดยอ้อมตลอดเวลา รวมทั้ง ผู้ประกอบการยังจะต้องมีความเป็นผู้นำและมีพื้นฐานความรู้ด้านการบริหารจัดการ สร้างองค์กรในลักษณะสถาบัน ไม่ยึดติดในตัวบุคคล และมีการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบ

ในการทำธุรกิจสมัยใหม่อย่างมีระบบ ผู้ประกอบการจึงควรจัดทำแผนธุรกิจ (Business Plan) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทางและเหมาะสมสอดคล้องกับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร เจ้าของหรือผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญและให้เวลากับการบริหารธุรกิจอย่างใกล้ชิด

ยิ่งกว่านั้น เนื่องจากธุรกิจให้บริการเป็นงานที่ใช้แรงงานเป็นปัจจัยสำคัญ ดังนั้น จึงต้องให้ความสำคัญกับการสรรหาและฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมแก่พนักงานทุกระดับ และมีระบบสิ่งจูงใจที่เหมาะสม สร้างความภาคภูมิใจแก่พนักงานในการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และควรดำเนินการให้ถูกต้องสอดคล้องกับกฎหมายและระเบียบข้อบังคับภาครัฐ มีความโปร่งใส และตรวจสอบได้ มีจริยธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

ในการดำเนินธุรกิจปัจจุบัน ผู้ประกอบการจะต้องบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพและถือว่าลูกค้ามาก่อนเป็นอันดับแรก ต้องพยายามรักษฐานลูกค้าเก่าเพื่อให้คงยอดขายและยอดการใช้บริการเดิมที่มีอยู่กับธุรกิจ โดยวิธีง่าย ๆ ในการมัดใจลูกค้า มีดังนี้

1. การใช้โอกาสจากต้นทุนการซื้อของใหม่ เมื่อลูกค้าต้องการเปลี่ยนพฤติกรรม การซื้อสินค้า หรือการใช้บริการต่าง ๆ นั้น พบว่า ผู้ที่นำเสนอใหม่จะต้องให้ข้อเสนอที่พิเศษมาก ๆ สำหรับลูกค้า เช่น ให้ส่วนลดจำนวนมาก เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่จะคุ้นเคยกับการบริการ และคุณภาพสินค้าแล้ว

2. การใช้โอกาสจากต้นทุนการเรียนรู้ใหม่ ซึ่งเกิดจากการที่ลูกค้าต้องเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อไปเรียนรู้สินค้าและบริการใหม่ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัด คือ บรรดาสินค้าไอทีทั้งหลาย เช่น การเปลี่ยนจากวินโดวส์เอ็กซ์พี เป็นวิสต้า

3. การให้รางวัลลูกค้า เช่น การสะสมยอดซื้อ เพื่อแลกของรางวัลต่าง ๆ

4. การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานเรากับขบวนการทำงานกับลูกค้า

5. การมี CRM หรือความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งความสัมพันธ์ส่วนตัว และความสัมพันธ์ในรูปแบบกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่เรียก CRM และการบริหารการให้บริการกับลูกค้า เมื่อลูกค้ามีความสัมพันธ์ที่ดีกับเรา

6. การผูกสัญญากับลูกค้าเป็นรายปี ราย 3 ปี

วิธีการข้างต้นอาจเรียกได้ว่าเป็นกลยุทธ์ผูกพันลูกค้าให้อยู่กับกิจการเป็นระยะเวลาที่ยาว และจากนั้นผู้ประกอบการต้องจัดกลุ่ม และจำแนกลูกค้ารายสำคัญของบริษัทต่อไป

4.3.2 การวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร

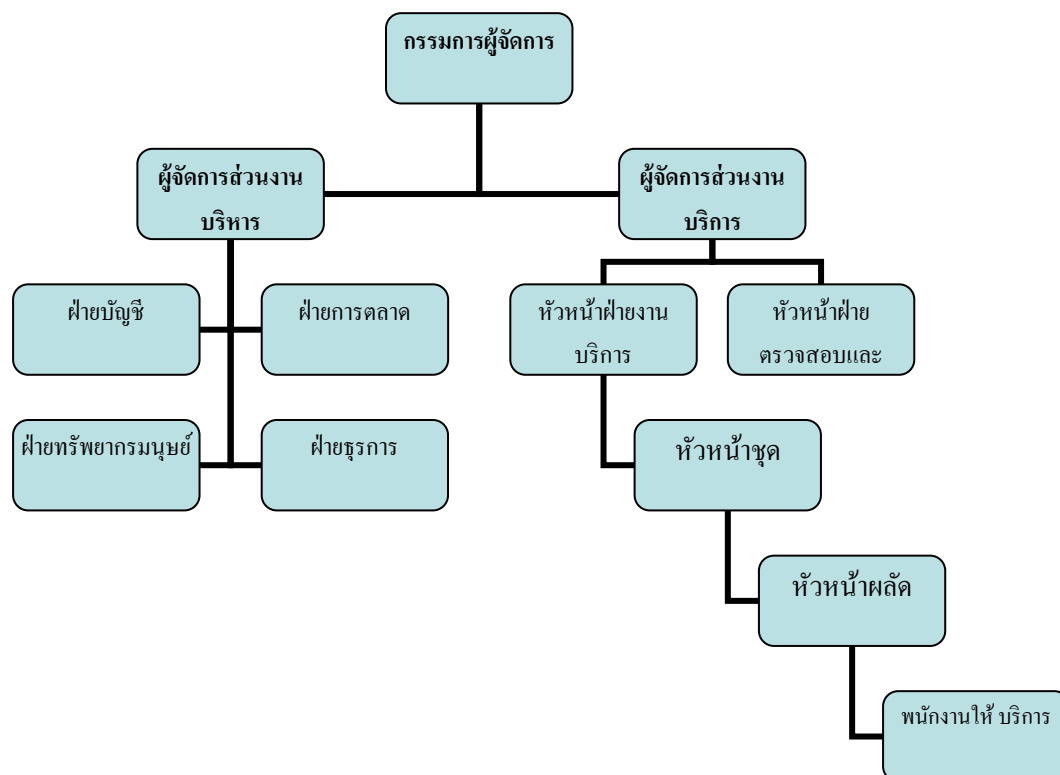
โครงสร้างองค์กรของธุรกิจบริการอำนาจการประกอบไปด้วย ส่วนงาน 2 ด้านหลัก คือ ส่วนงานบริหาร และส่วนงานบริการ

ส่วนงานบริหารสามารถแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายธุรการ บัญชี ประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบุคคล ฝ่ายตรวจสอบบุคลากร ฝ่ายขาย ในส่วนของกิจการขนาดเล็กจำนวนพนักงานที่ดูแลงานด้านนี้อาจมีเพียงคนเดียวรับผิดชอบในงานต่างๆ ทุกอย่าง แต่ในบริษัทที่มีขนาดใหญ่ หรือมีการทำงานที่ซับซ้อนจำเป็นต้องมีพนักงานเป็นสัดส่วนเพิ่มขึ้น

ส่วนงานบริการ แบ่งออกเป็นฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการบริการแต่ละด้าน ซึ่งในแต่ละธุรกิจย่อยในหมวดของการบริการอำนาจการก็จะมีลักษณะที่แตกต่างกันออกไป มีหน้าหลักคือการให้บริการแก่ลูกค้าตามลักษณะงานและการว่าจ้าง เป็นส่วนงานหลักของธุรกิจ และนับเป็น

กลไกสำคัญของงาน ดังนั้น จึงควรให้มีการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพของงานอย่างเข้มงวด เพื่อให้ผู้ใช้บริการพึงพอใจในผลงานของบริษัท

ภาพที่ 4.1 โครงสร้างองค์กรธุรกิจบริการอำนวยการ



โครงสร้างฝ่ายงานบริการ

ฝ่ายงานบริการเป็นหัวใจของธุรกิจประเภทนี้ การจัดการในฝ่ายนี้จะแตกต่างกันไปตามขนาดกิจการ ถ้าเป็นบริษัทขนาดใหญ่ มีพนักงานตั้งแต่ 800 คนขึ้นไป การจัดโครงสร้างฝ่ายมักแบ่งเขตและลำดับความรับผิดชอบ ประกอบด้วย

1. ผู้จัดการและรองผู้จัดการ มีหน้าที่ดูแลภาพรวมงานทั้งหมด ในกรณีที่บริษัทมีโครงสร้างขนาดใหญ่ คือ มีพื้นที่การดูแลรักษาความปลอดภัยหรือทำความสะอาดหลายเขต หลายสาขา การทำงานจะแบ่งเป็นศูนย์ และแบ่งโซนรับผิดชอบกัน เพื่อให้สามารถดูแลสั่งการได้อย่างทั่วถึง

2. หัวหน้าแผนก คุมแต่ละโซนคอยลงมาอีกทีหนึ่ง

3. กรณีของธุรกิจรักษาความปลอดภัย และทำความสะอาด เนื่องจากการทำงาน ณ สถานที่ของผู้ว่าจ้าง ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีผู้ที่รับผิดชอบตรวจสอบงาน หรือสายตรวจโดยสายตรวจแบ่งเป็น 2 กะ คือ กะเช้าและค่ำ กะละประมาณ 12 ชั่วโมง ดูแลตรวจตรา ลง

พื้นที่ทุกจุด เพื่อรับทราบปณฺญาจากหัวหน้าชุดในแต่ละโซน การดูแลรักษาความปลอดภัย อาจมีสายตรวจหลายคน

4. หัวหน้าชุด / หัวหน้าพลัด มีหน้าที่ดูแล และรายงานความเรียบร้อยของงาน

5. หัวหน้าแผนกธุรการ ทำหน้าที่ออกเอกสารใบสํงตัว ใบประวัติ บันทึกรายงานอัตรากำลังคน ลาถึงลาป่วยในแต่ละวัน สำหรับหัวหน้าแผนกธุรการจะตั้งขึ้นในกรณีที่ตองควบคุมพนักงาน เจาหน้ที่ธุรการเฉพาะสํวนจะเป็คนกลั่นกรองเบือตอง กอนสํมายังเจาหน้ที่ธุรการที่สํานักงานใหญ่

6. เจาหน้ที่ประเมินราคา ทำหน้าที่รํางสัญญา ลงพื้นที่ และประเมินราคานําสเนอดอผุวํจําง

4.3.3 การวิเคราะห์ระบบและรูปแบบของการวางแผน

ในบริการของกลุ่มธุรกิจบริการอํานวยการตองมีการวางแผนและรูปแบบการทำงานให้เป็นระบบ มีการอบรมความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติแก่พนักงานให้สามารถใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ในการทำงานและสามารถทำงานได้ และมีขั้นตอนการทำงานชัดเจน เนื่องจากการวางแผนการทำงานให้เป็นระบบช่วยให้สามารถนําสเนอบริการให้กับลูกค้าได้อย่างเป็นมาตรฐาน ถึงแม้ว่าในธุรกิจบริการจะมีระบบการผลิตหรือการให้บริการที่ซับซ้อนน้อยกว่าธุรกิจหรืออุตสาหกรรมการผลิตก็ตาม แต่ก็ไม่ได้หมายความว่ากลุ่มธุรกิจบริการอํานวยการต่างๆ ไม่ต้องวางแผนกระบวนการผลิตหรือขั้นตอนในการให้บริการ

การวางแผนการทำงาน คือ การระบุให้ชัดเจนว่ากระบวนการทำงานเริ่มต้นจากจุดใด ใครทำอะไร ใช้ทรัพยากรอะไร ทำเมื่อไร เสร็จสิ้นเมื่อไร กระบวนการทำงานต่อไปคืออะไร ซึ่งสิ่งเหล่านี้คือหัวใจของความสำเร็จของกระบวนการผลิต และการจัดการคํานึงงานให้บริการ

ในธุรกิจรักษาความสะอาดอาคาร บริษัทจะต้องมีการวางแผนการให้บริการว่างานรายวัน บริษัททำความสะอาดจะทำอะไรบ้าง รายสัปดาห์ทำอะไรบ้าง รายเดือนทำอะไรบ้าง รายไตรมาสทำอะไรบ้าง ซึ่งส่วนใหญ่ ธุรกิจทำความสะอาดจะทําสัญญาเป็นรายปี ดังนั้นจะต้องมีแผนงานการให้บริการไว้เป็นช่วงๆ ซึ่งบริษัททำความสะอาดจะต้องแจ้งให้ลูกค้ารับทราบ และสำหรับบริษัทเองจะต้องดูแลให้พนักงานทำงานตามแผนงาน พร้อมจัดเตรียมทรัพยากรให้พนักงานปฏิบัติงานตามแผนงานที่กำหนดไว้ และมีการตรวจสอบว่ามีการทำงานจริงหรือไม่ และมีจุดบกพร่องหรือปัญหาประการใดหรือไม่ เพื่อจะได้นํามาปรับปรุงแก้ไขต่อไป

ผู้บริหารสามารถนําลักการอย่างง่ายๆ โดยใช้วงจรคุณภาพ PDCA ในการวางแผนการทำงาน

P คือ Planning แผนงาน รายเดือน รายสัปดาห์ รายวัน บริษัทต้องทำงานให้บริการกับลูกค้าอย่างไร ใครเป็นผู้ทำ ทำเมื่อไร ทำอย่างไร เป็นต้น เช่น ในธุรกิจรักษาความปลอดภัย ช่วงกลางคืนของแต่ละวัน จะต้องเริ่มเดินตรวจบริเวณจากที่ใดถึงที่ใด เริ่มปฏิบัติงานเวลาใด และเสร็จสิ้นการปฏิบัติหน้าที่เวลาใด รวมทั้งต้องไปตรวจเช็คสิ่งใดบ้าง ต้องลงชื่อการปฏิบัติหน้าที่ในเอกสาร ณ จุดใดบ้าง นี่ก็คือตัวอย่างของการวางระบบแผนการทำงาน

D คือ Do คือ การลงมือปฏิบัติ พนักงานลงมือทำการตามแผนงานที่ได้วางไว้ ทำตามระบบงานของบริษัทที่วางไว้ การวางแผนงานอย่างชัดเจน สร้างความเข้าใจให้พนักงานสามารถทำงานได้ เช่น สอนพนักงานที่เก็บเงินตามใบเสร็จของการไฟฟ้า ต้องทำอะไรบ้าง ระบบมีอะไรบ้าง และต้องทำสรุปรายงานยอดชำระเงินอย่างไร เป็นต้น รวมทั้งจัดให้มีทรัพยากรที่จำเป็นในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Check หรือ Correction คือ ตรวจสอบและการแก้ไขจุดบกพร่องที่เกิดจากการปฏิบัติการทำงานตามแผนงาน มีอะไรบ้างที่พนักงานไม่สามารถทำตามแผนงานนั้นหรือทำตามแล้วไม่ได้บรรลุวัตถุประสงค์ ก็ต้องมีการแก้ไขแผนงานหรือแก้ไขวิธีการทำงานให้ได้ประสิทธิผลมากขึ้น ซึ่งโดยปกติแล้วแผนการผลิตทุกอย่าง เวลานำไปดำเนินการไปปฏิบัติย่อมไม่ได้ผลโดยสมบูรณ์ แต่อาจจะต้องมีการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้ผลงานออกมาดีขึ้น ดังนั้น กระบวนการแก้ไขจึงเป็นหนึ่งในกระบวนการวางแผนการผลิตเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพการให้บริการ

Act คือ การปฏิบัติการตามที่ได้มีการปรับแก้ไข เช่น เมื่อบริษัทรักษาความปลอดภัยได้วางแผนการลงชื่อของพนักงานตามจุดที่ต้องเดินตรวจตรา อาจจะมีจุดอ่อนเมื่อพนักงานถือโอกาสลงเวลาล่วงหน้าไว้ก่อน ดังนั้น อาจมีต้องการแก้ไขโดยให้มีการตอกบัตร ณ จุดนั้นว่ามาปฏิบัติหน้าที่ในเวลาใด หรือกำหนดให้มีระดับหัวหน้าเป็นผู้ตรวจตราการปฏิบัติงานอีกชั้นหนึ่ง เป็นต้น

4.3.4 การวิเคราะห์ปัญหาหลักในการบริหารจัดการ

เนื่องจากธุรกิจบริการอำนาจการเป็นธุรกิจที่ให้บริการแก่ธุรกิจอื่น และกิจกรรมที่ธุรกิจอื่นๆ ว่าจ้างหน่วยงานภายนอกทำมักจะเป็นกิจกรรมประเภทสนับสนุนหรือกิจกรรมเสริม อันจะช่วยแบ่งเบาภาระและจะได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดเพื่อกิจกรรมหลักได้อย่างเต็มที่ กิจกรรมสนับสนุนที่มักจ้างบริษัทภายนอกทำได้แก่ งานรักษาความปลอดภัย และงานทำความสะอาด เป็นต้นงานที่ต้องใช้กำลังคนเป็นหลัก ปัญหาหลักในการบริหารจัดการของธุรกิจบริการอำนาจการที่ให้บริการในกิจกรรมเหล่านี้ จึงหลีกเลี่ยงไม่พ้นปัญหาด้านการจัดการเกี่ยวกับพนักงาน ทั้งด้านการจัดหาแรงงาน การอบรม และการกำกับดูแล รวมทั้งพยายามบริหารไม่ให้อัตราการหมุนเวียนของพนักงานสูง เพราะจะผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงาน และต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานใหม่ เนื่องจากลักษณะของงานเน้นการใช้แรงงานคนมากกว่าทักษะระดับสูง

ค่าจ้างแรงงานจึงอยู่ในระดับไม่สูงมากจนสามารถจูงใจพนักงานให้ทำงานอยู่นานๆ กับบริษัทใดบริษัทหนึ่งได้มากนัก พนักงานเหล่านี้เมื่อเห็นช่องทางอื่นที่ให้ผลตอบแทนที่มากกว่าก็จะไปโดยไม่ต้องคิดมาก

ในขณะที่ในบางกิจกรรมอย่างเช่นกิจกรรมบริการถ่ายภาพ กิจกรรมบริการบรรจุภัณฑ์ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องมีความรู้ความชำนาญหรือเทคนิคเฉพาะด้าน ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเริ่มต้นจากความถนัดหรือความสามารถส่วนตัวของผู้ประกอบการเองเป็นหลัก และเมื่อกิจการขยายตัวมากขึ้นจึงมองหาพนักงานเข้ามาช่วยงานมากขึ้น ซึ่งการทำงานเองทุกอย่างกับการให้ผู้อื่นทำงานให้ก็มีความแตกต่างกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารคุณภาพ และประสิทธิภาพในการทำงานให้เป็นมาตรฐาน นอกจากนี้ธุรกิจก็ต้องบริหารจัดการให้สามารถที่จะมีพนักงานที่มีฝีมือสำรองไว้ปฏิบัติงานแทน ในกรณีที่มิผู้ลาออกหรือไม่สามารถทำงานได้

ปัญหาหลักในการบริหารจัดการอีกประการหนึ่งคือ การบริหารการเงินและบัญชี เนื่องจากการให้บริการของบริษัทเป็นการให้บริการไปก่อน และรับเงินค่าบริการภายหลัง ดังนั้นถ้าบริษัทไม่สามารถจัดการเรื่องกระแสเงินสด (Cash Flow) หรือการดูแลการเงินและการบัญชีไม่ดี จะส่งผลเสียต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท และหากพนักงานลูกจ้างของบริษัทไม่ได้รับเงินตรงเวลา ก็จะทำให้เสียขวัญ และกำลังใจ แล้วลาออกเพื่อไปหางานใหม่ ซึ่งก็เป็นปัญหาทำให้เกิดการขาดแคลนด้านบุคลากรได้

ค่าใช้จ่ายหลักของธุรกิจบริการอำนวยการโดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจรักษาความปลอดภัย และธุรกิจทำความสะอาด คือเรื่องของคน เนื่องจากต้องอาศัยบุคลากรที่มีทักษะ และต้องมีทีมงานเป็นจำนวนมาก โดยในส่วนของพนักงานรักษาความปลอดภัยปัจจุบันมีประมาณ 400,000 คน อัตราค่าจ้างอยู่ที่ 5,000-12,000 บาท/คน (ต่อกะละ 12 ชั่วโมง) ส่วนบุคลากรทางด้านไอทีที่มีค่าจ้างเฉลี่ยที่ 50,000-60,000 บาท รองลงมาคือค่าใช้จ่ายด้านการขาย เนื่องจากคู่แข่งมีมากขึ้น บริษัทส่วนใหญ่จึงต้องมีการลงโฆษณาผ่านสื่อต่าง ๆ และสุดท้ายคือค่าใช้จ่ายด้านวิจัยและพัฒนา เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้บริษัทต้องให้ความสำคัญกับการคิดค้นผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างความโดดเด่นให้แก่บริษัท แต่ปัจจุบันบริษัทที่ขายผลิตภัณฑ์ควบกับการให้บริการในประเทศไทยส่วนใหญ่จะนำเข้าผลิตภัณฑ์มากกว่าการคิดค้นเอง โดยนำเข้ามาจากประเทศญี่ปุ่น สหรัฐอเมริกา สำหรับสินค้าที่มีเทคโนโลยีสูง ส่วนการนำเข้าจากจีนและไต้หวันเป็นสินค้าแบบที่ใช้เทคโนโลยีไม่สูง และมีหลายธุรกิจที่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในเรื่องการทำแบรนด์โดยนำเข้าผลิตภัณฑ์จากจีนและไต้หวัน และนำมาติดแบรนด์ของบริษัทตนเอง

ผู้ประกอบการจำเป็นต้องหาวิธีลดค่าใช้จ่ายโดยนำวิธีขอดีในปัจุบัน ได้แก่ ไลเซน มาเป็นกรอบในการถือปฏิบัติภายในองค์กรเพื่อสร้างงานที่มีคุณภาพมากที่สุด เช่น นำมาใช้ในเรื่องการทำโปรแกรมอบรมพนักงานให้ประหยัดเวลา และสามารถสร้างพนักงานที่มีความ

ชำนาญได้ภายในระยะเวลาที่น้อยที่สุด มีการวัดคุณภาพที่เห็นได้ชัดเจน และสร้างความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดขึ้นในองค์กร

ธุรกิจบริการโดยทั่วไปมีความต้องการใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก ในขณะที่บางธุรกิจบริการอาจต้องลงทุนอุปกรณ์ เช่น ระบบคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ที่ทันสมัย แต่เงินลงทุนส่วนใหญ่จะเป็นเงินหมุนเวียนในเรื่อง ค่าแรง อุปกรณ์ประกอบการทำงาน เพราะธุรกิจเหล่านี้ส่วนใหญ่ต้องให้เครดิตกับลูกค้า ซึ่งจะต้องใช้เงินหมุนอย่างน้อย 1-2 เดือน การทำธุรกิจบริการจึงต้องมีเงินมากพอที่จะให้เครดิตกับลูกค้า รวมทั้งการต้องสำรองจ่ายค่าแรงและค่าอุปกรณ์ของพนักงานไปก่อน และในการให้บริการบริษัทยังต้องรับประกันความเสียหายที่เกิดจากการทำงานของบริษัทด้วย เหล่านี้จึงเป็นประเด็นที่ผู้บริหารธุรกิจจะต้องระวังและแก้ไขเพื่อไม่ให้กลายเป็นปัญหาใหญ่ต่อไป

4.4 การวิเคราะห์การบริหารจัดการตามลักษณะงาน

4.4.1 การจัดการการตลาด

ปัจจุบัน การตลาดเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ ธุรกิจในทุกภาคอุตสาหกรรมมีการแข่งขันกันสูง โดยเฉพาะธุรกิจที่ไม่มีอุปสรรคในการเข้าสู่ธุรกิจ ผู้เข้ามาใหม่สามารถเข้ามาสู่ธุรกิจเข้าได้ง่าย ซึ่งธุรกิจบริการอำนวยความสะดวกเป็นหนึ่งในธุรกิจที่ยังไม่มีสิ่งกีดขวางเข้าสู่ธุรกิจ หรือกล่าวได้ว่าการเข้าสู่ธุรกิจยังทำได้ง่าย ดังนั้นจึงมีผู้เข้ามาใหม่ตลอดเวลา ขณะเดียวกันก็มีผู้ต้องเลิกกิจการไปด้วยเช่นกัน การมีกลยุทธ์การตลาดที่ดีจะทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จได้ มีเช่นนั้น บริษัทอาจต้องออกจากอุตสาหกรรมไปอย่างผู้พ่ายแพ้ได้ กลยุทธ์ที่ใช้อาจกำหนดให้เหมาะสมตามช่วงของวงจรชีวิตของกิจการเอง ดังนี้

ช่วงแนะนำ (Introduction) เป็นช่วงที่แนะนำบริษัทใหม่สู่ลูกค้า กลยุทธ์ที่เหมาะสมช่วงนี้ คือ Price Penetration และใช้ Sales Force เป็นกลยุทธ์ในการบุกตลาด เนื่องจากการเป็นบริษัทใหม่จะยังมีความรู้ยังไม่มากนัก ส่วนใหญ่ใช้ราคาเป็นตัวเจาะตลาด (Price Penetration) เพื่อขอส่วนแบ่งตลาด (Market Share) ซึ่งการใช้ราคาไม่ได้หมายความว่าต้องเป็นราคาถูกที่สุด เราอาจใช้ราคาในระดับมาตรฐานแต่เสริมบริการเพิ่ม ทำให้หลักเล็งถูกมองว่าเป็นของถูก ซึ่งจะมีผลต่อภาพลักษณ์ของบริษัทโดยอาจถูกมองว่าราคาต่ำคุณภาพต้องต่ำไปด้วย และควบคู่กันไปก็จะใช้กลยุทธ์ส่งทีมขาย (Sales Force) ไปพบลูกค้าองค์กรเพื่อนำเสนอบริการ (face to face) เป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า

ช่วงเติบโต (Growth) เมื่อเริ่มต้นด้วยการใช้กลยุทธ์ในการขอส่วนแบ่งตลาด (Market Share) แล้ว เมื่อผ่านเข้าสู่ช่วงการเติบโต กลยุทธ์ต่อไป คือ การมีผลิตภัณฑ์ (Product) ที่โดดเด่น สำหรับธุรกิจบริการอำนวยความสะดวก คือ มีบริการที่มีคุณภาพ และการให้บริการตรงตามความต้องการของลูกค้า ในช่วงนี้บริษัทต้องลงทุนด้านเทคโนโลยี และการอบรมพนักงานให้มีความรู้ความสามารถ รวมทั้งการเร่งหาบุคลากรเพิ่ม เพราะธุรกิจในช่วงนี้เน้นการเติบโต ซึ่งธุรกิจบริการ

อำนวยการจะเติบโตได้ต้องมีกำลังทรัพยากรเพิ่มขึ้นและมีคนเพิ่มขึ้น ถ้าธุรกิจต้องการขยายการทำงาน ความสะอาดอาคารสถานที่ การรักษาความปลอดภัย บริษัทจะต้องหาคนเพิ่มมากขึ้นให้ได้เพื่อ ขยายการเติบโตของการตลาด โดยการขยายฐานลูกค้าออกไปให้มากขึ้นและในขณะเดียวกันก็อาจ มีการเพิ่มผลิตภัณฑ์และการให้บริการให้หลากหลายขึ้น ซึ่งแน่นอนบริษัทจำเป็นต้องใช้กำลังคน เพิ่มขึ้น จึงจะทำให้สามารถขยายธุรกิจได้มากขึ้น อย่างไรก็ตาม ในขั้นนี้การบริหารการตลาด ต้องควบคู่กับการบริหารกระแสเงินสด (Cash Flow) อย่างเข้มงวด และหมายถึงบริษัทอาจหาแหล่ง เงินกู้จากสถาบันการเงิน เพื่อเตรียมไว้ในการขยายกิจการ

ช่วงอิมมัตูริตี้ (Maturity) เป็นช่วงที่ธุรกิจเติบโตเต็มที่ ซึ่งหมายถึงมีส่วนแบ่งตลาดที่ พอเพียงกับการอยู่รอดในธุรกิจและมีกำไรที่พอสมควร ในกลยุทธ์ขั้นนี้คือการรักษาสวนแบ่ง การตลาดและกำไรไว้ ดังนั้นธุรกิจจะต้องสร้างระบบบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) เพื่อรักษาให้ ลูกค้าอยู่กับเราตลอดไป ซึ่งถ้าสามารถทำให้ลูกค้าอยู่กับเราได้ตลอดไป บริษัทจะสามารถรักษาสวนแบ่งการตลาด ยอดขาย และยอดกำไรได้ต่อไปเรื่อยๆ

ธุรกิจควรมีการกำหนดกลยุทธ์การตลาดตามองค์ประกอบของส่วนประสม การตลาด ดังนี้

1. สินค้าและบริการ

- ให้บริการที่รวดเร็ว และตรงต่อเวลา แก่ผู้มาใช้บริการ
- ให้บริการด้วยความซื่อสัตย์ จริงใจ ยึดหยุ่น และเป็นกันเองกับผู้มาใช้บริการ
- คัดเลือกและฝึกอบรมพนักงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- จัดหาเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ทันสมัยและมีประสิทธิภาพสูงมาช่วยในการทำงาน
- สร้างตราหรือเครื่องหมายที่เป็นสัญลักษณ์เพื่อให้ลูกค้าระลึกและจดจำได้ง่าย

2. ราคา

- สร้างมาตรฐานด้านการให้บริการและอัตราค่าบริการ

3. สถานที่ให้บริการ

- เลือกทำเลที่ตั้งให้เหมาะสม สะดวกต่อการเดินทางมาติดต่อและอยู่ใกล้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- ตกแต่งสำนักงานให้เหมาะสม และสอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

4. การส่งเสริมการขาย

- ทำป้ายโฆษณาหน้าสถานที่ให้บริการให้สะดุดตา และสามารถสื่อความหมายที่ดีต่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- ลงโฆษณาในสื่อที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยต้นทุนที่ต่ำ

- ทำโบชัวร์ แผ่นพับ และเอกสารอื่นๆ เพื่อเผยแพร่และแนะนำบริการแจกจ่ายยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

4.4.2 การจัดการทรัพยากรมนุษย์

การบริหารบุคลากรถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ประการหนึ่งของธุรกิจบริการอำนวยความสะดวก ดังนั้น จะต้องทำหน้าที่ด้านบริหารบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยยึดหลักการพื้นฐานของการบริหารงานบุคคลในธุรกิจ ได้แก่

การสรรหา การสรรหาคือเป็นจุดเริ่มต้น โดยจะต้องหาคนที่เหมาะสมกับงาน มีใจรักงานที่เป็นลักษณะการให้บริการ มีบุคลิกที่ดี มีทักษะในการทำงานพื้นฐานต่างๆ ที่เหมาะสม และที่สำคัญคือต้องมีจำนวนคนมากพอที่จะให้บริการลูกค้าได้ ปัญหาส่วนใหญ่ของธุรกิจบริการ คือ การขาดแคลนกำลังคน การสรรหาพนักงานเป็นหัวใจในธุรกิจบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มรักษาความปลอดภัย และกลุ่มทำความสะอาด บางครั้งการสรรหาต้องมีการโฆษณารับสมัครงานที่แจ้งถึงการให้สวัสดิการต่างๆ เช่น มีเครื่องแบบ (ยูนิฟอร์ม) มีที่พักให้ เป็นต้น

การพัฒนาพนักงาน การฝึกอบรมความรู้พื้นฐานในการทำงาน การสร้างวินัยในการทำงาน เพราะแรงงานไทยที่จะมาทำงานด้านการให้บริการรักษาความปลอดภัย และการทำความสะอาดอาคารซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้แรงงานเป็นสำคัญจะมาจากแรงงานภาคเกษตร หรือแรงงานที่ขาดทักษะเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งยังขาดทักษะในงานเฉพาะที่บริษัทต้องใช้ เช่น การโบกรถจราจร เมื่อทำงานด้านรักษาความปลอดภัย เป็นต้น ซึ่งบริษัทจะต้องมีการฝึกอบรมให้พนักงานมีความรู้และทักษะในการทำงาน เพื่อสามารถให้บริการได้ถูกต้อง

การรักษาบุคลากร เมื่อได้พนักงานมาทำงานแล้ว และบุคลากรเหล่านั้นมีความรู้ความสามารถพอเพียงแล้ว สิ่งสำคัญอันดับต่อมาคือบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กจะรักษาให้พนักงานอยู่กับบริษัทได้นานเพียงไร ทั้งนี้เพราะการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีต้นทุน นับตั้งแต่การสรรหา การฝึกอบรม และค่าพนักงานเหล่านั้นลาออก เนื่องจากย้ายที่ทำงาน ย้ายสาขาอาชีพ หรือกลับไปสู่ภาคเกษตรกรรม ก็จะทำให้บริษัทพบปัญหาด้านต้นทุนที่เพิ่มขึ้น ดังนั้น บริษัทจะต้องหาทางผูกใจพนักงานให้อยู่กับบริษัทให้นาน ซึ่งต้องอาศัยจิตวิทยาหัวหน้างานและการสร้างระบบการจัดการบุคลากรอย่างเป็นระบบ เพื่อทำให้พนักงานรู้สึกถึงความเป็นมืออาชีพ ศรัทธากับองค์กร

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้มีแนวความคิดใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย ซึ่งในปัจจุบันก็มีเทคนิค เรื่องการสร้างความสุขในที่ทำงาน (Happy Workplace) โดยมีหลักการว่าธุรกิจจะอยู่รอดและเติบโตได้ ก็โดยที่พนักงานมีความสุขในที่ทำงาน ให้พนักงานมีความสุขในที่ทำงาน

และเมื่อพนักงานมีความสุข เขาก็จะมีความสุขทุ่มเทและความจงรักภักดีต่อองค์กร ซึ่งน่าจะส่งผลต่อความสำเร็จของบริษัทได้ บริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กในหลายอุตสาหกรรมสามารถเติบโตขึ้นได้อย่างมั่นคง ก็เพราะพนักงานบริษัทมีความจงรักภักดีและทุ่มเทต่อองค์กร ซึ่งในอีกมุมหนึ่งก็คือบริษัทก็ต้องได้ดูแลให้พนักงานมีความสุขในการทำงานด้วย

4.4.3 การจัดการเทคโนโลยีและสารสนเทศ

แนวโน้มของเทคโนโลยีที่เข้ามามีบทบาทในชีวิตประจำวันเพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้องค์กรธุรกิจและหน่วยงานต่างๆ จำเป็นต้องนำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มศักยภาพกระบวนการทำงานซึ่งมีส่วนช่วยให้ธุรกิจทำงานต่างๆ ได้ง่ายขึ้น รวมทั้งการจัดเก็บข้อมูลและการนำข้อมูลต่างๆ มาจัดการด้วยระบบคอมพิวเตอร์ทำให้การทำธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กทำได้ง่ายขึ้น ซึ่งปัจจุบันโปรแกรมซอฟต์แวร์ในการบริหารงานมีจำหน่ายเป็นจำนวนมาก ซึ่งมีประโยชน์ในการช่วยงานธุรกิจด้านบริการได้มาก

โปรแกรมสารสนเทศด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นโปรแกรมหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ เพื่อให้ธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานได้ เนื่องจากธุรกิจบริการจำเป็นต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก ดังนั้น การนำโปรแกรมบริหารเงินเดือน และบริหารเวลาทำงานที่เกี่ยวข้องบุคลากรมาใช้จะทำให้การทำงานด้านบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้รวดเร็วและทันสมัยขึ้น ซึ่งบริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กน่าจะนำมาใช้ เพราะจะทำให้ฐานข้อมูลต่างๆ เป็นระบบมากขึ้น สามารถค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้ง่ายขึ้น

โปรแกรมการบริหารสินค้าคงคลังและวัสดุต่างๆ เนื่องจากธุรกิจบริการต้องมีอุปกรณ์ เครื่องมือ และวัสดุสิ้นเปลือง ซึ่งเป็นทรัพยากรที่ใช้เพื่อให้บริการลูกค้า ไม่ว่าจะเป็น น้ำยาทำความสะอาดต่างๆ สติกเกอร์ หรือวัสดุในการทำบรรจุภัณฑ์ต่างๆ เป็นต้น ซึ่งถ้ามีฐานข้อมูลเพื่อดูแลการจัดการวัสดุเหล่านี้ที่ดี ก็จะทำให้สามารถทราบถึงจำนวนของที่มีอยู่ สามารถคำนวณได้ว่าเมื่อไรควรจะสั่งซื้อของเข้ามาเพิ่ม และยิ่งกว่านั้นยังช่วยให้ทราบต้นทุนที่แท้จริงได้ ทำให้บริษัทสามารถบริหารจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบริหารสินค้าคงคลังได้เหมาะสม ป้องกันสินค้าคงคลังที่ต้องหมดอายุไป เพราะการปล่อยให้วัสดุหมดอายุการใช้งานทำให้เกิดต้นทุนที่สูงเกินไป

โปรแกรมด้านบัญชีและการจัดทำเอกสารต่างๆ ปัจจุบันบริษัทต่างๆ นิยมใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการดำเนินการจัดทำบัญชีและเอกสารต่างๆ รวมถึงการจัดพิมพ์ใบเสนอราคา ใบกำกับราคาสินค้า และใบกำกับภาษีด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งจะทำให้ลูกค้ามีความมั่นใจว่าบริษัทมีเทคโนโลยีการจัดการในระดับมาตรฐานและทำให้การทำบัญชีง่ายขึ้น

โปรแกรมการบริหารลูกค้า ในธุรกิจบริการการบริหารลูกค้าที่ดีมีความสำคัญมาก ปัจจุบัน ระบบซอฟต์แวร์ด้านการจัดการลูกค้ามีวางจำหน่ายค่อนข้างมาก บริษัทสามารถซื้อมาใช้ เพื่อที่จะดูแลลูกค้าแต่ละรายตามหลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)

อย่างไรก็ตาม บริษัทขนาดกลางและขนาดเล็กไม่จำเป็นต้องลงทุนในการวางระบบคอมพิวเตอร์ชนิดสมบูรณ์แบบทั้งหมด แต่อาจจะเลือกโปรแกรมหรือระบบที่มีความสำคัญกับองค์กรก่อน หลังจากผลประกอบการดีขึ้นบริษัทจึงค่อยขยายการลงทุนด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพิ่มขึ้นก็ได้ ซึ่งการทำอย่างนี้จะช่วยให้บริษัทสามารถประหยัดและในขณะเดียวกันก็มีสารสนเทศเข้ามาช่วยในการให้บริการลูกค้าได้มากขึ้น

การมีระบบข้อมูลที่ดีจะทำให้การบริหารภายในมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างหนึ่ง เนื่องจากการกำกับต้นทุนทำได้ดีก็ย่อมทำให้ไม่เกิดการเสียเปล่าและรับทราบต้นทุนที่ถูกต้อง ในขณะเดียวกันสามารถใช้ข้อมูลในการบริหารลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.4.4 การจัดการการดำเนินงานและการผลิต

การผลิตและกระบวนการทำงานมีการนำอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ ที่เป็นผลมาจากการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีมาใช้ เป็นปัจจัยที่ส่งผลให้ธุรกิจบริการอำนวยความสะดวก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ธุรกิจการถ่ายภาพได้มีการปรับตัวไปสู่โลกของดิจิทัลและการใช้เครื่องมือและเครื่องจักรอัตโนมัติในการช่วยทำงาน

หลักการของธุรกิจบริการ คือการให้บริการให้แก่ลูกค้ากลุ่มอุตสาหกรรมเพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว และภายใต้ต้นทุนที่เหมาะสม ดังนั้น การวางแผนการผลิตและระบบการดำเนินงานที่ถูกต้อง ชัดเจน เพื่อให้สามารถบริการที่ดีกับลูกค้า

กลยุทธ์หลักเกี่ยวกับกระบวนการผลิตของธุรกิจบริการอำนวยความสะดวก คือการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้เพื่อสนับสนุนและเพิ่มประสิทธิภาพของงานบริการ และการบริหารต้นทุนให้ได้มีประสิทธิภาพ เพื่อสามารถแข่งขันกับรายอื่นในธุรกิจได้

ธุรกิจการจัดหางานและการสรรหาบุคลากรมีทั้งบริษัทในประเทศและบริษัทข้ามชาติที่เข้ามาดำเนินธุรกิจในประเทศไทย แรงงานที่จัดหาให้แก่หน่วยงานที่เป็นผู้ว่าจ้างสามารถแบ่งเป็นกลุ่มใหญ่ๆ ได้เป็นแรงงานระดับผู้บริหารและแรงงานระดับพนักงาน

แรงงานระดับผู้บริหาร ส่วนใหญ่จะเป็นบริษัทข้ามชาติที่ได้อ้างอิง เนื่องจากมีศักยภาพมากกว่า มีความกว้างขวาง มีชื่อเสียง และมีสายสัมพันธ์กับบริษัทแม่ในต่างประเทศที่จะมาเป็นผู้ว่าจ้าง รวมทั้งน่าเชื่อถือด้านความรู้ know-how ที่ดีกว่าในการสรรหา ทดสอบ และคัดเลือกบุคลากรระดับบริหาร

แรงงานประเภท semi-skill หรือ unskilled labour ส่วนใหญ่คือแรงงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต เช่น โรงงานประกอบรถยนต์ โรงงานประกอบชิ้นส่วนต่างๆ เนื่องจากอุตสาหกรรมการผลิตจะได้ไม่ต้องมาวุ่นวายในส่วนการดูแลจำนวนคนเข้า-ออก ว่าจะพอเพียงกับแผนการผลิตหรือไม่ โรงงานจะได้มุ่งเน้นไปที่การผลิตตามแผนงานได้อย่างเต็มที่ โดยไม่ต้องเสียเวลากับการบริหารงานบุคคล ไม่ต้องเสียเวลาจัดหาแรงงานมาทำงาน และไม่ต้องเสียเวลาในการยื่นเอกสารตามระเบียบกระทรวงแรงงาน ซึ่งช่วยลดงานลงไปได้มาก

การให้บริการของธุรกิจรักษาความปลอดภัย อาจแบ่งได้ เป็น 2 กลุ่ม คือ

กลุ่มตลาดบน เป็นกลุ่มที่ต้องการพนักงานรักษาความปลอดภัยที่มีความสามารถมากกว่าพนักงานรักษาความปลอดภัยทั่วไปที่แจกบัตรจอดรถ โบกจราจร กลุ่มบนนี้ต้องการพนักงานรักษาความปลอดภัยที่ต้องสามารถคุ้มครองทรัพย์สินและชีวิต มีความรู้ในการใช้อาวุธปืน เช่น รถชนเงิน ของธนาคาร ต่างๆ มีระบบ GPS ที่จะบอกตำแหน่งของรถที่ชนเงิน มีการสื่อสารและอุปกรณ์ที่ทันสมัย

กลุ่มตลาดล่าง ได้แก่ กลุ่มที่ต้องการผู้มาปฏิบัติงานรักษาความปลอดภัยแบบไม่ต้องใช้ทักษะความรู้มาก งานที่ทำคือ งานแจกบัตรจอดรถ โบกจราจร แลกบัตร และเปิด-ปิดประตูเท่านั้น ซึ่งกลุ่มนี้ค่าแรงจะไม่สูงเมื่อเทียบกับกลุ่มแรก เพราะเป็นงานบริการทั่วไป ซึ่งบริษัทผู้ว่าจ้างไม่ประสงค์ที่จะมีภาระด้านนี้ เพราะถือว่าไม่ใช่งานที่มีผลต่อธุรกิจจึงต้องการลดงานไม่ต้องมายุ่งกับงานเหล่านี้

การดำเนินงานของธุรกิจรักษาความปลอดภัย คือการทำหน้าที่ดูแลบุคลากรให้พร้อมทำงาน ไม่ขาดเวร คนครบ และเมื่อเปรียบเทียบความสามารถในการให้บริการระหว่างผู้ประกอบการรายใหญ่กับรายเล็กพบว่า ธุรกิจรักษาความปลอดภัยที่มีขนาดเล็กมักไม่สามารถจัดหาพนักงานเพื่อให้บริการอย่างต่อเนื่องได้ในช่วงวันหยุดติดต่อกันหลายวัน ขาดความสามารถในการดูแลพนักงานให้อยู่ปฏิบัติหน้าที่ในช่วงที่มีวันหยุดติดต่อกัน ระบบการจัดการด้านบุคลากรไม่เข้มแข็งเท่ากับบริษัทขนาดใหญ่ การจัดระเบียบบุคลากรที่เป็นหัวใจของงานบริการเทียบกับบริษัทขนาดใหญ่ไม่ได้ แต่ความได้เปรียบประการหนึ่งของบริษัทเล็ก คือราคาที่ถูกลง แต่การตั้งราคาที่ถูกลงก็ทำให้กำไรลดน้อยลง

สิ่งที่บริษัทด้านความปลอดภัยให้เพิ่มกับลูกค้า คือการจัดกำลังคนตามตารางเวร เพื่อให้พนักงานเข้ามาทำงานตามที่ได้กำหนดไว้ รวมทั้งการพัฒนาความรู้ความสามารถของงานรักษาความปลอดภัย เช่น การโบกรถ การกล่าวต้อนรับ การเดินสำรวจตรวจตรา เป็นต้น

ธุรกิจทำความสะอาดอาคาร ปัจจุบันได้รับความนิยมเป็นอย่างมาก โดยรับผิดชอบกิจกรรมในส่วนงานแม่บ้าน ด้านทำความสะอาด เสิร์ฟน้ำในออฟฟิศ บริษัทขนาดใหญ่ส่วนมากจะว่าจ้างบริษัทภายนอกมาทำงานเหล่านี้แทน ความต้องการงานบริการด้านรักษาความปลอดภัยจึงมีค่อนข้างมาก และมีแนวโน้มสูงขึ้นตามการขยายตัวของธุรกิจต่างๆ บริษัทที่เคยมี

แม่บ้านของตนเองก็หันมาใช้บริการของบริษัทแม่บ้านแทนมากขึ้น แนวโน้มที่บริษัทต่างๆ จะเลิกใช้หรือเลิกจ้างแม่บ้านของตนเองมีมากขึ้น เพราะการแข่งขันในทางธุรกิจทำให้แต่ละบริษัททุ่มเทไปกับการทำกิจกรรมหลักในธุรกิจของตนเอง ดังนั้น บริษัทจึงหันมาใช้บริการบริษัทธุรกิจความสะอาดกันมากขึ้น

บริษัทธุรกิจความสะอาดมีสินค้าหลักคือ การให้บริการทำความสะอาดในพื้นที่และงานแม่บ้าน พนักงานให้บริการจำเป็นต้องมีความสามารถในการทำความสะอาดอาคาร พื้นกระเบื้องรอบอาคาร ห้องน้ำ เป็นต้น รวมทั้งต้องมีความรู้ในการใช้น้ำยาทำความสะอาดที่ถูกประเภทตามลักษณะพื้น ซึ่งเป็นความรู้ที่บริษัททำความสะอาดต้องมีความรู้และความชำนาญ รวมทั้งมีการอบรมพนักงานให้สามารถใช้อุปกรณ์ให้เป็น และในกลุ่มลูกค้าบางกลุ่มอาจต้องการความรู้หรือคุณภาพบางอย่างเพิ่มมากขึ้น เช่น ถ้าเป็นลูกค้ากลุ่มอาหารเครื่องดื่ม จะมีความต้องการระดับความปลอดภัยในอาชีวอนามัยสูง รวมทั้ง ลูกค้ากลุ่มโรงพยาบาลก็เป็นกลุ่มที่เรียกร้องเรื่องระบบอาชีวอนามัยสูง เพราะโรงพยาบาลเกี่ยวข้องกับสาคัดหลังของคนไข้ ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการติดเชื้อ จัดอยู่ในกลุ่มขยะติดเชื้อ ดังนั้น บริษัทที่รับจ้างทำความสะอาดจะต้องผ่านการอบรมความรู้ในเรื่องการคัดแยกขยะ และการจัดการขยะติดเชื้อ ขยะเป็นพิษในโรงพยาบาล เป็นต้น ซึ่งเป็นเรื่องที่โรงพยาบาลจะเรียกร้องให้บริษัทต้องมีการอบรมพนักงานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติก่อนส่งตัวไปปฏิบัติงาน

ปัจจุบันในหลายอุตสาหกรรมมีมาตรฐานต่างๆ กำกับมากขึ้น ทั้งจากสังคมและจากลูกค้า อุตสาหกรรมเหล่านั้นจะต้องดูแลการจัดการให้เป็นไปตามระบบคุณภาพที่ลูกค้าต้องการ เช่น HACCP ISO14000 และการมีระบบการตรวจย้อนกลับ เป็นต้น ดังนั้น ในฐานะของการเป็นธุรกิจที่ให้บริการแก่ธุรกิจเหล่านั้น จึงต้องได้มาตรฐานตามระบบคุณภาพของลูกค้าด้วย มิเช่นนั้น จะส่งผลให้ลูกค้าไม่ได้รับมาตรฐานไปด้วย

บริการถ่ายภาพ และบริการบรรจุภัณฑ์ เป็นบริการอีกกลุ่มหนึ่งที่ทำให้การสนับสนุนการทำธุรกิจของอุตสาหกรรมอื่นๆ โดยกลุ่มธุรกิจนี้เน้นความรู้ความสามารถเฉพาะด้านเพื่อให้มีความชำนาญการที่ดีที่สุด กลุ่มอุตสาหกรรมหรือธุรกิจต่างๆ ใช้การว่าจ้างกลุ่มธุรกิจบริการเหล่านี้ให้บริการ ก็เป็นเพราะมีความชำนาญเฉพาะด้านที่ดีกว่า การถ่ายภาพและการบรรจุภัณฑ์เป็นกิจกรรมสำคัญในการสนับสนุนความสามารถการแข่งขันของบริษัทซึ่งจะเป็นตัวดึงดูดความสนใจของลูกค้า ดังนั้น กลุ่มธุรกิจบริการถ่ายภาพ และบริการบรรจุภัณฑ์ จะต้องให้การผลิตที่มีคุณภาพในด้านที่ตัวเองถนัด คือ ถ่ายภาพ และบรรจุภัณฑ์ ทำให้เป็นการเสริมจุดแข็งซึ่งกันและกัน ธุรกิจหลักได้รับการสนับสนุนจากธุรกิจบริการที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ทำให้สินค้าได้คุณภาพมากขึ้น

การผลิตในส่วนของบริษัทบรรจุภัณฑ์ต้องใช้เครื่องจักรในการทำงาน และการจัดหาเครื่องจักรบรรจุภัณฑ์ก็มักจะตัดสินใจโดยพิจารณาที่ความเร็วในการผลิตหรือการบรรจุเป็น

สำคัญ ปัจจัยที่ใช้ในการพิจารณาเลือกเครื่องจักรนั้น นอกจากความเร็วของเครื่องแล้ว ปัจจัยอื่นที่จำเป็นต้องพิจารณา ได้แก่ ตำแหน่งที่ตั้งเครื่อง การควบคุมการทำงาน ของเครื่อง การบำรุงรักษา พร้อมทั้งการบริการหลังการขาย และสุดท้าย คือ ค่าใช้จ่ายรวมเครื่องจักร

ประเภทของเครื่องจักรบรรจุอาจจะแบ่งเป็น 2 ประเภท ตามประเภทของอาหาร คือ อาหารเหลว และอาหารแห้ง ส่วนเครื่องจักร พิเศษประเภทอื่น ๆ ได้แก่ เครื่องบรรจุสุญญากาศ เครื่องห่อที่มีการทำงานด้วยเชิงกล การใช้ฟิล์มหดรูป และฟิล์มยืด ในกรณีของ บรรจุภัณฑ์แก้ว ฝาเป็นองค์ประกอบที่สำคัญและจำเป็นต้องพิจารณา ใช้เครื่องเปิดฝาด้วย

ถุงพลาสติกเป็นบรรจุภัณฑ์ที่ใช้อย่างแพร่หลายในอุตสาหกรรมขนาดย่อม เครื่องปิดปากถุงโดยใช้ความร้อนจึงเป็นเครื่องจักรที่พบได้ทั่วไป ส่วนกระป๋องนับเป็นบรรจุภัณฑ์ที่ใช้กันมาก ในอุตสาหกรรมอาหาร เครื่องจักรที่ใช้กันมากที่สุดในอุตสาหกรรมนี้ คือ เครื่องปิดฝา ตะเข็บคู่ ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการทำให้กระป๋องมีการปิดสนิทมิดชิด (Hermetic Seal) ส่วนเครื่องจักรอื่นที่นิยมใช้ในอุตสาหกรรมอาหาร ได้แก่ เครื่องปิดฉลาก เครื่องบรรจุกล่อง เครื่องปิดกล่อง และเครื่องรัดกล่อง นอกจากนี้แล้วการพิมพ์ก็เป็นอีกกิจกรรมหนึ่งในการให้บริการบรรจุภัณฑ์ ซึ่งการพิมพ์ที่นิยมใช้กับบรรจุภัณฑ์มี 4 ประเภท คือ แบบถ่ายผ่าน (Relief) แบบแบนราบ (Plano Graphic) แบบกราวัวร์ (Gravure) และแบบไร้สัมผัส (Non – Contact) (บริษัทแพคเมทส์ จำกัด, 2547)

บริการธุรกิจอื่นๆ เช่น เก็บเงินตามใบเสร็จ การออกแบบแพ็คเกจ การประมูล การแปล เป็นต้น ธุรกิจเหล่านี้ มีส่วนสนับสนุนธุรกิจหลัก ทำให้ธุรกิจหลักสามารถลดต้นทุน ลดการจัดการในส่วนบางส่วนลง ทำให้ความยุ่งยากน้อยลง ข้อดีของธุรกิจบริการเหล่านี้ คือ แต่ละธุรกิจมุ่งเน้นการให้การผลิตรายการที่มีคุณภาพ ครอบคลุมงานหลักของธุรกิจที่ให้บริการ เช่น การเก็บเงิน ขายบัตรคอนเสิร์ต ทำให้กลุ่มธุรกิจหลักไม่ต้องลงทุนอุปกรณ์ เช่าพื้นที่ จ้างคน แต่ให้กลุ่มนี้ให้บริการแทน ทำให้ธุรกิจหลัก สามารถทำธุรกิจได้สะดวกขึ้นและง่ายขึ้น ขณะเดียวกันกลุ่มธุรกิจบริการก็ได้มุ่งเน้นพัฒนาการให้บริการของพวกกลุ่มธุรกิจให้เข้มแข็ง ซึ่งส่งผลดีต่อธุรกิจหลักที่สามารถทำธุรกิจของตัวเองได้ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4.4.5 การจัดการการเงิน

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประกอบธุรกิจบริการอำนวยการ เป็นกิจการที่ดำเนินกิจกรรมสนับสนุนให้กับอุตสาหกรรมหลักทั้งหลาย ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจทำความสะอาดอาคาร สถานที่ ธุรกิจการรักษาความปลอดภัย ธุรกิจการออกแบบ ธุรกิจจัดหางานและการสรรหาบุคลากร เป็นต้น กลยุทธ์สำคัญการบริหารเงิน

ตารางที่ 4.1 แสดงรายรับของธุรกิจประเภทต่างๆ ในหมวดบริการอำนวยการ รายรับส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 90 มาจากการขายสินค้าและบริการหลักของธุรกิจ ส่วนรายรับอื่นๆ ได้แก่ รายรับจากการให้เช่า อาคาร อาคารพร้อมที่ดิน ยานพาหนะ เครื่องจักร และเครื่องมือ

ดอกเบี้ยรับ/เงินปันผลรับ ถ้าไ้จากการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนฯ เป็นรายรับส่วนน้อย
เท่านั้น

ตารางที่ 4.1 รายรับทั้งสิ้นของสถานประกอบการธุรกิจในปี 2548 จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ			รายรับจากการให้เช่า		อาคาร อาคารพร้อมที่ดิน		ยานพาหนะ		กำไรจากการเปลี่ยนแปลง		รายรับอื่น ๆ
	จำนวนสถานประกอบการ	รายรับรวม	รายรับจากการขายสินค้าและบริการ	เครื่องจักรและเครื่องมือ ฯลฯ	ดอกเบี้ยรับ/เงินปันผล	อัตรารายรับ	ดอกเบี้ยรับ/เงินปันผล	อัตรารายรับ	อัตรารายรับ	อัตรารายรับ	
การจัดหาแรงงานและการสรรหาบุคลากร	508	3,539,890.1	3,470,841.2	240.0	24,943.6	-					43,865.3
กิจกรรมด้านการสืบสวนและการรักษาความปลอดภัย	610	5,668,929.3	5,513,695.8	522.7	5,494.4	583.3					148,633.2
กิจกรรมการทำความสะอาดอาคาร	360	5,116,213.8	5,090,522.1	-	2,063.8	2,871.0					20,756.9
กิจกรรมการถ่ายภาพ	5,847	7,675,496.6	7,655,112.9	15,529.1	483.4	-					4,371.2
กิจกรรมการบรรจุหีบห่อ	360	5,608,215.2	5,455,890.8	321.2	60,396.1	3,111.0					88,496.1
กิจกรรมธุรกิจอื่น ๆ ซึ่งมีได้จัดประเภทไว้ในที่อื่น	10,522	160,308,879.4	157,975,436.3	771,289.4	1,326,288.3	10,772.5					225,093.0

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, มิถุนายน 2551

ตารางที่ 4.2 ค่าใช้จ่ายของสถานประกอบการธุรกิจในปี 2548 จำแนกตามประเภทธุรกิจ

ประเภทธุรกิจ	รวม	ค่าซื้อสินค้า เพื่อการ จำหน่าย และ/หรือ ให้บริการ	ค่าไฟฟ้า	ค่า น้ำประปา	ค่าน้ำมัน เชื้อเพลิง	ค่าใช้จ่าย เกี่ยวกับ การใช้ บริการ อินเทอร์เน็ต	ค่าใช้จ่าย เกี่ยวกับ การ บำรุงรักษา อุปกรณ์ คอมพิวเตอร์	ค่า	ค่าเช่า	ค่าเช่า ที่ดิน	ค่าภาษี อื่น ๆ	ค่าใช้จ่าย อื่น ๆ	ค่าภาษี มูลค่าเพิ่ม สุทธิ	ส่วน เปลี่ยนแปลง ของสินค้า และ วัสดุประกอบ คงเหลือ
								ซ่อมแซม สิ่งก่อสร้าง ยานพาหนะ เครื่องจักร และ อุปกรณ์	อาคาร พร้อมที่ดิน ยานพาหนะ เครื่องจักร และ อุปกรณ์					
การจัดการแรงงานและ การสรรหาบุคลากร	1,490,585.4	945,934.0	25,847.5	5,060.6	20,790.8	5,521.7	4,827.3	8,439.3	88,664.4	590.9	3,592.4	381,316.6	423,327.5	1,080.4
กิจกรรมด้านการสืบสวน และการรักษาความ ปลอดภัย	1,175,060.4	418,661.3	40,913.9	7,985.7	97,171.8	813.0	5,699.4	76,573.7	76,615.0	923.0	24,293.1	425,410.4	1,108,954.2	-4,563.2
กิจกรรมการทำความ สะอาดอาคาร	1,985,449.8	772,603.7	29,477.5	4,724.3	194,225.6	1,340.9	27,712.8	68,982.4	100,930.9	742.6	42,387.3	742,321.9	141,098.6	-1,909.9
กิจกรรมการถ่ายภาพ	2,998,358.4	2,082,466.2	277,453.8	21,565.1	30,781.1	5,543.0	25,997.9	28,578.0	191,998.7	14,841.3	25,655.5	293,477.9	130,792.6	-74,686.9
กิจกรรมการบรรจุหีบห่อ	4,008,166.8	3,204,688.0	35,818.7	4,681.0	69,556.8	1,435.1	4,033.6	58,823.6	66,448.1	828.0	7,805.5	554,048.5	70,852.2	-172,849.3
กิจกรรมธุรกิจอื่น ๆ	143,020,105.8	133,669,397.0	374,666.1	40,242.1	178,153.9	15,163.9	57,298.0	184,368.4	513,859.5	83,596.9	68,931.4	7,834,428.6	1,103,302.6	-340,906.1

ที่มา : กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, มิถุนายน 2551

ตารางที่ 4.2 แสดงโครงสร้างค่าใช้จ่ายของธุรกิจบริการอำนวยการ ที่ประกอบด้วย

1) ค่าซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายและหรือให้บริการ ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา ค่าน้ำมันเชื้อเพลิง ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการให้บริการอินเทอร์เน็ต ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ ค่าซ่อมแซมยานพาหนะ เครื่องจักร และอุปกรณ์ ค่าเช่าอาคารพร้อมที่ดิน ยานพาหนะ เครื่องจักร และอุปกรณ์ ค่าเช่าที่ดิน ค่าภาษี และค่าใช้จ่ายอื่นๆ โดยค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ (ไม่นับรวมค่าตอบแทนแรงงาน) จะอยู่ที่ค่าซื้อสินค้าเพื่อจำหน่ายและ/หรือให้บริการ ส่วนค่าใช้จ่ายประเภทต่างๆ จะมีการใช้มากขึ้นขึ้นอยู่กับประเภทของกิจกรรม และเป็นค่าใช้จ่ายที่จะต้องจ่ายอย่างสม่ำเสมอในแต่ละงวด หรือแต่ละเดือน ธุรกิจจำเป็นต้องมีเงินเพื่อใช้หมุนเวียนที่เพียงพอ ดังนั้น การบริหารกระแสเงินสด (Cash Flow) จึงเป็นหัวใจอันดับแรกของการบริหารการเงินในส่วนภาคการให้บริการ โดยเฉพาะผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดเล็ก นอกจากนี้ในการให้บริการแก่ลูกค้า บริษัทผู้ให้บริการยังจะต้องให้เครดิตกับลูกค้าอย่างน้อย 1 เดือน ซึ่งทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กต้องมีการบริหารกระแสเงินสดทั้งเงินเข้าและเงินออกให้ดี มิเช่นนั้นแล้วบริษัทอาจประสบปัญหาการเงินได้เนื่องจากการขาดสภาพคล่อง ซึ่งการบริหารกระแสเงินสดจะต้องบริหารอย่างเข้มงวด ในขณะที่บริษัทต้องการเติบโตโดยการขยายลูกค้าให้มากขึ้น แต่ถ้ายกขายตัวมากเกินไปก็อาจจะกระทบกระแสเงินสดของบริษัท และถ้าบริษัทเกิดปัญหากระแสเงินสดจนบริษัทเข้าสู่วิกฤติถึงขั้นต้องเลิกกิจการก็ได้

นอกเหนือจากบริษัทต้องสำรองเงินไว้เพื่อใช้หมุนเวียน เนื่องจากลูกค้าจะเรียกร้องเครดิตเทอมแล้ว การสำรองเงินไว้สำหรับค่าใช้จ่ายต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งค่าแรงงานก็เป็นสิ่งที่จำเป็น ในธุรกิจบริการกำลังสำคัญอยู่ที่บุคลากรหรือพนักงาน ซึ่งพนักงานทุกคนคาดหวังว่าตนเองจะสามารถได้รับเงินเดือน เงินค่าทำงานล่วงเวลา (หรือโอที) ที่ตรงเวลา มิเช่นนั้น จะเกิดปัญหาในการให้บริการได้ ถ้าพนักงานไม่ได้รับเงินตรงเวลา ทำให้พนักงานไม่ยอมปฏิบัติหน้าที่การทำงาน ซึ่งส่งผลต่อการให้บริการลูกค้าและชื่อเสียงของบริษัท

โดยทั่วไป บริษัทธุรกิจบริการอำนวยการมักกำหนดงบประมาณเพื่อการวิจัยและพัฒนา (R&D) ไม่มาก เนื่องจากงานด้านนี้ถูกมองว่าไม่มีความจำเป็น แต่ในโลกธุรกิจปัจจุบัน ธุรกิจบริการต้องพร้อมรับเทคโนโลยีใหม่ๆ ซึ่งเป็นเทคโนโลยีที่จะทำให้บริษัทให้บริการที่ดีกว่าคู่แข่ง หรืออย่างน้อยก็ต้องไม่น้อยกว่าคู่แข่ง เช่น ธุรกิจบริการจัดหางาน ธุรกิจการออกแบบ ธุรกิจเก็บเงินตามใบเสร็จ เป็นต้น ที่อาจต้องการระบบคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย รุ่นใหม่ หรือโปรแกรมใหม่ ที่จะเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพธุรกิจของเราให้สามารถแข่งขันได้

งบประมาณด้านบุคลากร เมื่อหัวใจของธุรกิจบริการคือคน บริษัทจึงต้องมีการจัดสรรงบประมาณพัฒนาบุคลากร การที่ธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กได้มีการจัดสรรงบประมาณเพื่อพัฒนาความรู้ ความสามารถ และสร้างวินัยในการทำงานให้ดีขึ้น เพื่อให้สามารถแข่งขันกับ

คู่แข่งได้ จะทำให้ธุรกิจได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว และยิ่งไปกว่านั้นยังสามารถนำค่าใช้จ่ายในการพัฒนาบุคลากรมาใช้หักภาษี

การบริหารกระแสเงินสดเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factor) ประการหนึ่งของธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ถ้าไม่ได้ดูแลจัดการอย่างดีพอ ซึ่งบางครั้งอาจเกิดจากการขยายลูกค้ามากเกินไป ก็จะทำให้ธุรกิจต้องจ่ายเงินออกไปก่อนเป็นจำนวนมาก จนขาดสภาพคล่อง และมีปัญหาทางการเงินที่ขยายมากขึ้น

นอกจากนี้ ในการบริหารการเงินยังมีข้อเสนอแนะที่ควรปฏิบัติในการบริหารด้านบัญชีและการเงินอีก ดังนี้

- พยายามลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นและไม่สร้างภาระค่าใช้จ่ายในลักษณะเป็นค่าใช้จ่ายประจำมากเกินไป
- มีโครงสร้างเงินทุนที่เหมาะสม ไม่ก่อภาระหนี้มากเกินไป ทั้งในและนอกระบบ เนื่องจากจะมีภาระในการจ่ายดอกเบี้ยและผ่อนชำระคืนเงินกู้
- บริหารด้านการเงินอย่างเหมาะสมเพื่อให้ธุรกิจมีสภาพคล่องทางการเงินสูง
- พยายามนำกำไรจากการดำเนินงานมาเป็นเงินทุนสำรองหรือใช้สำหรับการขยายธุรกิจ ไม่นำไปใช้ส่วนตัว หรือลงทุนในสินทรัพย์ที่ไม่ก่อรายได้ หรือในลักษณะเก็งกำไร
- ให้มีการแยกบัญชีและการเงินระหว่างของธุรกิจและส่วนตัวออกจากกัน เพื่อให้สามารถควบคุมค่าใช้จ่าย
- ควรจัดทำงบการเงินให้ถูกต้อง ไม่ควรจัดทำงบ 2 ชุด เพื่อหวังผลในการหลีกเลี่ยงภาษี
- การนำระบบคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูปทางบัญชีและอื่นๆมาช่วยในการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและลดค่าใช้จ่ายด้านแรงงาน

สรุป

ธุรกิจบริการอำนวยการ นับว่าเป็นกลุ่มที่มีจุดแข็งในเรื่องความซับซ้อนน้อยในการดำเนินงาน รวมถึงการใช้จ่ายเงินลงทุนไม่มากนักในการลงทุน และแม้ว่าจะได้รับผลกระทบทางเศรษฐกิจแต่การพัฒนาศักยภาพในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจควรมีต่อไปทั้งนี้เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นแก่ผู้ให้บริการอย่างต่อเนื่องต่อไป จึงควรมีการพัฒนาในด้านต่าง ๆ ทั้งทักษะ ความเป็นมืออาชีพ และความเชี่ยวชาญของผู้ให้บริการในด้านนั้น ๆ รวมถึงการทำตลาดเชิงรุกในต่างประเทศ และการสร้างพันธมิตรในธุรกิจต่าง ๆ เพื่อขยายฐานลูกค้าต่อไป โดยควรให้บริการที่ครอบคลุมและครบวงจรมากขึ้น