

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา และข้อเสนอแนะ

การค้นคว้าอิสระเรื่อง การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ.2539-2542 มีวัตถุประสงค์ดังนี้ คือ เพื่อทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ.2539-2542 โดยทำการวิเคราะห์จากงบการเงินทั้ง 4 ปี ของบริษัทแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ มีเงินลงทุนเกินกว่า 10,000,000 ล้านบาท จำนวน 6 แห่ง ดังนี้

1. บริษัท เชียงใหม่ฟู้ดแคนนิง จำกัด
2. บริษัท ผลิตภัณฑ์อาหารเกษตรฝาง จำกัด
3. บริษัท อาหารเชียงใหม่อุตสาหกรรม จำกัด
4. บริษัท อาหารภาคเหนือ จำกัด
5. บริษัท หยางไทย จำกัด
6. บริษัท เคซีเชียงใหม่อุตสาหกรรมอาหาร จำกัด

ผลการวิเคราะห์

1. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวโน้มของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ.2539-2542 ปีฐาน พ.ศ.2539

แหล่งที่มาของเงินทุนของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องมาจากหนี้สินหมุนเวียน หนี้สินระยะยาวและส่วนของผู้ถือหุ้นตามลำดับ หนี้สินหมุนเวียนส่วนใหญ่เพิ่มขึ้นจากรายการเงินกู้ยืมและดอกเบี้ยค้างจ่ายจากสถาบันการเงินและบริษัทที่เกี่ยวข้องกัน เงินเบิกเกินบัญชี และเงินกู้ยืมระยะยาวส่วนที่ครบกำหนดภายในหนึ่งปี เมื่อวิเคราะห์ดูแนวโน้มของอุตสาหกรรมนี้จะเห็นว่า รายการส่วนของผู้ถือหุ้นเป็นรายการที่มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงมากที่สุด คือ เฉลี่ยลดลงปีละ 122.35% หนี้สินหมุนเวียนเพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 37.13% และหนี้สินระยะยาวลดลงเฉลี่ยปีละ 31.35% สาเหตุที่ทำให้ส่วนของผู้ถือหุ้นลดลงเนื่องจากผลการดำเนินงานในแต่ละปีเกิดผลขาดทุนสุทธิ ส่งผลต่อรายการขาดทุนสะสมเกินทุนมากขึ้นเรื่อย ๆ ส่วนเงินทุนที่อุตสาหกรรมได้มานั้นนำไปลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งได้แก่ลูกหนี้การค้าและสินค้าคงเหลือ ส่วนผลการดำเนินงาน

นั้นกิจการมีรายได้เพิ่มขึ้นเพียงเล็กน้อยโดยเฉลี่ย 0.19 % ในขณะที่ต้นทุนขายลดลง แต่ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ส่วนกำไรสุทธิของอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นผลขาดทุนสุทธิมาตลอดก็มีแนวโน้มที่จะเพิ่มผลขาดทุนขึ้นด้วย

2. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวโน้มของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ. 2540-2542 ปีฐาน พ.ศ.2540

แหล่งที่มาของเงินทุนของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องยังคงมาจากหนี้สินหมุนเวียนเป็นส่วนใหญ่ โดยเพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 18.61% และกิจการลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนเป็นส่วนใหญ่ เพิ่มขึ้นเฉลี่ยปีละ 4.98% ส่วนผลการดำเนินงานของกิจการในช่วงปี พ.ศ.2540-2542 อุตสาหกรรมมีรายได้ค่าขายเพิ่มขึ้นเช่นกัน ซึ่งต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยเฉลี่ยปีละ 15.30% และ 21.43% ตามลำดับ ทำให้กิจการมีผลขาดทุนสุทธิเพิ่มขึ้น

3. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวโน้มของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ.2539-2542

โครงสร้างการลงทุนของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องมีการลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนมากที่สุด ซึ่งส่วนใหญ่เป็นที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมการผลิตที่ต้องพึ่งพาอุปกรณ์เทคโนโลยีและสถานที่ในการเก็บรักษาสินค้าและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมาก สำหรับแหล่งเงินทุนมาจากหนี้สินหมุนเวียนเป็นส่วนใหญ่ซึ่งมีค่าเฉลี่ยทั้ง 4 ปีเท่ากับ 136.16 % ในขณะที่หนี้สินระยะยาวมีเพียง 11.15% ในส่วนของการดำเนินงานจากยอดขาย 100% อุตสาหกรรมมีต้นทุนสูงซึ่งโดยเฉลี่ย 90.10% โดยเฉพาะในปี พ.ศ.2540 เกิดปัญหาภัยแล้งทำให้วัตถุดิบขาดแคลนส่งผลให้ราคาวัตถุดิบสูงขึ้นสาเหตุสำคัญอีกประการหนึ่งที่ทำให้ต้นทุนสูง คือ กระจ่บราคาสูงขึ้น เพราะแผ่นเหล็กชุบดีบุก (Tin Plate) มีราคาสูงขึ้น สำหรับค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารมีสัดส่วนต่อยอดขาย 12.47% ทำให้กิจการมีผลขาดทุนจากการดำเนินงาน

4. การวิเคราะห์เปรียบเทียบตามแนวโน้มของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ.2540-2542

อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องมีการลงทุนในสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนสูงที่สุดโดย เฉลี่ยทั้ง 3 ปี 56.73% จากสินทรัพย์รวมทั้งสิ้น สำหรับสินทรัพย์หมุนเวียน 43.27% ในส่วนของแหล่งเงินทุนจะมาจากหนี้สินหมุนเวียน 127.66% ส่วนของผู้ถือหุ้นมีผลขาดทุนสะสมเกินทุนเพิ่มขึ้นทุกปี สำหรับการดำเนินงานของกิจการ พบว่ากิจการมีสัดส่วนต้นทุนขายและค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารสูงทำให้ประสบผลขาดทุน

5. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้
บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ. 2539-2542

- อัตราส่วนสภาพคล่อง

อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องมีอัตราหมุนเวียนเร็ว โดยเฉลี่ยทั้ง 4 ปีเท่ากับ 0.07 เท่า ซึ่งต่างจากอัตราหมุนเวียนมากดั่งนั้นสภาพคล่องของอุตสาหกรรมในการเปลี่ยนสินทรัพย์เป็นเงินสดได้ทันทีมีน้อย กิจกรรมจึงกำลังประสบปัญหาการชำระหนี้ระยะสั้นอยู่ สาเหตุจากกิจการมีสินค้าคงเหลือในปริมาณสูง อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ.2542 สภาพคล่องของอุตสาหกรรมเริ่มดีขึ้นบ้าง

- อัตราส่วนวัดสภาพเสถียร

อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของเจ้าของเพิ่มขึ้นทุก ๆ ปี ส่วนใหญ่เป็นการเพิ่มขึ้นของหนี้สินหมุนเวียน ได้แก่ เงินเบิกเกินบัญชี เงินกู้ยืมและคอกเบี้ยค้างจ่าย เงินกู้ยืมระยะยาวส่วนที่ครบกำหนดภายในหนึ่งปี อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของเจ้าของโดยเฉลี่ย -3.43 เท่า สำหรับอัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยโดยเฉลี่ยเท่ากับ - 0.17 เท่า ซึ่งหมายความว่าอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องโดยรวมไม่มีกำไรก่อนดอกเบี้ยจ่ายและภาษีเพียงพอต่อภาระดอกเบี้ยจ่ายที่เกิดขึ้น

- อัตราส่วนแสดงสมรรถภาพในการดำเนินงาน

อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องมีระยะเวลาการเก็บหนี้โดยเฉลี่ย 18.68 วัน โดยมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในปี พ.ศ.2541 และ พ.ศ.2542 แสดงว่ากิจการด้อยความสามารถในการบริหารลูกหนี้ สำหรับอายุของสินค้าคงคลังเริ่มมีแนวโน้มลดลงเรื่อย ๆ ในปี พ.ศ.2541 อุตสาหกรรมมีการบริหารสินค้าคงคลังหมุนเวียนดีขึ้น ซึ่งอาจเนื่องมาจากกิจการได้จำหน่ายสินค้าแก่ลูกหนี้เป็นจำนวนมากจึงมีปัญหาในการเก็บหนี้ในขณะที่ปริมาณสินค้าลดลง สรุปได้ว่าในปี พ.ศ.2540 ที่เกิดภาวะวิกฤตเศรษฐกิจทำให้สมรรถภาพในการดำเนินงานต่ำลง แต่เริ่มมีแนวโน้มดีขึ้นในปีต่อมา

- อัตราส่วนแสดงสมรรถภาพในการทำกำไร

เนื่องจากอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋อง ไม่สามารถควบคุมต้นทุนขาย ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารให้ลดลงหรือคงที่ได้ เนื่องจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอกองค์กร อันได้แก่ ค่าแรงงานสูงขึ้นเนื่องจากค่าครองชีพสูงขึ้น ราคาน้ำตาลสำหรับผู้ประกอบการอุตสาหกรรมผลไม้กระป๋องจากราคาพิเศษ 8.5 บาทต่อกิโลกรัมสูงขึ้นเป็นราคาปกติ 12 บาทต่อกิโลกรัมตามมติรัฐบาล เป็นต้น ทำให้ผลการดำเนินงานเป็นขาดทุนสิ้นจึงมีอัตราส่วนกำไร โดยเฉลี่ยเท่ากับ - 0.15 เท่า อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน ได้แก่

อัตราผลตอบแทนในสินทรัพย์ทั้งหมดและอัตราผลตอบแทนในส่วนของเจ้าของลดลงทุกปี
กิจการมีผลขาดทุนต่อหุ้นโดยเฉลี่ยทั้ง 4 ปี เท่ากับ -11.02 บาทต่อหุ้น สรุปได้ว่าอุตสาหกรรม
โดยรวมยังไม่สามารถทำกำไรจากการดำเนินงานได้

**6. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้
บรรจุกระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ.2540-2542**

- อัตราส่วนสภาพคล่อง

อุตสาหกรรมมีอัตราทุนหมุนเวียนโดยเฉลี่ย 3 ปีเท่ากับ 0.34 เท่าและอัตรา
ทุนหมุนเวียนเร็วเฉลี่ยเท่ากับ 0.08 เท่าซึ่งมีค่าต่างกันมาก เนื่องจากรายการสินค้าคงเหลือที่มี
ปริมาณสูง กิจการมีหนี้สินหมุนเวียนสูงกว่าสินทรัพย์หมุนเวียนทุกปี ในขณะที่สินทรัพย์ที่
สามารถเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ทันทีในอัตราส่วนที่ต่ำ แสดงว่ากิจการกำลังประสบปัญหาการ
ชำระหนี้ระยะสั้น

- อัตราส่วนวัดสภาพเสี่ยง

เงินทุนส่วนใหญ่ของอุตสาหกรรมมาจากการก่อหนี้ โดยเฉพาะหนี้สินหมุน
เวียนดังนั้นอัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของเจ้าของจึงมีค่าสูงขึ้นทุกปี เนื่องจากส่วนของเจ้าของ
ที่มีผลขาดทุนสะสมทำให้กิจการต้องก่อหนี้ระยะสั้นเพื่อเสริมสภาพคล่องให้กิจการ
สำหรับอัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยเฉลี่ยเท่ากับ -0.15 เท่า แสดงว่ากิจการไม่
มีความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ยให้แก่เจ้าหนี้

- อัตราส่วนแสดงสมรรถภาพในการดำเนินงาน

อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องมีความสามารถในการ
บริหารลูกหนี้ลดลง ซึ่งพิจารณาได้จากระยะเวลาการเก็บหนี้ที่เพิ่มขึ้นทุกปี สำหรับอัตราการ
หมุนเวียนของสินค้าคงคลังพบว่าอายุของสินค้าคงคลังลดลง แสดงว่าอุตสาหกรรมเริ่มมีการ
จัดการสินค้าคงคลังให้มีการหมุนเวียนมากขึ้น อย่างไรก็ตามต้องพิจารณาถึงความสมดุล
ระหว่างความเสี่ยงในการเก็บหนี้ไม่ได้และการระบายสินค้าคงคลัง สำหรับประสิทธิภาพใน
การใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์ของกิจการในการก่อให้เกิดรายได้ดีขึ้น

- อัตราส่วนแสดงสมรรถภาพในการทำกำไร

ถึงแม้ว่ารายได้ค่าขายมีแนวโน้มสูงขึ้น แต่ต้นทุนขาย ค่าใช้จ่ายในการขาย
และบริหารมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน ทำให้เกิดผลขาดทุนจากการดำเนินงาน อัตราส่วน
กำไรของอุตสาหกรรมเท่ากับ -0.12 เท่าอัตราผลตอบแทนในสินทรัพย์ทั้งหมดมีค่าเฉลี่ย
-0.01 เท่าและอัตราผลตอบแทนในส่วนของเจ้าของมีค่าเฉลี่ย 0.44 เท่าซึ่งเป็นแนวโน้มที่
ลดลง ผลขาดทุนเฉลี่ยปีละ -9.95 บาทต่อหุ้น

7. การวิเคราะห์กระแสเงินสดของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องใน เขตจังหวัดเชียงใหม่ ระหว่างปี พ.ศ.2539-2542

กลุ่มบริษัทได้เงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงินเป็นส่วนใหญ่ เมื่อดูลงไปใรรายละเอียดจะพบว่าเงินสดจากกิจกรรมจัดหาเงินส่วนมากจะมาจากเงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมธนาคาร ดอกเบี้ยค้างจ่าย โรงงานอุตสาหกรรมใช้เงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานเพิ่มสูงมากในปี พ.ศ.2542 สาเหตุส่วนใหญ่จากบริษัท เคซีเชียงใหม่อุตสาหกรรมอาหาร จำกัด มีผลขาดทุนสุทธิเพิ่มขึ้นประมาณ 49 ล้านบาท และบริษัท อาหารภาคเหนือ จำกัด ลงทุนในลูกหนี้ค้างหนี้ประมาณ 26 ล้านบาท โดยทั่วไปแล้งกิจการใช้เงินสดจากการดำเนินงานสินค้าคงเหลือและลูกหนี้การค้า กิจการใช้เงินสดจากกิจกรรมลงทุนในสินทรัพย์ถาวรมากที่สุด ได้แก่ ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ สรุปได้ว่าอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในเขตจังหวัดเชียงใหม่ประสบผลขาดทุนจากการดำเนินงานแทบทุกกิจการทำให้เกิดสภาวะขาดสภาพคล่อง ดังนั้นกิจการทั้งหลายจึงก่อหนี้สินหมุนเวียน คือ เงินเบิกเกินบัญชีธนาคารเพื่อเสริมสภาพคล่องของกิจการ

ปัญหาในการดำเนินงาน

ภาวะธุรกิจของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้กระป๋องในจังหวัดเชียงใหม่กำลังอยู่ในช่วงฟื้นตัว หลังจากประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจกลางปี พ.ศ.2540 ที่ผ่านมา ซึ่งหลังจากภาวะวิกฤตแล้วอุตสาหกรรมมีมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นในปี พ.ศ.2541 เป็นต้นมา อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมยังประสบปัญหาหลายประการที่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของกิจการจากการวิเคราะห์งบการเงิน พบว่า

1. แหล่งเงินทุนของอุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องในจังหวัดเชียงใหม่มาจากหนี้สินหมุนเวียนเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีแนวโน้มการก่อหนี้เพิ่มขึ้นทุกปีด้วยในขณะที่สินทรัพย์หมุนเวียนเร็วของอุตสาหกรรมมีสัดส่วนน้อย ทำให้อุตสาหกรรมประสบปัญหาการชำระหนี้ระยะสั้น

2. จากโครงสร้างทางการเงินอุตสาหกรรมมีความเสี่ยงสูง เนื่องจากมีการก่อหนี้เพิ่มขึ้นเพื่อเสริมสภาพคล่อง ในขณะที่ส่วนของผู้ถือหุ้นยังประสบปัญหาขาดทุนสะสม

3. อุตสาหกรรมประสบปัญหาในการบริหารลูกหนี้และสินค้าคงคลัง

4. ผลการดำเนินงานของกิจการเป็นผลขาดทุน ซึ่งเกิดจากต้นทุนขายสูง ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารไม่สามารถควบคุมได้ ทำให้เกิดผลขาดทุนก่อนที่จะชำระดอกเบี้ยเงินกู้ยืม อีกทั้งอุตสาหกรรมมีภาระดอกเบี้ยจ่ายเป็นจำนวนมาก และปัญหาในด้านอื่น ๆ อีก

เช่น ปัญหาการตกลงราคาและวิธีการสู้ระหว่างโรงงานและเกษตรกร คุณภาพของวัตถุดิบที่บอบช้ำมาจากการขนส่ง เช่น น้ำหนักผลไม้ลดลง การปนเปื้อนจากเศษหญ้าหรือเศษกระดาษต่าง ๆ จากการขนส่ง ราคาของวัตถุดิบไม่คงที่ คือ ในช่วงก่อนและปลายฤดูกาลของวัตถุดิบ ราคาจะสูง เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

1. อุตสาหกรรมแปรรูปผักและผลไม้บรรจุกระป๋องมีกระบวนการผลิตหลายขั้นตอนเริ่มตั้งแต่การคัดเลือกวัตถุดิบจนกระทั่งถึงขั้นตอนการบรรจุเพื่อรอจำหน่าย มีการใช้ทั้งแรงงานคนและเครื่องจักร การปันส่วนต้นทุนที่เกิดขึ้นตามความเหมาะสมตามความสัมพันธ์ของกิจกรรมย่อมเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนผลิตภัณฑ์ อุตสาหกรรมควรนำแนวคิดการคำนวณต้นทุนแบบ ABC (Activity-Based Costing) มาใช้

2. อุตสาหกรรมควรควบคุมค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ซึ่งส่วนหนึ่งต้องใช้ความร่วมมือจากคนในองค์กร โดยการปลูกฝัง Cost Conscious ให้แก่พนักงานซึ่งพนักงานเป็นโครงสร้างพื้นฐาน (Infra-Structure) ขององค์กรที่เป็นตัวการให้ต้นทุนสูงหรือต่ำ การได้คนขาดประสิทธิภาพจะทำให้ต้นทุนสูงขึ้นไป เช่น พนักงานขาดจิตสำนึกในการประหยัดน้ำและไฟฟ้า ทำให้กิจการมีค่าใช้จ่ายในด้านเหล่านี้สูงขึ้น

3. เนื่องจากในบางกิจการมีรายการสินค้าคงคลังสูง ทำให้กิจการขาดสภาพคล่องได้ ดังนั้น จึงควรใช้ระบบ JIT (Just-In-Time) คือ แต่ละกระบวนการผลิตจะทำการผลิตเท่าที่จำเป็นเพื่อสนองความต้องการสินค้าของกระบวนการผลิตถัดไป วัตถุดิบจะมาถึงกิจการทันเวลาที่จะใช้ในกระบวนการผลิต การนำ JIT มาใช้จึงนำไปสู่การลดลงของปริมาณวัตถุดิบและสินค้าคงเหลือในระดับที่ไม่มีนัยสำคัญ

สำหรับการบริหารบัญชีลูกหนี้ กิจการควรพิจารณาความสามารถในการชำระหนี้ของลูกหนี้ทั้งในแบบที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินก่อนพิจารณาการให้สินเชื่อ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่สามารถกำหนดมาตรฐานขั้นต้นในการอนุมัติสินเชื่อ เพื่อความถูกต้องและรวดเร็ว

4. ส่งเสริมการส่งออกของผักและผลไม้บรรจุกระป๋องให้มากขึ้นเพื่อเพิ่มรายได้ค่าขายโดยการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ส่งออกให้เป็นเอกลักษณ์ เช่น การสร้างชื่อตราสินค้าของตนเองขึ้นในตลาด ปรับปรุงบรรจุหีบห่อให้แข็งแรง ทนทาน สวยงามและสะดวกในการขนส่ง ฯลฯ แต่ยังคงต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นด้วย นอกจากนี้การได้การรับรองระบบ

คุณภาพ ISO จะช่วยให้ผลิตภัณฑ์เป็นที่เชื่อถือและได้รับการยอมรับทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ

5. นอกจากการวัดผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงินแล้ว ผู้บริหารควรวัดผลการปฏิบัติงานในหลาย ๆ ด้านในเวลาเดียวกันด้วย เรียกว่าระบบ Balance Scorecard โดยพิจารณา 4 มุมมองหลัก คือ ลูกค้ามองกิจการอย่างไร กิจการต้องเป็นเลิศในด้านใด กิจการยังคงสามารถพัฒนากิจกรรมต่าง ๆ มาตรฐานคุณค่าต่อไปได้หรือไม่ และมุมมองสุดท้าย ผู้ถือหุ้นมองกิจการอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารนำมาปรับปรุงการบริหารให้ดียิ่งขึ้น