

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาการค้นคว้าอิสระเรื่อง การดำเนินงานของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์ดังนี้คือ

1. เพื่อศึกษา การดำเนินงานของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่

ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์จากการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ที่ประกอบการผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งมีจำนวน 59 ราย สำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูลคือ ความถี่ ร้อยละ รฐานนิยมและค่าเฉลี่ย

การศึกษาการดำเนินงานของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ ในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ มีการจัดระบบการดำเนินงานเป็น 4 ด้านคือ ด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาดและด้านการเงิน และได้ทำการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของธุรกิจในแต่ละด้านควบคู่กันไปด้วย

สรุปผล

ผลการศึกษาสรุปข้อมูล แบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์

ส่วนที่ 2 ด้านการดำเนินงานในด้านต่างๆ

- ด้านการจัดการ
- ด้านการผลิต
- ด้านการตลาด
- ด้านการเงิน

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินงานในด้านต่างๆ

- ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการ
- ปัญหาและอุปสรรคด้านการผลิต
- ปัญหาและอุปสรรคด้านการตลาด
- ปัญหาและอุปสรรคด้านการเงิน

สรุปส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์

ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ จากการศึกษาในครั้งนี้พบว่า เป็นเพศชายร้อยละ 67.8 และเป็นเพศหญิง ร้อยละ 32.2 โดยส่วนใหญ่จะมีอายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 35.6 รองลงมาคืออายุระหว่าง 41-50 ปี ร้อยละ 35.6 มีระดับการศึกษาอยู่ในระดับมัธยมศึกษา ร้อยละ 39.0 รองลงมาคือการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี ร้อยละ 23.7 มีลักษณะการดำเนินงานแบบเจ้าของคนเดียวมากที่สุด ร้อยละ 79.7 รองลงคือดำเนินการในรูปแบบห้างหุ้นส่วนจำกัดและบริษัทจำกัดเท่ากัน ร้อยละ 10.2 โดยผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์จะประกอบอาชีพผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์เป็นอาชีพหลัก ร้อยละ 76.3 และเป็นอาชีพรอง ร้อยละ 23.7 ระยะเวลาในการประกอบอาชีพผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์จะอยู่ในช่วง 1-5 ปี ร้อยละ 45.8 รองลงมาอยู่ในช่วง 6-10 ปี ร้อยละ 35.6 ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพค้าขายมาก่อน ร้อยละ 37.3 รองลงมาประกอบธุรกิจส่วนตัว ร้อยละ 22.0 การดำเนินงานส่วนใหญ่จะได้รับใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงาน จากกระทรวงอุตสาหกรรม ร้อยละ 76.3 และไม่มีใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงาน ร้อยละ 23.7 ทั้งนี้เนื่องจากกำลังงาน (แรงม้า) ของเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตและจำนวนคนงานที่ใช้ในการผลิตไม่ถึงเกณฑ์ที่ต้องยื่นขอใบอนุญาตประกอบกิจการโรงงาน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ทั้งหมดได้รับเครื่องหมาย “อย.” จากกระทรวงสาธารณสุข ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์เข้าร่วมเป็นสมาชิกชมรมผู้ผลิตน้ำดื่ม จังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 81.4 ซึ่งผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ที่เป็นสมาชิกชมรมผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์เหล่านี้ เห็นว่าได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเป็นสมาชิก ร้อยละ 87.5 อาทิเช่น ทางชมรมจะช่วยเหลือด้านการต่อรองราคาในการจัดซื้อภาชนะบรรจุน้ำดื่มๆ มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจน้ำดื่มระหว่างสมาชิกในชมรมอย่างสม่ำเสมอ เป็นต้น ส่วนที่เหลือร้อยละ 12.5 เห็นว่าไม่ได้รับประโยชน์จากการเข้าร่วมเป็นสมาชิกของชมรมทั้งนี้เนื่องจากทางชมรมไม่ได้ช่วยเหลือในด้านการควบคุมราคาจำหน่ายน้ำดื่มในตลาดน้ำดื่มของจังหวัดเชียงใหม่แต่อย่างใด

สรุปส่วนที่ 2 การดำเนินการในด้านต่างๆ

2.1 ด้านการจัดการ

จากตารางพบว่า ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจ อันดับที่ 1 ด้านการผลิต จำนวน 26 ราย อันดับที่ 2 ด้านการตลาด จำนวน 17 ราย อันดับที่ 3 ด้านการจัดการ จำนวน 18 ราย และอันดับที่ 4 ด้านการเงิน จำนวน 21 ราย

สำหรับในด้านการจัดการนั้น ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ได้ให้ความสำคัญในด้านต่างๆ คือ อันดับที่ 1 ด้านการวางแผน จำนวน 24 ราย อันดับที่ 2 ด้านการควบคุม จำนวน 19 ราย อันดับที่ 3 ด้านการตั้งการ จำนวน 21 อันดับที่ 4 ด้านการจัดคนเข้าทำงาน จำนวน 17 ราย และอันดับที่ 5 ด้านการจัดองค์กร จำนวน 23 ราย

ด้านการวางแผน ในการวางแผนการดำเนินธุรกิจ ผู้ผลิตใช้ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์การช่วยในการวางแผน โดยส่วนใหญ่ใช้ปัจจัยภายในคือ เงินทุนของกิจการ ร้อยละ 74.5 รองลงมาคือ กำลังการผลิต ร้อยละ 64.4 สำหรับปัจจัยภายนอกที่ใช้ในการวางแผนคือ คู่แข่งขันและลูกค้า ร้อยละ 88.1 รองลงมาคือ สภาพเศรษฐกิจ ร้อยละ 64.4

ด้านการจัดองค์กร โรงงานผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ จะมีการจัดแผนกงาน โดยจะจัดให้มีแผนกผลิตมากที่สุด ร้อยละ 81.4 และแผนกขาย ร้อยละ 67.8

ด้านการจัดคนเข้าคนเข้าทำงาน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์มีเกณฑ์ในการคัดเลือกคนงานเข้าทำงานที่นำมาใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่ ความสามารถและความชำนาญของคนงาน ร้อยละ 71.1 รองลงมาคืออายุ เพศ ภูมิภูมิลำเนาและบุคลิกภาพ ร้อยละ 47.4 การจ่ายค่าแรงงานกำหนดตามฐานะการเงินของกิจการ ร้อยละ 57.6 รองลงมาพิจารณาจากความสามารถและประสบการณ์ ร้อยละ 49.1

ด้านการตั้งการ กระทำโดยการให้สวัสดิการต่างๆ โดยสวัสดิการที่ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ให้แก่พนักงานมากที่สุดได้แก่ น้ำดื่ม ร้อยละ 76.2 รองลงมาได้แก่การจัดที่พักให้และการให้ความสะดวกในการทำงาน ร้อยละ 62.7 วิธีการจูงใจพนักงานในการทำงานส่วนมากคือ การให้สวัสดิการต่างๆ การให้ความมั่นคงในการทำงานและการให้การยกย่องและยอมรับ ร้อยละ 44.0 รองลงมาจะให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งและการจัดอบรมเพื่อพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน ร้อยละ 30.5

ด้านการควบคุม ในส่วนของระบบการรายงานการปฏิบัติงานจากผู้ได้บังคับบัญชาผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จะจัดให้มีทุกๆวันทำการ ร้อยละ 57.6 รองลงมาจะจัดให้มีทุกครั้งที่เกิดปัญหาขึ้น ร้อยละ 50.8 มีการใช้การควบคุมและประเมินผลในการดำเนินงาน ร้อยละ 91.5 และที่เหลือ

อีกร้อยละ 8.5 จะไม่มีการใช้การควบคุมและประเมินผลในการดำเนินงาน ในการควบคุมและประเมินผลในการดำเนินการจะมีผู้บริหารเป็นผู้ควบคุมและประเมินผลในการดำเนินงานเอง ร้อยละ 84.7 รองลงมาจะมีหัวหน้างานควบคุม ร้อยละ 13.6

2.2 ด้านการผลิต

จากการศึกษาพบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ให้ความสำคัญในด้านการผลิตในปัจจุบันต่างๆ จากตารางพบว่า

กลยุทธ์ด้านกรรมวิธีการผลิตและเทคนิคด้านการผลิต ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์โดยส่วนใหญ่ใช้กรรมวิธีในการผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์โดยวิธีการกรองน้ำ ร้อยละ 89.8 รองลงมาใช้กรรมวิธีอุลตราไวโอเลต ร้อยละ 71.1 นอกจากนี้ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์มักนิยมเลือกใช้กรรมวิธีการกรองน้ำร่วมกับกรรมวิธีการผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์แบบอื่นๆ กำลังการผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์จะอยู่ระหว่าง 3,001-6,000 ลิตรต่อวัน ร้อยละ 45.7 รองลงมาน้อยกว่า 3,000 ลิตรต่อวัน ร้อยละ 33.8 โดยปริมาณการผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์จะอยู่ระหว่าง 1,001-2,000 ลิตรต่อวัน ร้อยละ 25.4 รองลงมามีปริมาณการผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ 2,001-3,000 ลิตรต่อวัน ร้อยละ 22.0 โดยการกำหนดปริมาณการผลิตจะพิจารณาจากปริมาณคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นสำคัญ ร้อยละ 91.5 รองลงมาจะพิจารณาจากฤดูกาล ร้อยละ 49.1

กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งของโรงงานและการออกแบบโรงงาน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ส่วนใหญ่จะเลือกทำเลที่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ (น้ำ) ที่มีคุณภาพ ร้อยละ 69.4 รองลงมาคือพิจารณาจากความห่างไกลจากแหล่งปฏิภูล ร้อยละ 57.6

กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ โรงงานผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ส่วนใหญ่เป็นโรงงานขนาดเล็กคือ มีคนงานน้อยกว่า 10 คน ร้อยละ 88.1 รองลงมาจะมีจำนวนคนงานระหว่าง 31-40 คน ร้อยละ 8.5 โดยร้อยละ 81.4 ของคนงานที่ใช้ในกิจการนั้น จะมีภูมิลำเนาในจังหวัดเชียงใหม่ และที่เหลือร้อยละ 18.6 มีภูมิลำเนาจากต่างจังหวัด

นอกจากนี้จากตารางพบว่า การจ่ายค่าแรงผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์จะกระทำทุกวันสิ้นเดือน ร้อยละ 76.3 รองลงมาจ่ายทุก 15 วัน ร้อยละ 16.9 ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ส่วนมากจะไม่มีการวางแผนการผลิตล่วงหน้า ร้อยละ 64.4 และอีกร้อยละ 35.6 มีการวางแผนการผลิตไว้ล่วงหน้า ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ส่วนใหญ่เห็นว่ายังไม่มีการขายกำลังการผลิต ร้อยละ 89.8 และอีกร้อยละ 10.2 คาดว่าจะมีการขายกำลังการผลิต

2.3 ด้านการตลาด

จากตารางพบว่า ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ให้ความสำคัญในส่วนประสมด้านการตลาด อันดับที่ 1 ด้านผลิตภัณฑ์ จำนวน 34 ราย อันดับที่ 2 ด้านราคา จำนวน 24 ราย อันดับที่ 3 ด้านการจัดจำหน่าย จำนวน 31 ราย และอันดับที่ 4 ด้านการส่งเสริมการขาย จำนวน 51 ราย

สำหรับการใช้ปัจจัยความสำคัญกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์นั้น ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จะคำนึงถึงความสะอาดของน้ำเป็นอันดับแรก ร้อยละ 94.9 รองลงมาได้แก่ ความสะอาดของภาชนะที่บรรจุน้ำดื่มบริสุทธิ์ ร้อยละ 88.1 ชนิดและขนาดบรรจุภัณฑ์ที่ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ผลิตออกจำหน่ายมากที่สุดได้แก่ แบบถังขาวขุ่น (PE) ขนาด 10 และ 20 ลิตร ร้อยละ 94.9 รองลงมาเป็นแบบขวดขาวขุ่น (PE) ขนาด 950 cc ร้อยละ 76.3 ซึ่งขนาดที่ได้รับความนิยมสูงสุดคือ แบบถังขาวขุ่น (PE) ขนาด 10 ลิตรและ 20 ลิตร โดยได้รับความนิยมถึงร้อยละ 91.5

การกำหนดราคาน้ำดื่มบริสุทธิ์ ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์มักจะพิจารณาจากต้นทุนในการผลิต ร้อยละ 83.0 รองลงมาคือสภาวะตลาดและคู่แข่ง ร้อยละ 49.1 โดยเมื่อเปรียบเทียบราคาขายกับคู่แข่งและตลาดแล้ว พบว่าจะอยู่ในระดับราคาที่ใกล้เคียงกัน ร้อยละ 78.0 และอยู่ในระดับที่ต่ำกว่าคู่แข่งและตลาด ร้อยละ 15.3 อย่างไรก็ตามผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่เห็นว่า มีการตัดราคาเกิดขึ้นในตลาดน้ำดื่ม ร้อยละ 88.1 ซึ่งมีผลกระทบกับผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จำนวนดังกล่าวถึงร้อยละ 71.2

ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จำหน่ายน้ำดื่มให้แก่ลูกค้าโดยตรง ร้อยละ 96.6 รองลงมาจำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง ร้อยละ 28.8

ด้านการส่งเสริมการตลาดนั้น ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จะให้ความสำคัญการส่งเสริมการตลาดในด้านการใช้พนักงานขายและการประชาสัมพันธ์มากที่สุด อันดับที่ 1 จำนวน 23 ราย การส่งเสริมการขาย อันดับที่ 3 จำนวน 27 ราย และการโฆษณา อันดับที่ 4 จำนวน 32 ราย ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่ร้อยละ 61.0 จะไม่มีการดำเนินการส่งเสริมการตลาดหรือการโฆษณาใดๆ รองลงมาจะดำเนินการโดยใช้ใบปลิวหรือแผ่นพับ ร้อยละ 25.4

จากการสำรวจความคิดเห็นด้านความต้องการของตลาดน้ำดื่มบริสุทธิ์ในปัจจุบัน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ ร้อยละ 89.8 เห็นว่าการตอบสนองความต้องการเพียงพอกับความต้องการของตลาดแล้ว ส่วนอีกร้อยละ 10.2 เห็นว่าการตอบสนองความต้องการยังไม่เพียงพอ นอกจากนี้ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์เห็นว่าความต้องการน้ำดื่มบริสุทธิ์ของผู้บริโภคในจังหวัดเชียงใหม่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 59.3 รองลงมาเห็นว่าไม่มีแนวโน้มไม่แน่นอน ร้อยละ 33.9

2.4 ด้านการเงิน

จากตารางพบว่า เงินลงทุนที่ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิใช้ในการดำเนินงานครั้งแรก ร้อยละ 49.1 อยู่ในช่วงระหว่าง 100,001-500,000 บาท รองลงมา ร้อยละ 22.0 อยู่ในช่วงระหว่าง 500,001-1,000,000 บาท ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วจะมีเงินลงทุนเริ่มแรกในการดำเนินงานเท่ากับ 1,184,475 บาท เงินทุนหมุนเวียนที่ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิใช้ในการดำเนินงานในรอบระยะเวลา 1 เดือน อยู่ในช่วง 10,001-50,000 บาท ร้อยละ 50.8 รองลงมาอยู่ในช่วง 50,001-100,000 บาท ร้อยละ 27.1 ซึ่งโดยเฉลี่ยแล้วจะมีวงเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานในรอบระยะเวลา 1 เดือนเท่ากับ 293,449 บาท

แหล่งเงินทุนในการดำเนินธุรกิจผลิตน้ำดื่มบริสุทธิส่วนใหญ่ใช้เงินทุนส่วนตัวในการดำเนินงาน ร้อยละ 77.9 และใช้เงินกู้ระยะยาวจากสถาบันการเงิน ร้อยละ 28.8 โดยที่ผู้ใช้สินเชื่อจากสถาบันการเงินส่วนมากมักจะคำนึงถึงปัจจัยในด้านอัตราดอกเบี้ยก่อนการกู้ยืมเงิน ร้อยละ 33.8 รองลงมาคำนึงถึงวงเงินสินเชื่อที่ได้รับ ร้อยละ 28.8

สำหรับเงินลงทุนเริ่มแรกนั้น ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิจะใช้ไปในการลงทุนในด้านเครื่องจักรอุปกรณ์ในการผลิตในระดับมากที่สุด รองลงมาจะนำไปลงทุนในส่วนของยานพาหนะและอาคารโรงงานในระดับมาก

การดำเนินงานที่ผ่านมาผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิจะมีรายได้ต่อเดือนต่ำกว่า 50,000 บาทต่อเดือน ร้อยละ 49.2 รองลงมาจะมีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 50,001-100,000 บาท ร้อยละ 27.1 โดยส่วนใหญ่จะได้รับกำไรสุทธิจากการดำเนินงานในอัตราระหว่าง 4-6% และ 10-12% ร้อยละ 16.9 รองลงมาได้รับกำไรสุทธิในอัตราระหว่าง 19-20% ร้อยละ 15.3 ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิส่วนมากจะขายน้ำดื่มเป็นเงินสด ร้อยละ 98.3 และขายเป็นเงินเชื่อ ร้อยละ 86.4 ซึ่งในจำนวนนี้ผู้ที่ขายน้ำดื่มบริสุทธิเป็นเงินเชื่อ นั้นส่วนใหญ่จะมีลูกหนี้ที่ผิดนัดการชำระเงินถึงร้อยละ 86.3 และมีอัตราหนี้สูญ 5% ร้อยละ 31.8 รองลงมามีอัตราหนี้สูญ 1% ร้อยละ 18.2 โดยผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิจะต้องดำเนินการติดตามหนี้ดังกล่าวด้วยตัวเองทั้งหมด และรองลงมาจะทวงถามทางเอกสาร ร้อยละ 25.0 และพบว่าโดยส่วนใหญ่จะมียอดหนี้สูญสูงสุดต่อรายของลูกหนี้ระหว่าง 1-1,000 บาท ร้อยละ 45.4 รองลงมาจะมียอดหนี้สูญระหว่าง 1,001-2,000 บาท ร้อยละ 15.9

การอภิปรายผล

จากทฤษฎีและแนวคิดการจัดการตามหลักการจัดการทั่วไป (Management Function) ของ Harold Koontz (POSDE) พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ให้ความสำคัญในด้านการจัดการ อันดับที่ 1 คือ ด้านการวางแผน อันดับที่ 2 การควบคุม อันดับที่ 3 ด้านการสั่งการ อันดับที่ 4 ด้านการจัดคนเข้าทำงาน และอันดับที่ 5 ด้านการจัดองค์กร

ด้านการวางแผน (Planning) พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ มีการวางแผนการดำเนินงานโดยใช้แผนระยะ 1-3 ปี ปัจจัยภายในที่มีผลในการวางแผนคือ เงินทุนของกิจการและกำลังการผลิต สำหรับปัจจัยภายนอกที่มีผลในการวางแผนคือ คู่แข่งขันและลูกค้าและสภาพเศรษฐกิจ

ด้านการจัดองค์กร (Organizing) พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ จะมีการแบ่งงานออกเป็นแผนก โดยส่วนใหญ่จะมีแผนกผลิตและแผนกขาย ยกเว้นผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์รายที่มีโรงงานขนาดใหญ่จะมีการแบ่งงานเป็นแผนกต่างๆ อย่างชัดเจน ได้แก่ แผนกจัดซื้อ แผนกผลิต แผนกขาย แผนกบุคคล แผนกการเงินและแผนกบัญชี

ด้านการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ มีเกณฑ์ในการคัดเลือกคนเข้าทำงานโดยพิจารณาจากความสามารถและความชำนาญ อายุ เพศ ภูมิฐานะและบุคลิกภาพ ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดค่าจ้าง ได้แก่ ฐานะการเงินของกิจการและความสามารถและประสบการณ์ของพนักงาน

ด้านการสั่งการ (Directing) พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ มีวิธีการชักจูงใจพนักงานในการปฏิบัติงาน โดยให้ความสำคัญในด้านการให้สวัสดิการต่างๆ การให้ความมั่นคงในการทำงานและการให้การยกย่องและยอมรับ โดยสวัสดิการต่างๆ ที่ได้จัดหาให้แก่พนักงาน ได้แก่ น้ำดื่ม การจัดที่พักไว้และการทำงานให้มีความสะดวกในการทำงาน

ด้านการควบคุม (Controlling) พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธ์ จะมีการรายงานผลการดำเนินงานจากผู้ใต้บังคับบัญชาทุกๆ วันทำการ โดยส่วนใหญ่จะมีการควบคุมและประเมินผลการดำเนินงานโดยผู้บริหารเป็นผู้ควบคุมเอง

แนวคิดด้านกลยุทธ์และเทคนิคการตัดสินใจในกรผลิต เป็นการพิจารณาให้ความสำคัญในกระบวนการผลิตทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การหาทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม การจัดการวัตถุดิบ การผลิต จนกระทั่งได้สินค้าสำเร็จรูปที่มีคุณภาพ โดยจะบริหารการผลิตให้มีต้นทุนที่ต่ำสุด แต่หากต้องมึประสิทธิภาพและคุณภาพสูงสุด

กลยุทธ์ด้านคุณภาพ ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ จะให้ความสำคัญกับการดำเนินการด้านผลิตมากที่สุด โดยจะมีการวางแผนการผลิตไว้ล่วงหน้าอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้เพื่อให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและมีความสะอาดสูงสุด

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ จะให้ความสำคัญกับผลิตภัณฑ์ของตนในด้านความสะอาดของน้ำดื่มบริสุทธิ์และภาชนะที่บรรจุ

กลยุทธ์ด้านกรรมวิธีการผลิตและเทคนิคการผลิต ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ จะเลือกใช้การกรองน้ำในการผลิตเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาจะเลือกใช้ชุดตราไวโอเลต โอโซนและ Reverse Osmosis ตามลำดับ โรงงานผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จะมีกำลังการผลิตอยู่ในช่วงระหว่าง 3,001-6,000 ลิตรต่อวัน และมีปริมาณการผลิตอยู่ในช่วงระหว่าง 1,001-2,000 ลิตรต่อวัน โดยใช้ปัจจัยที่กำหนดปริมาณการผลิตอันได้แก่ ปริมาณคำสั่งซื้อจากลูกค้า

กลยุทธ์ด้านทำเลที่ตั้งของโรงงานและการออกแบบโรงงาน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ จะพิจารณาทำเลที่ตั้งโดยคำนึงถึงความเหมาะสม เนื่องจากตั้งอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบหรือน้ำที่มีคุณภาพ ไม่มีสิ่งเจือปนมากเกินไปและมักจะตั้งอยู่ห่างไกลจากแหล่งปฏิภูลต่างๆ

กลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ โรงงานผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่เป็นโรงงานขนาดเล็กคือ มีคนงานน้อยกว่า 10 คน โดยคนงานส่วนใหญ่จะมีภูมิลำเนาในจังหวัดเชียงใหม่

ในด้านส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) ซึ่งหมายถึง เครื่องมือทางการตลาดที่นำมาใช้ต่อกันเป็นเป้าหมายทางการตลาด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ได้ให้ความสำคัญของตัวแปรทั้ง 4 ด้าน ดังนี้ อันดับที่ 1 ด้านผลิตภัณฑ์ อันดับที่ 2 ด้านราคา อันดับที่ 3 ด้านจัดจำหน่ายและอันดับที่ 4 ด้านการส่งเสริมการตลาด และได้ให้ลำดับความสำคัญของการส่งเสริมการตลาด อันดับที่ 1 ด้านการใช้พนักงานขายและการประชาสัมพันธ์ อันดับที่ 2 ด้านการส่งเสริมการขาย อันดับที่ 3 ด้านการโฆษณา

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ให้ความสำคัญต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ โดยจะคำนึงถึงความสะอาดของน้ำดื่มบริสุทธิ์และความสะอาดของภาชนะที่บรรจุเป็นสำคัญ ชนิดและขนาดภาชนะบรรจุน้ำดื่มบริสุทธิ์ที่ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ผลิตออกจำหน่ายมากที่สุดได้แก่ แบบถังขาวปูน (PE) ขนาด 10 และ 20 ลิตร ซึ่งเป็นแบบที่ได้รับความนิยมสูงสุดเช่นกัน

ด้านราคา พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์มีการกำหนดราคาน้ำดื่มบริสุทธิ์จากต้นทุนในการผลิต และสถานะตลาดและคู่แข่ง ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบราคายาน้ำดื่มกับคู่แข่งและตลาดโดยรวมแล้ว พบว่าอยู่ในระดับใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่เห็นว่าการตัดราคาเกิดขึ้นในตลาดน้ำดื่มบริสุทธิ์ซึ่งการตัดราคาดังกล่าวมีผลกระทบต่อผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์โดยส่วนใหญ่ด้วยกัน

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่จะมีช่องทางการจัดจำหน่ายสู่ผู้บริโภคโดยตรงและจำหน่ายผ่านพ่อค้าคนกลาง

ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่าผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่ไม่มีการดำเนินการด้านการส่งเสริมการตลาดหรือการโฆษณาใดๆ มีบางรายนิยมให้การโฆษณาผ่านสื่อประเภทใบปลิวหรือแผ่นพับ

แนวคิดหน้าที่การบริหารการเงิน กล่าวว่าคุณคณผู้มีหน้าที่ตัดสินใจในเรื่องต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเงินของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดใหญ่หรือขนาดเล็กก็ตาม มีหน้าที่ที่ต้องถือปฏิบัติ 3 ประการ คือ

การคาดการณ์ถึงความต้องการเงินทุน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่ ใช้เงินลงทุนเริ่มแรกในการดำเนินธุรกิจผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ อยู่ในระหว่าง 100,001-500,000 บาท และบางรายใช้อยู่ในช่วงระหว่าง 500,001-1,000,000 บาท เงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในการดำเนินการในรอบระยะเวลา 1 เดือนจัดอยู่ในช่วงระหว่าง 10,001-50,000 บาท

การจัดหาเงินทุน โดยส่วนใหญ่ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ใช้เงินลงทุนในการดำเนินกิจการผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จากเงินทุนส่วนตัวของเจ้าของธุรกิจ ส่วนที่เหลือจะกู้ยืมเงินจากสถาบันการเงินบ้าง จากญาติพี่น้องบ้าง โดยการกู้ยืมจากสถาบันการเงินส่วนใหญ่ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จะคำนึงถึงอัตราดอกเบี้ยและวงเงินสินเชื่อที่ได้รับเป็นปัจจัยสำคัญที่ใช้ประกอบการพิจารณา

การจัดสรรเงินทุนไปในธุรกิจส่วนตัว ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จะใช้เงินลงทุนส่วนใหญ่ไปในการลงทุนส่วนเครื่องจักรอุปกรณ์ในการผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ในระดับมากที่สุด ยานพาหนะ และอาคารโรงงานของกิจการในระดับปานกลาง มียอดขายโดยเฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า 50,000 บาท และมีอัตรากำไรสุทธิ ระหว่าง 4-6% และ 10-12%

ข้อค้นพบ

ธุรกิจผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่ จัดได้ว่าเป็นธุรกิจขนาดย่อม โดยจะเป็นธุรกิจภายในครอบครัวเป็นส่วนใหญ่ ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์โดยส่วนใหญ่จะประกอบอาชีพผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์เป็นอาชีพหลัก โรงงานผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่มีใบอนุญาตประกอบกิจการ โรงงาน (ใบรง.4) แต่บางส่วนไม่มีใบอนุญาตเนื่องจากกำลังแรงม้าของเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตและจำนวนคนงานไม่เข้าข่ายที่ต้องยื่นขอ ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์โดยส่วนใหญ่เข้าร่วมเป็นสมาชิกชมรมผู้ผลิต อย่างไรก็ตามผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ทุกรายได้รับเครื่องหมาย “อย.” จากกระทรวงสาธารณสุขทั้งสิ้น โดยหากเป็นผู้ผลิตน้ำดื่มรายเล็กจะได้รับเครื่องหมาย “ฉผด.” แต่หากเป็นผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์รายใหญ่จะได้รับเครื่องหมาย “ผด.”

การดำเนินธุรกิจ ด้านการจัดการนั้น ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จะให้ความสำคัญกับการจัดองค์กรน้อยที่สุด โดยการจัดแผนงานนั้นโรงงานขนาดใหญ่จะมีแผนงานครบถ้วนทุกแผนก ส่วนโรงงานขนาดเล็กส่วนใหญ่จะมีเพียงแผนกผลิตและแผนกขายเท่านั้น ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่จะมีการวางแผนการดำเนินธุรกิจในระยะสั้น โดยจะใช้ปัจจัยภายในคือ เงินทุนและกำลังการผลิตของกิจการ และปัจจัยภายนอกคือ คู่แข่งขันและลูกค้า และสภาพเศรษฐกิจ เข้ามาช่วยในการวางแผน มีการให้ความสำคัญของบุคลากรในด้านความสามารถและความชำนาญ อายุ เพศ ภูมิฐานะและบุคลิกภาพ ตลอดจนประสบการณ์ในการทำงาน

ด้านการผลิต ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์มักจะเลือกทำเลที่ตั้งของโรงงานให้อยู่ใกล้กับแหล่งวัตถุดิบ (น้ำ) ที่มีคุณภาพและห่างไกลจากแหล่งปฏิภูลซึ่งในระยะเบียบของกระทรวงสาธารณสุขได้กำหนดให้โรงงานผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จะต้องมีบ่อน้ำตั้งอยู่ห่างจากห้องส้วมหรือแหล่งโสโครกไม่ต่ำกว่า 33 เมตร กรรมวิธีที่ใช้ในการผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ มักจะเลือกใช้การกรองน้ำ และอุตสาหกรรมโอเอสดี มีการนำวิธีการใช้โอโซนมาใช้จำนวน 15 รายและนำวิธี Reverse Osmosis มาใช้เพียง 7 รายเท่านั้น ทั้งนี้เนื่องจากเห็นว่ากรรมวิธีทั้งสองมีราคาของเครื่องจักรอุปกรณ์และ Know-How สูงเกินไปและอาจไม่คุ้มค่าต่อการลงทุน โรงงานผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก มีคนงานน้อยกว่า 10 คน จากการวิจัยพบว่ามีเพียง 5 รายเท่านั้นที่มีคนงานมากกว่า 30 คน โรงงานผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่มีคนที่มิถมิถำนาในเขตอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ และหากเป็นแรงงานต่างจังหวัด ส่วนใหญ่จะมาจากจังหวัดเชียงราย ปริมาณการผลิตนั้น กำหนดจากปริมาณคำสั่งซื้อจากลูกค้าและผลิตตามฤดูกาล เช่น ในฤดูหนาวจะมีการผลิตน้ำดื่มต่ำกว่าฤดูร้อนซึ่งผู้ผลิตจะต้องผลิตสินค้าสต็อกไว้เพื่อสนองความต้องการ

ของลูกค้าเป็นจำนวนมาก ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่ไม่มีการวางแผนการผลิตไว้ล่วงหน้าและคิดว่า จะไม่มีการขยายกำลังการผลิตในภาวะปัจจุบัน เนื่องจากเห็นว่าปริมาณการตอบสนองความต้องการน้ำดื่มบริสุทธิ์ในปัจจุบันอยู่ในระดับสูงกว่าปริมาณความต้องการมาก

ด้านการตลาด ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์เห็นว่า ปัจจุบันตลาดน้ำดื่มของจังหวัดเชียงใหม่มีการแข่งขันกันในระดับรุนแรงมาก มีทั้งผู้ผลิตรายใหม่ๆเข้ามาในตลาดและผู้ผลิตรายเดิมที่ไม่สามารถต่อสู้กับการแข่งขันที่รุนแรงดังกล่าวได้ จนต้องออกจากธุรกิจน้ำดื่มไปในที่สุด ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่ จะให้ความสำคัญในด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด โดยคำนึงถึงความสะดวกของน้ำและภาชนะบรรจุเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้เนื่องจากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดเชียงใหม่ จะได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของวิธีการผลิตที่ดี (Good Manufacturing Practice หรือ GMP) เป็นประจำทุกปี ทำให้ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ต้องพยายามรักษามาตรฐานการผลิตอย่างสม่ำเสมอ การกำหนดราคาขายนั้นผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์พิจารณาจากต้นทุนในการผลิต ซึ่งส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่ารากาน้ำดื่มของตนเองอยู่ในระดับใกล้เคียงกับคู่แข่งและตลาด มีเพียง 1 รายที่เห็นว่าอยู่ในระดับสูงกว่าตลาด 9 รายเห็นว่าอยู่ในระดับต่ำกว่าตลาด ส่วนอีก 3 รายเห็นว่าไม่แน่นอน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์จำนวน 52 รายเห็นว่ามีการตัดราคาเพื่อการแข่งขันในตลาดน้ำดื่ม ซึ่งในจำนวนนี้ 37 ราย ได้รับกระทบจากการตัดราคาเช่น เสียลูกค้าหรือส่วนแบ่งทางการตลาดเดิมให้กับผู้ตัดราคา หรือบางครั้งต้องปรับลดราคาลงเพื่อแข่งขันกับผู้ตัดราคาเป็นต้น

ด้านการเงิน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์แจ้งว่าใช้เงินทุนส่วนตัวในการดำเนินงาน เนื่องจากสถานการณ์การเงินไม่มีนโยบายที่จะให้การสนับสนุนสินเชื่อแก่ผู้ประกอบการธุรกิจผลิตน้ำดื่ม ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่จะไม่มีการบันทึกข้อมูลทางการเงิน มีเพียงการบันทึกยอดเงินรับและยอดเงินจ่ายประจำวันเท่านั้น มีผู้ผลิตน้ำดื่มเพียง 7 รายเท่านั้นที่ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการบันทึกข้อมูล สำหรับผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์รายที่มีการขายสินค้าแบบเงินเชื่อนั้น ส่วนใหญ่จะมีการให้เครดิตแก่ลูกค้าประมาณ 16-45 วัน ซึ่งลูกหนี้จากการขายเชื่อเหล่านี้มักจะชำระหนี้ล่าช้ากว่าระยะเวลาเครดิตที่ได้รับประมาณ 1 สัปดาห์ แต่ก็ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์แต่อย่างใด

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการจัดการของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์นั้น จะไม่มีความรุนแรงมากนักเนื่องจากกิจการผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ส่วนใหญ่จะมีขนาดเล็ก การควบคุมและการจัดการธุรกิจไม่ยุ่งยากและซับซ้อนนัก

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการผลิตของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์นั้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาด้านการขาดแคลนแรงงานในการผลิตในบางช่วงเวลา เนื่องจากแรงงานในภาคเหนือมักจะหยุดงานบ่อยครั้งตามประเพณีท้องถิ่นซึ่งทำให้การผลิตไม่เป็นไปอย่างต่อเนื่องนัก นอกจากนี้ต้นทุนการผลิตที่สูงขึ้นทำให้ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ได้รับกำไรสุทธิน้อยลง เนื่องจากไม่สามารถปรับราคา

สินค้าให้สูงขึ้นได้

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการตลาดของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธีนั้น จัดได้ว่าเป็นปัญหาที่สำคัญและมีความรุนแรงมากที่สุด ได้แก่ ปัญหาด้านการแข่งขันในตลาดน้ำดื่มที่นับวันจะทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากมีผู้ผลิตรายใหม่เข้าในตลาดอย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่ความต้องการบริโภคน้ำดื่มบริสุทธียังอยู่ในระดับทรงตัว ทำให้ผู้ผลิตบางรายต้องตั้งราคาขายให้ต่ำกว่าตลาด (ตัดราคา) เพื่อดึงดูดค้าหรือส่วนแบ่งการตลาด ส่งผลกระทบให้ผู้ผลิตรายอื่นๆ ต้องลดราคาลงเพื่อแข่งขันหรือปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงานเพื่อรักษาฐานลูกค้าไว้

ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการเงินของผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธีนั้น ส่วนใหญ่จะเป็นปัญหาในด้านการจัดหาเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในกิจการไม่เพียงพอ เนื่องจากภาวะหรือบรรจุดัชนีที่ใช้ในการผลิตมักจะเกิดความเสียหายหรือแตกหักได้ง่าย ทำให้ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธีจำเป็นต้องเก็บสต็อกภาชนะไว้ซึ่งทำให้เกิดต้นทุนจม อีกทั้งการขายสินค้าเป็นเงินเชื่อบางครั้งต้องให้ระยะเวลาเครดิตยาวนานขึ้นเพื่อรักษาลูกค้าไว้ ทำให้เงินสดที่หมุนเวียนในกิจการไม่คล่องตัวนัก อีกทั้งสถาบันการเงินมักจะไม่มีการขายสินค้าเชื่อให้กับผู้ประกอบการธุรกิจผลิตน้ำดื่มบริสุทธีเท่าที่ควร นอกจากนี้ยังมีผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธีบางรายอ้างว่ามียอดขายและระดับกำไรสุทธิอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจนัก

ข้อเสนอแนะ

ด้านการจัดการ กำหนดค่าจ้างควรพิจารณาประกอบกับปัจจัยด้านค่าครองชีพ กฎหมายแรงงาน ตลาดแรงงานและคู่แข่งให้มากขึ้น สำหรับสวัสดิการอาจจะมิให้ในส่วนของบริษัทประจำปีหรือค่ารักษาพยาบาล เพื่อเป็นการจูงใจพนักงานในการทำงานมากขึ้น อาจจะจัดให้มีการอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อเพิ่มความชำนาญและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน การรายงานผลการปฏิบัติการนอกจากจะทำทุกๆ วันแล้ว อาจจะจัดให้มีการรายงานผลเป็นรายเดือน เพื่อสรุปผลการปฏิบัติการและแจ้งแนวทางหรือแผนการปฏิบัติสำหรับเดือนถัดไป นอกจากนี้ อาจจะจัดให้มีการควบคุมและประเมินผลงานโดยหัวหน้างานหรือพนักงานฝ่ายควบคุมมากขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานมีความรัดกุมเนื่องจากหัวหน้างานหรือพนักงานฝ่ายควบคุมจะมีความใกล้ชิดกับพนักงานมากกว่า และเป็นการแบ่งเบาภาระของผู้บริหารลงอีกทางหนึ่งด้วย

ด้านการผลิต การกำหนดปริมาณการผลิต นอกจากจะพิจารณาจากปริมาณคำสั่งซื้อของลูกค้าและฤดูกาลแล้ว ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธีควรคำนึงถึงความต้องการของตลาดโดยรวมเทียบกับปริมาณการ

ผลิต ควรมีการวางแผนการผลิตที่แน่นอน และเปรียบเทียบผลการปฏิบัติการกับแผนที่ได้เตรียมไว้ เพื่อสามารถแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่องผลิตให้ดีขึ้น ปรับปรุงกรรมวิธีการผลิตให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ศึกษาเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในโรงงานผลิตน้ำดื่ม โดยควรพิจารณาควบคู่กับฐานะการเงินของกิจการและผลตอบแทนที่จะได้รับก่อนการลงทุนเพิ่มเติม ควรพิจารณาให้ความสำคัญในการจัดสินค้าคงคลังทั้งในส่วนของภาชนะบรรจุและสินค้าสำเร็จรูปเพื่อลดต้นทุนจม และลดค่าเสียโอกาสซึ่งอาจเกิดขึ้นเนื่องจากสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า ในด้านแรงงานอาจจะจัดให้มีการทำสัญญาจ้างงานที่แน่นอน เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในฤดูเพาะปลูกซึ่งพบมาในพื้นที่เขตจังหวัดภาคเหนือ

ด้านการตลาด ควรรักษาคุณภาพของน้ำดื่มบริสุทธิ์อันได้แก่ ความสะอาดของน้ำและภาชนะบรรจุอีกทั้งควรหันมาให้ความสนใจในเรื่องการบริการ เช่น การบริการส่งถึงบ้าน เป็นต้น พยายามศึกษาตลาดน้ำดื่มบริสุทธิ์อย่างสม่ำเสมอ เพิ่มชนิดหรือขนาดของผลิตภัณฑ์ หากยังมีความต้องการในตลาดเหลืออยู่ หนึ่งจากการศึกษาพบว่าความต้องการน้ำดื่มในตลาดมีน้อยกว่าปริมาณการผลิตน้ำดื่มในปัจจุบัน ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์ควรจะทำให้ความสำคัญกับการรักษารฐานลูกค้าเดิมของตนเองมากที่สุด เช่น การให้บริการขนส่งที่รวดเร็วทันกับความต้องการของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ มีการให้ระยะเวลาเครดิตยาวนานขึ้น การจัดการส่งเสริมการขายให้ลูกค้าเดิมไม่ต้องมีการวางแผนเงินสดจ่ายค่าภาชนะ การให้ของที่ระลึกในโอกาสสำคัญต่างๆ เช่น วันขึ้นบ้านใหม่ของลูกค้า วันปีใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ควรจะหาช่องทางจัดจำหน่ายที่เหมาะสมเพื่อจะได้มีการกระจายสินค้าอย่างทั่วถึง อันจะทำให้เกิดการเพิ่มรายได้มากขึ้น เช่น หาพ่อค้าปลีกและพ่อค้าส่งเพิ่ม หรืออาจจะจัดตัวแทนจำหน่ายเฉพาะอำเภอหรือต่างจังหวัด ในการตั้งราคาควรคำนึงต้นทุนและคู่แข่งให้มากขึ้นเพื่อที่จะได้มาซึ่งราคาที่เหมาะสมและมีกำไรสุทธิสูงสุด ควรจัดให้มีการโฆษณาและประชาสัมพันธ์ เนื่องจากตลาดน้ำดื่มบริสุทธิ์มีการแข่งขันสูงมาก แต่ควรทำภายใต้งบประมาณที่เหมาะสมโดยเลือกใช้สื่อการโฆษณาที่เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคและกลุ่มตลาดเป้าหมายได้มากที่สุด ผู้ผลิตน้ำดื่มบริสุทธิ์อาจจัดให้มีการส่งเสริมการตลาดบ้างในบางโอกาส เพื่อกระตุ้นการซื้อของผู้บริโภค อาทิเช่น มีการให้ลูกค้าสะสมยอดซื้อเพื่อรับส่วนลด การจับฉลากหมายเลขสมาชิกหรือหมายเลขโทรศัพท์ของลูกค้าเพื่อรับรางวัล เช่นรับน้ำดื่มฟรี 1 เดือน เป็นต้น

ด้านการเงิน ควรมีการบันทึกข้อมูลทางการบัญชีและควรมีการกำหนดวงเงินสดขั้นต่ำที่ต้องถือไว้ในธนาคารอย่างชัดเจน เพื่อทำให้เกิดสภาพคล่องและประสิทธิภาพในการดำเนินงานสูงสุด ทางด้านการบริหารเงินทุนหมุนเวียนควรจัดให้มีการจัดทำกระแสเงินสดในกิจการ พิจารณาระยะเวลาการให้เครดิตแก่ลูกค้าให้เหมาะสม โดยอาจจะให้เครดิตแก่ลูกค้าที่มีประวัติการชำระหนี้ที่ดี และติดต่อค้าขายกันมานาน ยาวนานกว่าลูกค้ารายใหม่ที่เพิ่งเริ่มติดต่อกันหรือมีการชำระหนี้ล่าช้า ให้

ความสำคัญต่อการพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้ของลูกค้า วิธีการให้เครดิต และควบคุมติดตามการชำระหนี้อย่างใกล้ชิด ทั้งนี้เพื่อลดอัตราหนี้สูญของกิจการ นอกจากนี้ควรควบคุมค่าใช้จ่ายทั้งในส่วนของการผลิตและการบริหารให้รัดกุมมากยิ่งขึ้นอันจะช่วยเพิ่มปริมาณสัดส่วนของกำไรสุทธิให้สูงขึ้น

หนึ่งในปัจจุบันธนาคารแห่งประเทศไทยได้มีการสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้วยการให้เงินกู้ดอกเบี้ยต่ำ ซึ่งจะช่วยเหลือสภาพคล่องของกิจการได้อีกทางหนึ่งและมีต้นทุนทางการเงินที่ไม่สูงจนเกินไป อย่างไรก็ตามก่อนการขอรับการสนับสนุนด้านสินเชื่อผู้ผลิตน้ำดื่มบริษัท ควรคำนึงถึงความจำเป็นในการใช้เงินและความสามารถในการชำระหนี้ของตนเอง ประกอบกับการพิจารณาเรื่องอัตราดอกเบี้ย วงเงินสินเชื่อที่ได้รับและระยะเวลาในการชำระหนี้เป็นสำคัญด้วยเช่นกัน