

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการดำเนินงานของธุรกิจน้ำตาลสดเตอริไลต์ในจังหวัดสมุทรสงคราม โดยศึกษาใน 4 ด้าน คือ ด้านการจัดการ ด้านการผลิต ด้านการตลาด และด้านการเงิน ในการศึกษาครั้งนี้ ขอบเขตประชากร คือ เจ้า ของกิจการ และผู้จัด การฝ่ายต่าง ๆ ของธุรกิจผลิตน้ำตาลสดเตอริไลต์ในจังหวัดสมุทรสงครามซึ่งมีทั้งหมด 5 กิจการ ผลการศึกษาสรุป ได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินกิจการรูปแบบบริษัทและห้างหุ้นส่วนจำกัดเปิดดำเนินเป็นระยะเวลา 11-15 ปี พุนจตะเบียนของกิจการขนาดเล็กที่ระดับ 2.0 ล้านบาท ถึง 10.0 ล้านบาท ผู้ถือหุ้นส่วนใหญ่เป็นกลุ่มเครือญาติของเจ้าของกิจการ มีการบริหารแบบครอบครัว ดำเนินธุรกิจผลิตน้ำตาลสดและน้ำผลไม้ต่าง ๆ มียอดขายที่ระดับ 3.0 ล้านบาท และสูงสุดที่ 14.0 ล้านบาทต่อปี มีคนงานของกิจการขนาดเล็กน้อยกว่า 10 คน และกิจการขนาดกลางมีคนงานที่ระดับ 31-40 คน

ส่วนที่ 2 การดำเนินงานของผู้ดำเนินธุรกิจ

ด้านการจัดการ

ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินกิจการในระยะเริ่มต้นส่วนใหญ่จะเป็นรุ่นบิดาที่บุกเบิกไว้ และต่อมาบุตรจะเป็นผู้สืบทอดกิจการ กิจการมีการวางแผนงานระยะสั้น (ไม่ถึง 1 ปี) และระยะปานกลาง (1 – 3 ปี) กำหนดแผนการขายการผลิตให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง การจัดการกิจการมีลักษณะโครงสร้างตามหน้าที่ การจัดคนเข้าทำงาน การคัดเลือกคนเข้าทำงานส่วนใหญ่จะพิจารณาความชำนาญในงาน ค่าตอบแทนจะพิจารณาตามข้อกำหนดของกฎหมายแรงงาน โดยผลตอบแทนที่ให้จะอยู่ในรูปค่าจ้างเวลาและการให้ประกันสังคม นอกจากนี้ยังให้สวัสดิการ น้ำดื่มและชุดทำงาน การสั่งการ การควบคุม และการประเมินผลงานผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินการเอง

ด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการผลิตจะเป็นการวางแผนระยะสั้น โดยผลิตตามยอดสั่งซื้อของลูกค้า และคำนึงถึงวัตถุดิบที่สามารถจัดซื้อได้ กิจกรรมมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตน้ำผลไม้ต่าง ๆ ตามที่มีลูกค้าสั่งซื้อ โดยใช้สายการผลิตที่กิจกรรมมีอยู่เป็นการเพิ่มกำลังผลิตของกิจกรรมให้เต็มประสิทธิภาพมากขึ้น กรรมวิธีการผลิตจะใช้เทคโนโลยีอย่างง่าย กระบวนการผลิตไม่ซับซ้อน และยังคงอาศัยแรงงานคนในหลายขั้นตอน

ด้านการตลาด

ผลการศึกษาพบว่า กิจกรรมจัดจำหน่ายโดยใช้พนักงานขนส่งสินค้าไปจำหน่ายร้านค้าปลีกส่วนใหญ่เป็นร้านอาหารที่มีตู้แช่ตามสถานที่ท่องเที่ยวต่าง ๆ ตลาดที่สำคัญจะอยู่ในภาคกลางและภาคใต้ การแข่งขันจะมุ่งที่การกำหนดราคาให้กับร้านค้าปลีกที่มีข้อเสนอที่ดีกว่าคู่แข่ง

ในด้านส่วนประสมการตลาด กิจกรรมให้ความสำคัญกับปัจจัยส่วนประสมการตลาดต่าง ๆ ส่วนใหญ่จะเน้นที่กิจกรรมด้านราคาเป็นลำดับแรกเป็นส่วนใหญ่ และรองลงไป ได้แก่ ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านผลิตภัณฑ์ ผลิตภัณฑ์หลักของกิจการ คือ การผลิตน้ำตาลสดสเตอริไลส์ เพราะทำเลที่ตั้งของโรงงานอยู่ใกล้แหล่งวัตถุดิบ คือ น้ำตาลสดที่มีส่งเข้าโรงงานตลอดปี และส่วนใหญ่กิจการจะทำการผลิตน้ำผลไม้อื่น ๆ เช่น น้ำมะขาม น้ำびวย น้ำกระเจียบ น้ำมะตูม น้ำเก๊กฮวย ตามที่มีลูกค้าสั่งซื้อเพื่อเติมกำลังผลิตให้เต็มประสิทธิภาพ การใช้ทรายหือของน้ำตาลสดจะใช้ทรายหือเฉพาะแตกต่างจากทรายหือน้ำผลไม้ต่าง ๆ ขนาดบรรจุส่วนใหญ่จะบรรจุขนาด 320-355 ซีซี กิจกรรมตั้งราคา ใช้วิธีต้นทุนบวกกำไรที่ต้องการ และเพิ่มเงื่อนไขการจำหน่ายให้คนกลางที่เป็นรายใหญ่ที่ต่างจากรายย่อย ช่องทางการจัดจำหน่าย เจ้าของกิจการจำหน่ายไปยังร้านค้าปลีกโดยตรง และรับจ้างผลิตโดยบริษัทที่เป็นเจ้าของตราผลิตภัณฑ์ที่จัดจำหน่ายน้ำผลไม้รายใหญ่ ซึ่งมีความชำนาญในการจัดจำหน่าย และสามารถครอบคลุมถึงผู้บริโภค การส่งเสริมการตลาด กิจกรรมส่วนใหญ่ไม่มีการโฆษณา และการส่งเสริมการขาย เนื่องจากทำให้ต้นทุนสูงขึ้น สำหรับเจ้าของกิจการที่มีการส่งเสริมการตลาดจะใช้สื่อโฆษณาไปสเตอร์โฆษณา ณ จุดขาย ป้ายโฆษณาในสถานที่ต่างๆ และมีการใช้สื่อโฆษณาทางวิทยุท้องถิ่นบ้างในบางกิจการ การส่งเสริมการขายจะใช้วิธีการแจกสินค้าให้ทดลองชิม การแถมสินค้าเช่น ชื้อ 10ขวด แถม 1ขวด

ด้านการเงิน

ผลการศึกษาพบว่า กิจการมีระบบการบันทึกข้อมูลบัญชีโดยใช้คอมพิวเตอร์ มีการจัดทำรายงานการเงินตามที่กฎหมายกำหนด กิจการมีการลงทุนในทรัพย์สินที่มากกว่า 5.0 ล้านบาท จนถึง 10.0 ล้านบาท โดยแหล่งเงินทุนได้จากส่วนของผู้อื้อหุ้น และการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน กิจการมีเงินหมุนเวียนมากกว่า 0.5 ล้านบาทต่อเดือน เนื่องจากต้องใช้จัดซื้อวัตถุดิบ

กิจการมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงเครื่องจักรประมาณ 0.2 ล้านบาท ถึง 0.8 ล้านบาทต่อปี และมีกำไรก่อนหักภาษีประมาณน้อยกว่า 10 % และไม่เกิน 20 %

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรค ด้านการดำเนินงาน

ผลการศึกษา การดำเนินงานของธุรกิจน้ำตาลสดเตอริไลส์ในจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่า

ด้านการจัดการ พบปัญหาการขาดแคลนแรงงานที่มีความชำนาญงาน มีความรู้ในเรื่องเครื่องจักรเพื่อการควบคุมเครื่องจักรสายการผลิต ให้ได้น้ำตาลสดเตอริไลส์ที่มีคุณภาพ การประสานงานระหว่างหัวหน้างานกับพนักงานสำหรับกิจการบริหารแบบครอบครัว โดยเจ้าของกิจการที่ต้องบริหารงานทุกด้านจึงทำให้การควบคุมการทำงานไม่ทั่วถึง

ด้านการผลิต เทคโนโลยีมีราคาสูง และวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต คือ น้ำตาลสดมีปัญหาในเรื่องการบดเสียดได้ง่าย วัตถุดิบไม่ได้คุณภาพ การที่น้ำตาลสดบดเสียดง่ายอาจเกิดจากขั้นตอนที่ชาวสวนที่ทำน้ำตาลจัดส่งถึงกิจการไม่ได้ตามเวลา ทำให้เกิดการบดเสียดจึงต้องปรับขั้นตอนในการต้มเพื่อให้รสชาติของน้ำตาลสดได้ใกล้เคียงตามคุณภาพที่กำหนด ซึ่งถือเป็นขั้นตอนที่แต่ละกิจการจะต้องควบคุมอย่างใกล้ชิด เพราะตัวแปรของน้ำตาลที่นำมาส่งเปลี่ยนไปตามสภาพภูมิอากาศ เช่น ฤดูฝนน้ำตาลสดอาจจะมีน้ำฝนปะปนลงไปนในกระบอกที่รองน้ำตาลสด เมื่อมาถึงกิจการขั้นตอนการต้มจึงต้องมากกว่าเดิมเพื่อให้ได้ระดับความหวานของน้ำตาลสดในระดับที่กิจการตั้งมาตรฐานไว้เป็นต้น

ด้านการตลาด รูปแบบการดำเนินกิจการเดิมจะเป็นลักษณะมีบริษัทที่เป็นพ่อค้าคนกลางสั่งผลิต และทำการจำหน่ายน้ำตาลสดซึ่งเป็นงานที่มีความถนัดและกระจายสินค้าได้ครอบคลุมตลาดดี ทำให้แต่ละกิจการไม่ได้จัดการด้านการตลาด จึงขาดความชำนาญเมื่อกิจการต้องดำเนินด้านการตลาดเอง จำนวนคู่แข่งขั้นทำสินค้าทุ้มตลาด ความต้องการบริโภคของลูกค้านั้นน้อย เครื่องต้มทดแทนในตลาดมีมากและต้นทุนน้ำตาลสดเตอริไลส์ค่อนข้างสูง

ด้านการเงิน การดำเนินธุรกิจน้ำตาลสดเตอริไลส์ต้องใช้เงินหมุนเวียนในรูปเงินสดเพื่อรับซื้อน้ำตาลสดจากชาวสวน ธุรกิจที่กู้เงินจากสถาบันการเงินมีระยะเวลาการชำระหนี้เร็ว และ

ต้องให้เครดิตลูกค้ารายใหญ่เป็นเวลานาน ปัญหาที่เกิดขึ้นกับกิจการที่ประกอบธุรกิจอาหาร เครื่องดื่ม ที่ต้องเข้าสู่หลักเกณฑ์วิธีการที่ดีในการผลิตอาหาร (Good Manufacturing Practice-GMP) ของกระทรวงสาธารณสุข โดยกฎหมายเริ่มบังคับใช้ตั้งแต่วันที่ 24 กรกฎาคม 2546 มิฉะนั้นจะมีความผิดตามกฎหมายถูกปรับ 10,000 บาท และถูกสั่งปิดกิจการ ซึ่งเป็นปัญหาเร่งด่วนที่แต่ละกิจการต้องใช้เงินลงทุนเพิ่มเติมเป็นจำนวนเงินหลักแสนเพื่อปรับปรุงภายในที่ตั้งของเครื่องจักร และบริเวณพื้นที่การผลิตให้ตรงตามแบบที่กระทรวงสาธารณสุขกำหนด

อภิปรายผล

ด้านการจัดการ

ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินกิจการในระยะเริ่มต้นส่วนใหญ่จะเป็นรุ่นบิดาที่บุกเบิกไว้ และต่อมาบุตรจะเป็นผู้สืบทอดกิจการ กิจการมีการวางแผนงานระยะสั้น (ไม่ถึง 1 ปี) และระยะปานกลาง (1 – 3 ปี) กำหนดแผนการขยายการผลิตให้เติบโตอย่างต่อเนื่อง การจัดการกิจการมีลักษณะโครงสร้างตามหน้าที่ การจัดคนเข้าทำงาน การคัดเลือกคนเข้าทำงานส่วนใหญ่จะพิจารณาความชำนาญในงาน คำตอบแทนจะพิจารณาตามข้อกำหนดของกฎหมายแรงงาน โดยผลตอบแทนที่ให้จะอยู่ในรูปค่าทำงานล่วงเวลา และการให้ประกันสังคม นอกจากนี้ยังให้สวัสดิการ น้ำดื่มและชุดทำงาน การสั่งการ การควบคุม และการประเมินผลงานผู้บริหารจะเป็นผู้ดำเนินการเอง

ผลการศึกษา สอดคล้องกับทฤษฎีการจัดการ ตามทฤษฎีของ Harold D.Koontz แบ่งการจัดการเป็น POSDC Model (พรณี ประเสริฐจวบและคณะ, 2515) การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการในการใช้ความคิดอย่างรอบคอบ โดยผู้ดำเนินธุรกิจน้ำตาลสดเคอริลด์จะใช้ประสบการณ์ จากการดำเนินงานในอดีตเป็นเครื่องมือช่วยให้การวางแผนการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน และอนาคตประสบความสำเร็จได้ เป็นการตัดสินใจล่วงหน้าจะทำอะไร (What) ทำไมจึงทำ (Why) จะทำเมื่อใด (When) ทำในพื้นที่ไหน (Where) ใครเป็นผู้รับผิดชอบ (Who) จะทำอย่างไร (How) เพราะแต่ละกิจการเปิดดำเนินงานมาเป็นระยะเวลา 10-15 ปี ผู้ดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมักเป็นรุ่นบุตรที่มีส่วนร่วมในการดำเนินธุรกิจมาตั้งแต่ยุคเริ่มต้น และประสบการณ์จึงเป็นสูตรสำเร็จที่แต่ละธุรกิจมี และดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต การจัดการ (Organizing) การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่าง ๆ และอำนาจหน้าที่ ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่จะช่วยให้งานขององค์การบรรลุผลสำเร็จได้ ส่วนใหญ่จะบริหารแบบธุรกิจในครอบครัว โดยผู้บริหารที่ควบคุมแต่ละหน้าที่จะมีการประชุมปรึกษาแบบไม่เป็นทางการ แต่จะแบ่งหน้าความรับผิดชอบตามความถนัดในแต่ละด้าน เช่น ผู้บริหารหญิงจะควบคุมด้านการเงิน บัญชี ผู้บริหารชายควบคุมการผลิต เป็นต้น การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การคัดเลือกและการบรรจุคนเข้าทำงาน และรักษาประสิทธิภาพของพนักงานในตำแหน่ง

ต่าง ๆ ในองค์กร ผู้บริหารต้องวางแผนกำลังคนสำหรับตำแหน่งต่างๆ ประเมินกำลังคนที่มีอยู่แล้ว และดำเนินการคัดเลือกหาบุคคลที่มีความเหมาะสม ตลอดจนการฝึกอบรม และพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น การสั่งการ (Directing) ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถชักจูงคนให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งกิจการสามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ การควบคุม (Control) การที่ต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากับแผนที่วางไว้ และสอดคล้องกับการศึกษาแนวทางการตลาดของอุตสาหกรรม

น้ำผลไม้ขนาดเล็ก (ประชา เต็งศิริวัฒนา, 2541) พบว่ามีการลงทุนในลักษณะที่เป็นเจ้าของคนเดียว หรือร่วมลงทุนภายในครอบครัว โดยมียอดผลิต และจำหน่ายเฉลี่ย 40,000-50,000 ลิตรต่อเดือน ผลิตภัณฑ์น้ำผลไม้จะเน้นในด้านคุณค่าทางโภชนาการ และรสชาติ กลิ่นหอมเป็นธรรมชาติมากที่สุด

ด้านการผลิต

ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการผลิตจะเป็นการวางแผนระยะสั้น โดยผลิตตามยอดสั่งซื้อของลูกค้า และคำนึงถึงวัตถุดิบที่สามารถจัดซื้อได้ กิจการมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตน้ำผลไม้ต่าง ๆ ตามที่มีลูกค้าสั่งซื้อ โดยใช้สายการผลิตที่กิจการมีอยู่เป็นการเพิ่มกำลังผลิตของกิจการให้เต็มประสิทธิภาพมากขึ้น กรรมวิธีการผลิตจะใช้เทคโนโลยีอย่างง่าย กระบวนการผลิตไม่ซับซ้อน และยังคงอาศัยแรงงานคนในหลายขั้นตอน

ผลการศึกษา สอดคล้องทฤษฎีการผลิต การพิจารณาศึกษากิจกรรมทางการผลิตที่จำเป็น และมีผลต่อการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ ปัจจัยที่นำมาศึกษา ได้แก่ วัตถุดิบการผลิต การควบคุมการผลิต และคุณภาพการผลิต (Ragd, Louis J. 1968) วัตถุดิบ (Raw materials) น้ำตาลสดวัตถุดิบหลักสำคัญในการจัดการ และการผลิตสินค้าที่ผู้บริหารในทุกกิจการให้ความสำคัญ ทำเลที่ตั้งของแต่ละกิจการส่วนใหญ่ต้องตั้งใกล้สวนมะพร้าวตาล มีการคมนาคมขนส่งวัตถุดิบมาได้สะดวกทั้งทางน้ำคือต้องคิดแม่น้ำลำคลอง และปัจจุบันมีถนนเข้าถึงทุกกิจการจึงทำให้ปัญหาในการรับซื้อวัตถุดิบจากชาวสวนไม่ประสบปัญหา ในธุรกิจมีต้นทุนค่าวัตถุดิบและการจัดหาบริการอื่นรวมกันในอัตราที่สูงเมื่อเปรียบเทียบกับยอดขาย ซึ่งถือเป็นส่วนสำคัญของต้นทุนการดำเนินงาน ดังนั้น ถ้าผู้บริหารสามารถจัดระบบการบริหารวัตถุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมจะสามารถควบคุมต้นทุนทั้งทางตรง และทางอ้อมในการดำเนินงาน การควบคุมการผลิต (Controlling) หมายถึง การติดตามตรวจสอบ และประเมินการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่ และมีการเบี่ยงเบนอย่างไรบ้าง เพราะเหตุใด ตลอดจนดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน กระบวนการผลิตน้ำตาลสดสเตอริไลส์ส่วนใหญ่ต้องใช้เครื่องจักรในการผลิตการควบคุมให้เครื่องจักรเดินเครื่องเป็นตามที่กำหนดไว้ คุณภาพการผลิต (Quality) การผลิตน้ำตาลสดสเตอริไลส์คุณภาพของสินค้า คือ

ความหวานของน้ำตาลสดที่เป็นรสชาติตามธรรมชาติการควบคุมคุณภาพโดยไม่ผสมน้ำตาลทราย ไม่เจือสี และไม่ใช้วัตถุกันเสีย ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีแก่ธุรกิจ ซึ่งผู้บริหารต้องตัดสินใจเกี่ยวกับคุณภาพทั้งด้านนโยบาย และวิธีดำเนินงานด้านคุณภาพ โดยพิจารณาถึงความต้องการของผู้บริโภค เป็นสำคัญ และสอดคล้องกับกรณีศึกษาเกษตรกรชาวสวนอาชีพผลิตน้ำตาลมะพร้าว: กรณีศึกษา เกษตรกรชาวสวนตำบลบางแค อำเภออัมพวา จังหวัดสมุทรสงคราม (ถวิด ทองสิน, 2543) พบว่า อาชีพผลิตน้ำตาลมะพร้าวเป็นอาชีพที่มีการสะสมความรู้มาแต่ครั้งบรรพบุรุษ มีขั้นตอนการผลิต มาก และปัจจัยที่มีผลต่อการเปลี่ยนแปลงอาชีพเกษตรกร ปัจจัยภายใน คือ การขาดแคลนแรงงาน เบื่อหน่าย เสี่ยงอันตรายจากการตกต้นไม้พร้าว ต้นทุนการผลิตสูง รายได้ไม่คุ้มค่าการลงทุน จึงทำให้วัตถุดิบคือน้ำตาลสดเริ่มมีการขาดแคลน จึงเป็นผลกระทบด้านการผลิตของการดำเนินธุรกิจน้ำตาลสดสเตอริไลส์

ด้านการตลาด

ผลการศึกษาพบว่า กิจการจัดจำหน่ายโดยใช้พนักงานขนส่งสินค้าไปจำหน่ายร้านค้าปลีก โดยตรง การแข่งขันจะมุ่งที่การกำหนดราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่ง ด้านผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่จะผลิต ขนาดบรรจุ 320-355 ซีซี ด้านราคา กิจการตั้งราคา ใช้วิธีต้นทุนบวกกำไรที่ต้องการและเงื่อนไขการจำหน่ายแตกต่างกันตามขนาดของการซื้อ ช่องทางการจัดจำหน่าย เจ้าของกิจการส่งพนักงานไปติดต่อกับร้านค้าโดยตรง และรับจ้างผลิตให้บริษัทอื่น การส่งเสริมการตลาด กิจการส่วนใหญ่ไม่มีการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย เนื่องจากทำให้ต้นทุนสูงขึ้น

ผลการศึกษา สอดคล้องกับทฤษฎีด้านการตลาด (Marketing) นำแนวความคิดเกี่ยวกับ ส่วนประสมทางการตลาดบริการของ Philip Kotler (อคุลย์ จาตุรงค์กุล, 2543) ประกอบด้วย

ผลิตภัณฑ์ (Product) คือ น้ำตาลสดที่มีอยู่ตามธรรมชาตินำมาพัฒนาแปรรูปเป็นน้ำตาลสดสเตอริไลส์ เพื่อสนองความต้องการของลูกค้า และต้องสร้างคุณค่า (Value) การศึกษาผลิตภัณฑ์ น้ำตาลสดสเตอริไลส์ ได้พบปัญหาของผลิตภัณฑ์บุคคลเสียได้ง่ายและเริ่มขาดแคลน และสายผลิตภัณฑ์ (Product lines) กิจการต่าง ๆ ต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ที่เป็นน้ำผลไม้ที่สามารถใช้สายการผลิตเดียวกัน เพื่อเพิ่มอัตราการผลิตให้เต็มประสิทธิภาพ

ราคา (Price) คือ ต้นทุนทั้งหมดที่ลูกค้าต้องจ่ายในการแลกเปลี่ยนกับสินค้า การกำหนดราคาจะมีต้นทุนที่ใกล้เคียงกันทุกกิจการ การกำหนดราคาให้ถูกต้องเหมาะสมจะเป็นหัวใจของส่วนผสมการตลาด และเป็นกลไกที่สามารถสร้างยอดขายของกิจการได้ในการกำหนดราคานี้แต่ละกิจการจะคำนึงถึงคู่แข่งเป็นหลักมีการพิจารณาทั้งลักษณะของการแข่งขันในตลาดเป้าหมาย และปฏิกิริยาของลูกค้าต่อราคาที่แตกต่างกันเช่นลูกค้ารายใหญ่จะได้รับข้อเสนอในระยะเวลาการให้เครดิตที่ยาวกว่ารายย่อย แต่ละกิจการจะใช้วิธีการกำหนดส่วนเพิ่ม (Markups) ส่วนลด (Discounts)

และเงื่อนไขการขาย (Term of sale) อย่างละเอียดรอบคอบ การปรับราคาเพิ่มขึ้นเป็นไปได้ยาก เพราะสินค้าทดแทนมีมาก หากราคาที่สูงกว่าสินค้าทดแทนมากก็จะทำให้สูญเสียลูกค้า หากลูกค้าไม่ยอมรับในเรื่องราคาเมื่อใดปัญหา ก็จะเกิดขึ้น โดยแผนงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้แล้วจะเสียหายหมดนำไปปฏิบัติไม่ได้ ถึงแม้ว่าราคาจะเป็นเพียงส่วนเดียวของส่วนผสมทางการตลาดก็ตาม แต่ก็เป็นส่วนสำคัญที่ลูกค้าจ่ายออกมาเมื่อเขาพอใจ

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) เป็นกระบวนการทำงานที่จะทำให้สินค้าไปสู่ตลาด เพื่อให้ผู้บริโภคได้บริโภคสินค้าตามที่ต้องการ โดยปกติการเคลื่อนตัวของสินค้าจะไม่ดำเนินไปได้ด้วยดีด้วยตัวเอง แต่จะขึ้นอยู่กับช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีกิจกรรมทางการตลาดต่าง ๆ เกี่ยวข้องอยู่จากคนกลาง (Middle men) คนกลางต่าง ๆ เป็นช่องทาง การจัดจำหน่าย (Channel of distribution) ซึ่งผู้ดำเนินธุรกิจน้ำตาลสดได้กระจายสินค้าได้กว้างขวางมากยิ่งขึ้น และผู้ดำเนินธุรกิจเริ่มให้ความสำคัญแผนกจัดจำหน่ายมากยิ่งขึ้นเพราะสามารถเพิ่มยอดขาย และวางแผนล่วงหน้าสำหรับยอดการผลิตที่จะเติบโตขึ้น

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการสื่อสารการตลาดที่ต้องแน่ใจว่าตลาดเป้าหมายเข้าใจ และให้คุณค่าแก่สิ่งที่เสนอขาย เนื่องจากธุรกิจน้ำตาลสดสเตอริไลส์เป็นสินค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche market) ทำให้การส่งเสริมการตลาดต้องใช้แบบตรงตัว และเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคมากที่สุด การส่งเสริมการตลาดจะเกี่ยวข้องกับ การใช้วิชาความรู้ต่างๆที่ใช้สำหรับสื่อความ (Communication) ให้ถึงตลาดเป้าหมาย ให้ได้ทราบถึงผลิตภัณฑ์ที่ต้องการว่าได้มีจำหน่าย ณ ที่ใด ณ ระดับราคาใด การส่งเสริมการตลาดโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) การขายโดยทั่วไป (Mass selling) และการส่งเสริมการขาย (Sales promotion) ซึ่งผู้บริหารการตลาดจะต้องพิจารณาเลือกใช้วิธีต่าง ๆ เหล่านี้ประกอบเข้าด้วยกัน ให้เป็นการส่งเสริมการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด และสอดคล้องกับ การศึกษาแนวทางการตลาดของอุตสาหกรรมน้ำผลไม้ขนาดเล็ก (ประชา เต็งศิริวัฒนา, 2541) วิธีการตั้งราคาต่ำ การจัดจำหน่ายไปยังผู้ค้าส่ง และการจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนวิธีการที่ใช้ในการจัดหาตัวแทนจำหน่าย ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก ใช้วิธีดังนี้ คือ การออกร่วมงานแสดงสินค้า เพื่อให้ผู้สนใจรู้จัก การส่งเสริมการตลาด จะใช้การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย โดยสื่อโฆษณาใช้โปสเตอร์โฆษณา ณ จุดขายและ ป้ายโฆษณา ส่วนการส่งเสริมการขาย มีหลายวิธี เช่น การแจกสินค้าตัวอย่างให้ทดลองชิม การแถมตัวสินค้า การให้ส่วนลด

ด้านการเงิน

ผลการศึกษาพบว่า กิจการมีระบบการบันทึกข้อมูลบัญชีโดยใช้คอมพิวเตอร์ มีการจัดทำรายงานการเงินตามที่กฎหมายกำหนด กิจการมีการลงทุนในทรัพย์สินที่มากกว่า 5.0 ล้านบาท จนถึง 10.0 ล้านบาท โดยแหล่งเงินทุนได้จากส่วนของผู้ถือหุ้น และการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน

กิจการมีเงินหมุนเวียนมากกว่า 0.5 ล้านบาทต่อเดือน เนื่องจากต้องใช้จัดซื้อวัตถุดิบ

กิจการมีค่าใช้จ่ายในการบำรุงเครื่องจักรประมาณ 0.2 ล้านบาทถึง 0.8 ล้านบาทต่อปี และมีกำไรก่อนหักภาษีประมาณน้อยกว่า 10 % และไม่เกิน 20 %

ผลการศึกษา สอดคล้องกับทฤษฎีการเงินขบวนการที่ใช้ควบคุมดูแล การใช้ทรัพย์สินต่างๆ ของบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด ถูกต้องเหมาะสมสอดคล้องกับความจำเป็นในการปฏิบัติงานแต่ละอย่าง เพื่อบรรลุถึงเป้าหมายของบริษัทที่กำหนดไว้ตัวแปรที่นำมาใช้พิจารณา (ชนะใจ เศรษฐวิทยากร, 2544) แหล่งที่มาของเงินทุน (Sources of Total Asset) ตามสมการบัญชีที่ว่าสินทรัพย์ = หนี้สิน+ทุน แหล่งที่มาของสินทรัพย์ทั้งหลายอัน ได้แก่ เงินสด หลักทรัพย์ระยะสั้น ลูกหนี้การค้า ตัวเงินรับ สินค้าคงเหลือ และหนี้สิน ได้แก่ หนี้สินระยะสั้น หนี้สินระยะยาว ตลอดจนถึงค่าใช้จ่ายค้างจ่ายต่างๆ ส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่ม ได้แก่ การลงทุนเพิ่มของผู้ถือหุ้นและกำไรสะสมของผู้ถือหุ้น

แหล่งเงินทุนใช้ไปของเงินทุน (Source of The Use of Asset) การใช้ไปของเงินทุนในกิจการ ส่วนของสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้นโดยการดำเนินงานของธุรกิจน้ำตาลสดสเตอริไลส์ แหล่งใช้ไปของเงินทุนจะการลงทุนในส่วนของสินทรัพย์ถาวร คือ ที่ดิน อาคาร เครื่องจักร สินทรัพย์หมุนเวียน สินค้าคงคลัง คือ น้ำตาลสดบรรจุขวดที่พร้อมจำหน่ายซึ่งแต่ละกิจการต้องบริหารสต็อกสินค้าคงคลัง เพราะฤดูกาลผลิตของน้ำตาลสดมีความผันผวน และเกิดการขาดแคลนน้ำตาลสดในช่วงต้นฤดูฝน คือ เดือน กรกฎาคม-สิงหาคมทุกปี ผู้ดำเนินธุรกิจจึงต้องบริหารสินค้าคงคลังให้สามารถสต็อกสินค้าเพื่อส่งจำหน่ายได้อย่างต่อเนื่อง ในส่วนของหนี้สินที่ผู้ดำเนินธุรกิจต้องใช้เงินลงทุนโดยกู้จากสถาบันการเงินเป็นหลัก เพราะปัญหาที่เหมือนกันทุกกิจการ คือสินค้าที่ส่งจำหน่ายต้องให้เครดิตยาวอย่างน้อย 2-3 เดือน แต่การซื้อวัตถุดิบคือน้ำตาลสดจากชาวสวนต้องใช้ระบบเงินสด และขวดเปล่าที่เตรียมไว้สำหรับใช้บรรจุต้องซื้อสดและเก็บสต็อกไว้เป็นจำนวนมากเพื่อป้องกันการขาดตลาด ดังนั้น หนี้สินหมุนเวียนของผู้ดำเนินธุรกิจน้ำตาลสดสเตอริไลส์จึงอยู่ในสัดส่วนที่สูง โดยโครงสร้างของทุนจะต่ำ เนื่องจากส่วนใหญ่จะใช้ทรัพย์สินที่เป็นที่ดิน และอาคารไปค้ำประกันเพื่อกู้เงินมาใช้หมุนเวียนมากกว่าที่จะใช้การระดมทุนจากผู้ถือหุ้นหรือหุ้นส่วน

ผลการดำเนินการของบริษัท (The Financial Operation) ซึ่งจะพิจารณาถึงผลกำไรของบริษัทที่เกิดขึ้น จากงบบัญชีที่แต่ละกิจการนำส่งสรรพากรจังหวัดจะแสดงยอดขาดทุนเป็นส่วนใหญ่ จึงไม่มีภาษีเงินได้ที่ต้องนำส่งสรรพากรจังหวัด แต่จากการสัมภาษณ์ผู้ดำเนินธุรกิจโดยประเมินจากการดำเนินงาน ธุรกิจมีผลกำไรในการดำเนินงานสูงสุดที่ไม่เกิน 19 % แต่ส่วนใหญ่จะลงทุนไปในส่วนของสินทรัพย์เพื่อขยายงานให้เติบโตขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้ดำเนินธุรกิจควรมีการร่วมมือในการจัดการเรื่องวัตถุดิบ เช่น การประกันราคารับซื้อน้ำตาลสดจากชาวสวนเพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกัน และชาวสวนมีความพึงพอใจ และส่งน้ำตาลสดขายให้กิจการตามข้อตกลง แม้ในช่วงที่เกิดภาวะน้ำตาลสดขาดแคลน เพราะถือเป็นการดำเนินธุรกิจร่วมกันระหว่างชาวสวนและกิจการ
2. ผู้ดำเนินธุรกิจควรมีการประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคเห็นถึงประโยชน์หรือคุณค่าทางโภชนาการ และเชื่อมั่นในความปลอดภัยจากการบริโภค เพื่อสร้างภาพพจน์และทัศนคติที่ดีให้เกิดขึ้นกับผลิตภัณฑ์
3. ผู้ดำเนินธุรกิจควรปรับกลยุทธ์ทางการตลาดในเชิงรุกมากยิ่งขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลการตลาดที่ถูกต้องทันสมัยเพื่อการปรับปรุง หรือพัฒนาทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการส่งเสริมการตลาด เพื่อความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งกันได้