

ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก: กรณีศึกษา ผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด

วรพรรณ รัตนทรงธรรม^{1*} และ บงกช ตั้งจิระศิลป์²

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก โดยใช้แนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก และทฤษฎีการแลกเปลี่ยน เก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด คัดเลือกตัวอย่างวิธีเฉพาะเจาะจง พิจารณาตามคุณสมบัติที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เป็นธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ โดยประยุกต์ใช้หลักการวัดผลเชิงคุณภาพเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 กิจการ เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 3 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านจิตวิทยาและลักษณะบุคลิกภาพของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการมีความรู้และประสบการณ์ในอดีตเกี่ยวกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ และเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เช่น ขายสินค้า ส่งสินค้า ผลิตสินค้า ซ่อมเครื่องจักร เป็นต้น มีวิธีการบริการลูกค้าที่หลากหลาย และมีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจ 2) ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการและฝึกอบรมของผู้ประกอบการ พบว่า มีการวางแผน และควบคุมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของธุรกิจ ให้โอกาสพนักงานได้มีส่วนร่วมในการสั่งซื้อวัตถุดิบ จ่ายค่าแรงแบบเหมา และสามารถเบิกเงินค่าแรงได้ทุกวัน มีความสัมพันธ์แบบพี่น้องกับพนักงาน มีสวัสดิการให้พนักงาน พุดคุยอย่างเป็นกันเองกับลูกค้า เน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้า และไม่บวกกำไรมากเกินไป สามารถต่อรองราคาได้ และสุดท้ายทำเลที่ตั้งมีความเหมาะสมในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ แต่อยู่ห่างจากลูกค้าทำให้ในช่วงแรกของการทำธุรกิจผู้ประกอบการแก้ไขปัญหาโดยการนำสินค้าออกไปหาลูกค้า โดยใช้วิธีการขายเร่ และ 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก พบว่า ผู้ประกอบการมีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในกลุ่มเครือญาติชาวลำพูน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน และมีการเข้าร่วมกลุ่มกับสมาคมชาวเหนือร้อยเอ็ดเพื่อทำกิจกรรมตอบแทนสังคม

คำสำคัญ: ปัจจัยความสำเร็จ ผู้ประกอบการ เฟอร์นิเจอร์

¹ อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบัญชี คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตต์

² นิสิตปริญญาเอก หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 086-202-5462 อีเมล: worapan.rat@uru.ac.th



Key Success Factors of Entrepreneurs in Small Business of Furniture Manufacturing and Distribution: Case Study the Lamphun Entrepreneurs in Roi Et Province

Worapan Ratanasongtham^{1*} and Bongkoch Tungjirasil²

Abstract

The aim of this research is to study the factors that affect to the success of small furniture manufacturing and distribution business. The concept of success factor of small business entrepreneurs and the exchange theory was applied in this research. The data collected from entrepreneurs of Lamphun people in Roi Et Province. The specific method was used as a sample selection method corresponding to the research objectives. The successful business was chosen as sample group by applying the balanced scorecard as a success indicator in business success. From the data collection from 3 firms of samples using the semi-structured interviews, the results indicated that the factors of success of Lamphun entrepreneurs in Roi Et Province consisted of 3 main factors. 1) For the Entrepreneurs' psychological and personality traits, the result showed that the entrepreneur has the knowledge and past experience in the furniture business. They get involved in every step of the operation process such as selling products, delivering products, manufacturing products, and repairing machines. There are a variety of customer service methods based on honesty in business operations. 2) For Entrepreneurs' managerial skills and training, it was found that the entrepreneur were planned and operation control in various areas such as giving the opportunity to the employees to be participated in the purchase of raw materials, pay the earning as a lump and allowed them to withdraw the wages every day and the employer have a brotherly relationship with employees and provide the employees welfare. The entrepreneur always talked friendly with customers, focus on producing high-quality products that meet customer needs, not adding too much profit, and can also negotiate the price. Moreover, the location is suitable for the furniture production but it quite far away from customers, the entrepreneurs solved the problem by bringing products to customers using the peddling method. 3) the external environmental factors result indicated that the entrepreneurs have a dependence on each other in the Lamphun family group in terms of money or other and they joined into the Northern in Roi Et association for social return activities.

Key words: Key Success Factor, Entrepreneur, Furniture

¹ Lecturer of Department of Accounting, Faculty of Management Science, Uttaradit Rajabhat University

² Ph.D. Student, Doctor of Philosophy (Business Administration), Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi

* Corresponding Author, Tel. 086-202-5462 E-mail: worapan.rat@uru.ac.th

1. บทนำ

ธุรกิจขนาดเล็กรับบทบาทสำคัญมากขึ้นทั้งในระดับธุรกิจพื้นฐานและธุรกิจระดับประเทศ การขยายตัวของธุรกิจขนาดเล็กรวมทั้งวิวัฒนาการของระบบธุรกิจที่แท้จริง ยังมีระบบธุรกิจระดับภาคประชาชนที่แข็งแกร่งซึ่งจะยิ่งสร้างความเข้มแข็งต่อระบบเศรษฐกิจมากขึ้นเท่านั้นสำคัญ จึงเกิดคำถามว่าทำอะไรที่ผู้ประกอบการขนาดเล็กรวมทั้งประเทศไทยจะยกระดับผลผลิตและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทั้งด้านปริมาณและคุณภาพทั้งในด้านตัวผลิตภัณฑ์ การจัดการ และรวมถึงคุณภาพของปัจเจกบุคคลในสังคมเพิ่มขึ้น ดังนั้น จึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้ประกอบการที่ควรให้ความสำคัญกับการเตรียมความพร้อมก่อนการทำธุรกิจ สำรวจตลาดว่าลูกค้าของเราที่แท้จริงคือใคร และต้องการอะไร คุณภาพสินค้าและบริการเราคืออะไร และในขณะเดียวกันก็ต้องรู้ว่าคู่แข่งของเรามีกลยุทธ์การทำธุรกิจอย่างไร แล้วพิจารณาว่าเราควรคิดที่จะทำให้ต่างหรือเหนือกว่าอย่างไร เพื่อสร้างความได้เปรียบและโอกาสในการที่จะทำธุรกิจให้สำเร็จ

แม้ว่าธุรกิจขนาดเล็กรวมทั้งมีความเสี่ยงจากการดำเนินธุรกิจหลายด้าน เช่น ขาดแคลนเงินทุน ขาดความรู้ด้านการตลาด ขาดทักษะการบริหารงานอย่างเป็นระบบ เป็นต้น แต่ผู้ประกอบการขนาดเล็กรวมทั้งก็มุ่งหวังที่จะทำให้องค์กรของตนเองประสบความสำเร็จทางธุรกิจไม่ว่าจะเป็นในเรื่องของการมีผลประกอบการที่ดี มีความมั่นคงในธุรกิจระยะยาว ด้วยเป้าหมายดังกล่าวนี้เองจึงทำให้ผู้ประกอบการต้องนำทักษะและความชำนาญที่มี ประกอบกับความได้เปรียบในเรื่องความคล่องตัวของกิจการขนาดเล็กในการบริหารงานอย่างทั่วถึงและความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน เพื่อปรับปรุงและพัฒนาองค์กรของตนเองให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายใน

และภายนอกองค์กร อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคม พฤติกรรมผู้บริโภค คู่แข่งขันทางธุรกิจ กฎระเบียบ และพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงในองค์กร เป็นต้น สำหรับวิธีการและรูปแบบการปรับปรุงและพัฒนาองค์กรในแต่ละกิจการจะเป็นเช่นใดนั้น ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารจัดการของแต่ละกิจการซึ่งมีความแตกต่างกัน เพื่อให้กิจการประสบความสำเร็จทางธุรกิจตามเป้าหมายที่ตั้งไว้นั่นเอง

จังหวัดร้อยเอ็ดตั้งอยู่ตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทิศเหนือติดต่อกับจังหวัดกาฬสินธุ์และจังหวัดมุกดาหาร ทิศใต้ติดต่อกับจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดบุรีรัมย์ ทิศตะวันออกติดกับจังหวัดยโสธรและทิศตะวันตกติดกับจังหวัดมหาสารคาม จะเห็นได้ว่าจังหวัดร้อยเอ็ดมีความได้เปรียบทางด้านที่ตั้งของจังหวัด โดยตั้งอยู่ตรงจุดศูนย์กลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่เชื่อมโยงระหว่างตอนบนและตอนล่างของภาค ประกอบกับมีเส้นทางคมนาคมที่สมบูรณ์ทุกเส้นทาง จึงทำให้ประชากรในจังหวัดร้อยเอ็ดสามารถติดต่อกับจังหวัดต่าง ๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ทุกจังหวัด นอกจากนี้จังหวัดร้อยเอ็ดยังตั้งอยู่บนเส้นทางสู่อินโดจีน โดยผ่านเส้นทางไปยังจังหวัดมุกดาหาร-สปป.ลาว-ประเทศเวียดนามและออกสู่ทะเลที่เมืองดานัง ประเทศเวียดนาม จากข้อได้เปรียบดังกล่าวทำให้จังหวัดร้อยเอ็ดถูกจัดเป็นพื้นที่ส่งเสริมอุตสาหกรรมเขต 3 ซึ่งทำให้ได้รับสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีอากรและนโยบายต่าง ๆ ของรัฐ [1] จากความได้เปรียบทางด้านที่ตั้ง ส่งผลให้กิจการผู้จำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดใหญ่ของประเทศ เข้ามาดำเนินธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ที่จังหวัดร้อยเอ็ดเป็นจำนวนมาก ได้แก่ Index Living Mall, Home Pro, Home Shop, Global House และไทวัสดุ อีกทั้งยังมีห้างขนาดใหญ่ ได้แก่ Robinson, Big C และ

Tesco Lotus จึงส่งผลกระทบต่อการค้าปลีกกิจการของร้านเฟอร์นิเจอร์ที่มีอยู่เดิมของจังหวัดร้อยเอ็ด ทำให้ต้องเลิกกิจการไปหลายราย

ในช่วงประมาณ 20 ปีที่ผ่านมา มีกลุ่มคนจังหวัดลำพูนเข้ามาตั้งถิ่นฐานในจังหวัดร้อยเอ็ดเพื่อประกอบธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งได้รับการตอบรับที่ดีจากลูกค้าในจังหวัดร้อยเอ็ดเป็นอย่างมาก เนื่องจากเฟอร์นิเจอร์ไม่มีรูปแบบที่มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว ประกอบกับช่างฝีมือมีความชำนาญสูง จึงสามารถผลิตสินค้าได้หลากหลายรูปแบบตามความต้องการของลูกค้า ผลประกอบการในช่วงแรกจึงเป็นที่น่าพึงพอใจเป็นอย่างยิ่ง ส่งผลให้กลุ่มเครือข่ายชาวจังหวัดลำพูนย้ายถิ่นฐานมาประกอบธุรกิจเฟอร์นิเจอร์อยู่ในจังหวัดร้อยเอ็ดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงเกิดเป็นเครือข่ายทางธุรกิจที่เข้มแข็ง ทำให้ปัจจุบันสินค้าเฟอร์นิเจอร์ที่จำหน่ายอยู่ในจังหวัดร้อยเอ็ดและจังหวัดใกล้เคียงเป็นสินค้าที่ผลิตมาจากผู้ประกอบการชาวลำพูนเป็นส่วนใหญ่ และมีร้านเฟอร์นิเจอร์ในจังหวัดร้อยเอ็ดมารับสินค้าไปจำหน่ายเป็นจำนวนมาก ส่งผลให้ธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ของผู้ประกอบการชาวลำพูนประสบความสำเร็จได้รับการยอมรับจากลูกค้ารายย่อยและผู้ประกอบการค้าปลีก

ดังนั้นผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก กรณีศึกษาผู้ประกอบการชาวลำพูน ในจังหวัดร้อยเอ็ดที่สามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้ ตลอดจนปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางในการตัดสินใจให้แก่ผู้ที่สนใจที่จะลงทุนในการทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

3.1 เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ สามารถนำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

3.2 เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจลงทุนในธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ สามารถนำข้อมูลไปใช้เป็นแนวทางประกอบการตัดสินใจลงทุน

4. แนวคิด และทฤษฎีในการศึกษา

4.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของกิจการขนาดเล็ก (Key Success Factors of Small Entrepreneurs)

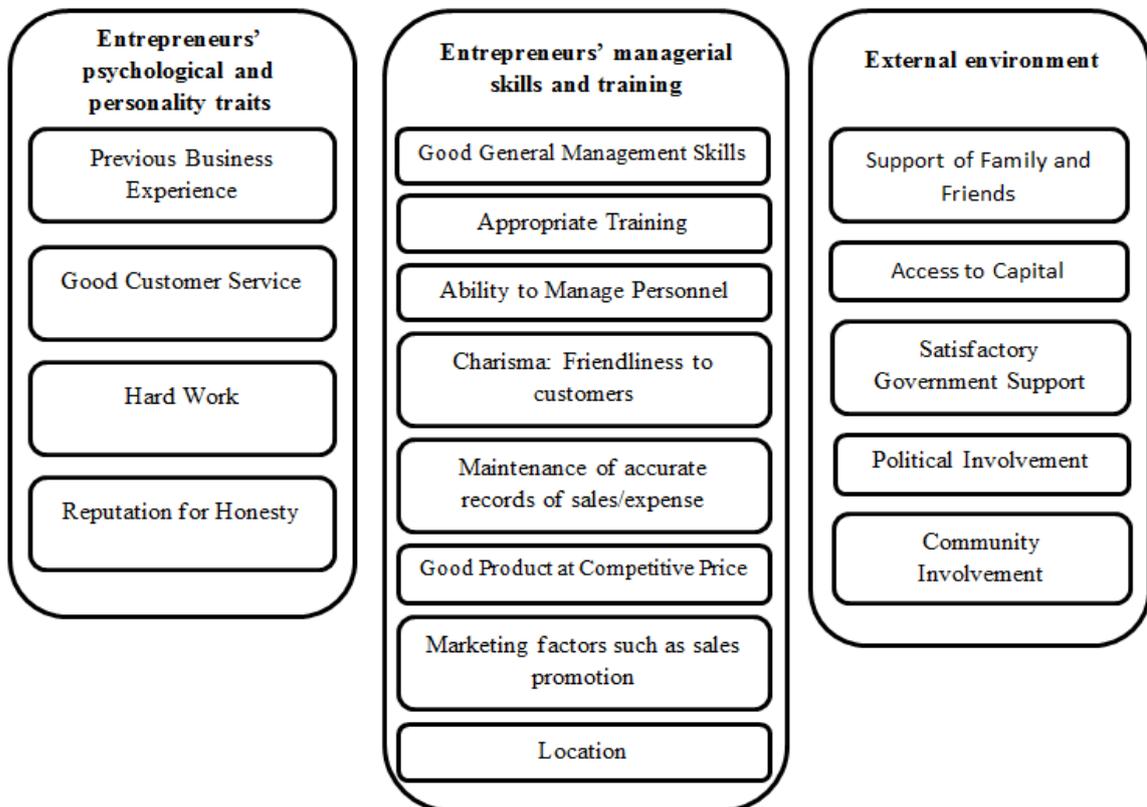
ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ ปัจจัยที่สำคัญยิ่งที่ต้องทำให้มีหรือให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์ หรือก็คือเป็นการให้หลักการ แนวทาง หรือวิธีการที่องค์กรจะสามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้ แต่องค์กรจะมีปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นหลักหมายที่เป็นรูปธรรมในการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานทุกระดับให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน ทำให้เจ้าหน้าที่และผู้บริหารขององค์กรรู้ว่าต้องทำอะไรบ้างเพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ขององค์กรตอบสนองวิสัยทัศน์ หากปราศจากปัจจัยแห่งความสำเร็จแล้ว วิสัยทัศน์ขององค์กรจะไม่ได้มีการตอบสนองอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเสมือนเครื่องมือหรือวิธีการฝึกการแยกแยะและวิเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่จะเร่งดำเนินการให้ดีที่สุด เพื่อการบรรลุเป้าหมายการประกอบกิจการที่เหนือกว่าในกลุ่มอุตสาหกรรมนั้น ๆ

แนวคิดการใช้ปัจจัยแห่งความสำเร็จมาจากหลักการทำสงครามของทหาร โดยทำการวิเคราะห์การเติบโตของการวางแผนธุรกิจ และเห็นว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเครื่องมืออันหนึ่งของผู้บริหารในการจัดลำดับความสำคัญของการจัดการและการดำเนินธุรกิจ ซึ่งนอกเหนือจากการเรียงลำดับความสำคัญแล้ว ยังเป็นเครื่องมือตรวจสอบความแข็งแกร่งขององค์กรในการบรรลุเป้าประสงค์ที่สำคัญ เพื่อให้ได้มาซึ่งยุทธศาสตร์การตลาดที่ดี [2] จึงมีการใช้ปัจจัยแห่งความสำเร็จเป็นเครื่องมือในการจัดการด้านธุรกิจภายใต้วิกฤติ จากการวิเคราะห์ธุรกิจพบว่า การมีข่าวสารข้อมูลมากเกินไปโดยปราศจากการเน้นปัจจัยสำคัญ จะทำให้ฝ่ายจัดการเสียเวลาในการวิเคราะห์และผลที่ได้ยังนำไปสู่ข้อสรุปทางการตลาดที่ผิดพลาดอีกด้วย และในที่สุดก็จะนำไปสู่การลดขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร การลด

ภาระจากการรวบรวม วิเคราะห์ และตัดสินใจทางธุรกิจบนข้อมูลต่าง ๆ ทำให้กำหนดปัจจัยสำคัญที่จำเป็นเพื่อกำหนดว่าปัจจัยที่ทำได้สำเร็จ ของธุรกิจปัจจัยใดบ้างที่อยู่ในการควบคุมขององค์กรและปัจจัยใดเป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งจำเป็นที่หน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือภาครัฐต้องสร้างความร่วมมือระหว่างสมาชิกของธุรกิจในการแก้ไขปัญหาให้ลุล่วงไปได้

การวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จเป็นสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการยกระดับผลประกอบการ ผลการศึกษาในอดีต พบว่า ปัจจัยความสำเร็จของแต่ละธุรกิจจะมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจ กล่าวคือ ธุรกิจขนาดใหญ่จะมีปัจจัยความสำเร็จในหลาย ๆ ด้าน ประกอบกัน ส่วนธุรกิจขนาดเล็ก ปัจจัยความสำเร็จจะเน้นไปที่ตัวผู้ประกอบการเป็นหลัก สามารถแยกปัจจัยความสำเร็จออกเป็น 3 หมวดหมู่ดังนี้ [3]

Key Success Factors of Small Entrepreneurs



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดเล็ก

4.1.1 จิตวิทยาและลักษณะบุคลิกภาพ ของผู้ประกอบการ (Entrepreneurs' Psychological and Personality Traits) ประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่

4.1.1.1 ประสบการณ์ทางธุรกิจ (Previous Business Experience) ผู้ประกอบการที่เคยประกอบอาชีพหรือมีประสบการณ์จากการประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกิจการมาก่อน เกือบจะทั้งหมดของผู้ประกอบการเหล่านี้มักเป็นผู้มีไอเดีย ความคิดสร้างสรรค์ที่มองเห็นช่องทางการทำธุรกิจ ประสบการณ์และความรู้จะมีส่วนช่วยอย่างมากในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ประสบการณ์จากการดำเนินธุรกิจที่ผ่านมาในอดีต เป็นที่สิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็ก [4]

4.1.1.2 การบริการลูกค้าที่ดี (Good Customer Service) หัวใจสำคัญของการทำธุรกิจเกือบทุกรูปแบบคือ การบริการลูกค้าที่ดี เพราะการบริการที่ดีจะสามารถดึงดูดลูกค้าให้มาใช้บริการกับธุรกิจในระยะยาว นอกจากนี้ การบริการยังจะช่วยสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้กับธุรกิจอีกทั้งนำไปสู่ความยั่งยืนทางธุรกิจ [5] ผลการศึกษาในอดีตพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของผู้ประกอบการขนาดเล็กในประเทศฮังการีคือ การบริการลูกค้าที่ดี [6]

4.1.1.3 การทำงานหนัก (Hard Work) ความสำเร็จในทางธุรกิจเกิดจากการทำงานอย่างหนักของผู้ประกอบการ ในการทำงานไม่ได้เริ่มต้นและจบลงด้วยการทำงานประจำวัน แต่คือการพยายามผลักดันตนเองไปข้างหน้าร่วมกับการมองเห็นในสิ่งทั้งหลาย ๆ คนมองไม่ออก การมีวิสัยทัศน์และความกล้ามีความสำคัญเป็นอย่างมากในการทำธุรกิจไม่ว่าจะในยุคสมัยใดก็ตาม [7] ผลการศึกษาในอดีตพบว่าผู้ประกอบการขนาดเล็กในโรมาเนียทำงานอย่างหนัก เพราะเชื่อว่าเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญใน

การดำเนินธุรกิจ [8] และผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการทำงานหนัก เป็นปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จ 3 อันดับแรกของพวกเขา [9]

4.1.1.4 ความมีชื่อเสียงด้านชื่อเสียงสุจริต (Reputation for Honesty) ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์สุจริต มีคุณธรรม จรรยาบรรณและจริยธรรมทางธุรกิจจะเป็นรากฐานสำคัญของความมั่นคงและการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนตลอดจนเป็นสิ่งที่จะสนับสนุนให้กิจการประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของผู้ประกอบการในประเทศเวียดนาม คือ ความมีชื่อเสียงในเรื่องของความซื่อสัตย์ [10] และพบว่าการดำเนินธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์เป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการในตุรกี [11]

4.1.2 ทักษะในการจัดการและฝึกอบรมของผู้ประกอบการ (Entrepreneurs' Managerial Skills and Training) ประกอบด้วย 8 ปัจจัย ได้แก่

4.1.2.1 ทักษะในการบริหารจัดการที่ดี (Good General Management Skills) ทักษะของผู้ประกอบการในการบริหารเป็นสิ่งที่มีความจำเป็น เพราะการที่ผู้ประกอบการมีความเชี่ยวชาญชำนาญในเรื่องการจัดการ ควบคุมการดำเนินงาน การทำงาน และกระบวนการต่าง ๆ ของธุรกิจ จะทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามเป้าหมาย โดยทักษะเหล่านี้ขึ้นอยู่กับตัวบุคคลและสามารถฝึกฝนทักษะเหล่านี้ขึ้นมาได้ หน้าที่ทางด้านการจัดการจัดแบ่งออกเป็น 4 หน้าที่ ประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การนำ (Leading) และ การควบคุม (Controlling) ผลการศึกษาในอดีตพบว่า ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านการบริหารจัดการเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของ SMEs [12]

4.1.2.2 การฝึกอบรมที่เหมาะสม (Appropriate Training) พนักงานที่ดี ที่มีความเข้าใจ ในจุดมุ่งหมายของกิจการเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วย นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ พนักงานจะเป็นตัวแทน ของผู้ประกอบการและกิจการ สิ่งที่เขาทำกับลูกค้า จะสะท้อนออกมาถึงตัวตนของธุรกิจ ดังนั้น การสร้าง และฝึกอบรมพนักงานที่ดี ถือเป็นหัวใจสำคัญในการ ดำเนินธุรกิจ [13] การศึกษาผู้ประกอบการในธุรกิจ พบว่าการฝึกอบรมมีนัยสำคัญกับแผนการขยายตัว ของผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการในธุรกิจต้องการ ฝึกอบรมในด้านการเงิน และการตลาดเพราะเป็น สิ่งที่จำเป็นสำหรับการขยายตัวทางธุรกิจ [14]

4.1.2.3 ความสามารถในการจัดการ บุคลากร (Ability to Manage Personnel) เป็นการ จัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับ การกำหนดและดำเนินนโยบายในด้านการวางแผน กำลังคน การจัดหาและคัดเลือก การพัฒนา การจ่าย ค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษา กำลังคนและการพัฒนาสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรม เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดีและเป็นส่วนสำคัญใน ความสำเร็จของธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มี ประสิทธิภาพ พัฒนาความสามารถของพนักงานให้ ตรงกับความต้องการของธุรกิจ จะเป็นองค์ประกอบที่ สำคัญสำหรับการเจริญเติบโตของกิจการ

4.1.2.4เสน่ห์: เป็นมิตรกับลูกค้า (Charisma: Friendliness to Customers) มนุษย์ สัมพันธ์ หมายถึง กระบวนการจูงใจของบุคคลอย่างมี ประสิทธิภาพ และมีประสิทธิภาพ โดยมีความพอใจ ในทางเศรษฐกิจ และสังคม มนุษย์สัมพันธ์ จึงเป็นทั้ง ศาสตร์ และศิลป์ เพื่อใช้ในการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับบุคคล การยอมรับนับถือ การให้ความร่วมมือ และการให้ความจงรักภักดี ใน การติดต่อสัมพันธ์กัน ระหว่างบุคคล ต่อบุคคล ตลอดจนองค์กรต่อองค์กร การมีอัธยาศัยยิ้มแย้ม

แจ่มใสอยู่เสมอ จะช่วยให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง และส่วนรวมในแง่ประโยชน์ต่อตนเอง ประสบ ความสำเร็จในการศึกษาและการประกอบกิจกรรม หรือการอาชีพในแง่ส่วนรวม ผลการศึกษาที่ผ่านมา พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญของ ผู้ประกอบการในประเทศฮังการี คือ ความมีเสน่ห์ และความเป็นมิตรของผู้ประกอบการ [6]

4.1.2.5 การบันทึกรายการที่ถูกต้องของ รายได้/ค่าใช้จ่าย (Maintenance of Accurate Records of Sales/Expense) การจดบันทึกรายการ ข้อมูลด้านการเงินของการปฏิบัติงาน ทั้งที่เกี่ยวข้อง กับการที่รับเข้ามาและรายการที่ต้องจ่ายออกไป ซึ่ง การบันทึกรายการที่ถูกต้องจะทำให้ธุรกิจมีการ ควบคุมที่ดีขึ้น ช่วยในการวางแผนทางการเงินและ การตัดสินใจของธุรกิจ

4.1.2.6 สินค้าที่มีคุณภาพในราคา ที่ แข่งขันได้ (Good Product at Competitive Price) ปัจจุบันนี้ผู้ประกอบการต้องศึกษาถึงความต้องการ ของลูกค้า และต้องพิจารณาว่ากิจการจะผลิตอะไร เมื่อไร และปริมาณการผลิตสินค้า เพื่อตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า และทำให้ลูกค้าเกิดความ พอใจสูงสุด ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการต้องวางแผน เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เพื่อนำไปดำเนินกิจกรรมทาง การตลาด สำหรับสร้างแรงจูงใจให้กับลูกค้า เป้าหมายเห็นถึงคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่าคู่แข่ง ในด้านผลิตภัณฑ์และสามารถแข่งขันด้านราคาได้ ผลการศึกษาที่ผ่านมาพบว่าผู้ประกอบการให้ ความสำคัญเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่ดีในราคาที่ ดี (a good product at a good price) เป็นปัจจัยสู่ ความสำเร็จที่สำคัญที่สุด [8]

4.1.2.7 ปัจจัยทางการตลาด เช่นการ ส่งเสริมการขาย (Marketing Factors Such as Sales Promotion) กิจกรรมทางการตลาดที่มีความ สำคัญและจำเป็นมากสำหรับสินค้าและบริการ

แทบทุกประเภทก็คือ การส่งเสริมการขาย หมายถึง กิจกรรมทางการตลาดที่มุ่งกระตุ้นการซื้อของผู้บริโภค และร้านค้าต่าง ๆ เพื่อให้ขายสินค้าได้มากขึ้น นอกเหนือไปจากการขายโดยพนักงานขาย การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ กิจกรรมส่งเสริมการขายจัดเป็นเครื่องมือจูงใจระยะสั้นเพื่อกระตุ้นให้ยอดขายผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เพิ่มมากขึ้น ซึ่งสามารถใช้ร่วมกับการขายโดยใช้พนักงานขายและการโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยมีกลุ่มเป้าหมายดังนี้ 1) ส่งเสริมที่ตัวผู้บริโภคชั้นสุดท้าย หรือผู้ใช้สินค้า เช่น ลด แลก แจก แถม ชิงรางวัล หรือชิงโชค 2) ส่งเสริมหน่วยการค้าหรือคนกลางทางการตลาด เช่น ตัวแทนจำหน่าย ร้านค้า และเอเยนต์ต่าง ๆ โดยให้ส่วนลดพิเศษ และ 3) ส่งเสริมที่ตัวพนักงานขาย เช่น เพิ่มค่าคอมมิชชั่น หรือให้โบนัส เป็นต้น โดยเทคนิคการตลาดที่ดี และเทคนิคการขายของส่วนบุคคลที่ดี ทั้งสองปัจจัยนี้เป็นสิ่งสำคัญที่สุดของการสร้างความสำเร็จในธุรกิจ

4.1.2.8 ทำเลที่ตั้ง (Location) การเลือกทำเลที่ตั้งสถานประกอบการธุรกิจ มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ กล่าวคือ หากเลือกทำเลที่ไม่เหมาะสมจะทำให้ธุรกิจมีผลกระทบตามมาทั้งในด้านการผลิตและด้านการตลาด เช่น ค่าขนส่งสูง ขาดแคลนแรงงาน และอยู่ไกลจากลูกค้าเป้าหมาย เป็นต้น ดังนั้นกิจการควรเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมหรือหาวิธีการอื่น ๆ มาแก้ไขในกรณีที่ทำเลที่ตั้งของธุรกิจห่างไกลวัตถุดิบหรือลูกค้า เพื่อช่วยให้ธุรกิจสามารถประสบความสำเร็จได้ โดยทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีกที่อยู่ในทำเลที่สะดวก มีโอกาสในการประสบความสำเร็จ สามารถทำให้ผู้บริโภคได้รับความพึงพอใจในระดับมาก

4.1.3 สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) ประกอบด้วย 5 ปัจจัย ได้แก่

4.1.3.1 การสนับสนุนจากครอบครัวและเพื่อน (Support of Family and Friends) การสนับสนุนจากครอบครัวและเพื่อนของผู้ประกอบการทั้งในด้านแหล่งเงินทุน สินค้าและบริการ โดยมีการติดต่อสื่อสารและแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยน (Exchange theory) อธิบายว่า บุคคลไม่ใช่เพียงแต่กระทำตามบทบาทที่ถูกคาดหวังจากสังคม หรือ ตามบรรทัดฐานที่ได้รับ การอบรมถ่ายทอดมา แต่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่บนพื้นฐานการตัดสินใจในการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน ระหว่างคู่สัมพันธ์นั้น ๆ ซึ่งการได้รับการสนับสนุนจากครอบครัวและเพื่อนเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจที่สำคัญที่สุดในเรื่องของลักษณะทางจิตวิทยาและบุคลิกภาพปัจจัย [4]

4.1.3.2 การเข้าถึงเงินทุน (Access to Capital) เงินทุนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำธุรกิจ เงินทุนหมุนเวียนนั้นเปรียบได้กับกระแสเลือดในการทำธุรกิจ การจัดการเงินทุนที่ดีและความสามารถในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน จะช่วยต่ออายุการดำเนินงานได้สำหรับธุรกิจที่ประสบกับปัญหาทางการเงิน การเข้าถึงแหล่งเงินทุนนั้นก็ปัจจัยในความสำเร็จเช่นเดียวกัน [13] การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า ลักษณะความพร้อมของเงินทุนนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็ก [4]

4.1.3.3 ความพึงพอใจในการสนับสนุนของรัฐบาล (Satisfactory Government Support) นโยบายและการสนับสนุนส่งเสริมที่ดีทั้งจากภาครัฐจะช่วยเร่งผลักดัน ส่งเสริมและพัฒนา SMEs เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้มีศักยภาพ สามารถเติบโตอย่างสมดุลยั่งยืน การศึกษาที่ผ่านมาพบว่า การตรวจสอบปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจขนาดเล็กประสบความสำเร็จของผู้ประกอบการในประเทศกำลังพัฒนา พบว่าการได้รับการสนับสนุน

จากรัฐบาลที่น่าพอใจเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จของพวกเขา [15]

4.1.3.4 การมีส่วนร่วมทางการเมือง (Political Involvement) การมีส่วนร่วมทางการเมือง หมายถึง การที่ผู้ประกอบการได้เข้าไปติดต่อกับหน่วยงานราชการ เช่น กรมสรรพากร สำนักงานประกันสังคม กรมการจัดหางาน เป็นต้น จะช่วยให้ได้รับข้อมูลข่าวสารและการแนะนำจากหน่วยงานราชการที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ

4.1.3.5 การมีส่วนร่วมในชุมชน (Community Involvement) ความสำเร็จอย่างยั่งยืนของกิจการไม่เพียงขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงานของกิจการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการมีส่วนร่วมพัฒนาชุมชนที่เราประกอบธุรกิจ และสังคมโดยรวม ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม และสังคม ดังนั้นกิจการต้องให้ความสำคัญกับการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมร่วมกัน

5. ระเบียบวิธีวิจัย

5.1 กรณีศึกษา: ผู้ประกอบการธุรกิจผลิตเฟอร์นิเจอร์ชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ประชากรในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจผลิตเฟอร์นิเจอร์ชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด คัดเลือกตัวอย่างด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง โดยพิจารณาตามคุณสมบัติที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เป็นธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ โดยประยุกต์ใช้หลักการวัดผลเชิงคุณภาพเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ มี 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา

การระบุความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจจากหลักการวัดผลเชิงคุณภาพใช้การตรวจสอบสามเส้า

ด้านข้อมูล (Data Triangulation) ในการตรวจสอบความถูกต้องของการเลือกกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ 1) ด้านการเงินและด้านลูกค้า ใช้การเก็บข้อมูลจากเอกสารและรายงานภายใน เกี่ยวกับการเพิ่มขึ้นของรายได้ การรักษาลูกค้าเก่าและการเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ 2) ด้านกระบวนการภายใน ใช้การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการเกี่ยวกับ กระบวนการผลิตและการส่งมอบสินค้า 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ใช้การเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์พนักงานเกี่ยวกับทัศนคติและความพึงพอใจของพนักงาน ทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 3 ราย ได้แก่

ร้านนพพรเฟอร์นิเจอร์ โดยนายนพพร และนางบัวผิน ถาพยอม เป็นเจ้าของกิจการ

ร้านสมศรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์ โดยนางอรุณศรี ภาหิรัญ เป็นเจ้าของกิจการ

ร้านนิยมเฟอร์นิเจอร์ โดยนายวรทัต และนางนิยม สมลิคุณ เป็นเจ้าของกิจการ

กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 ราย ได้ย้ายถิ่นอาศัยจากจังหวัดลำพูนมาที่จังหวัดร้อยเอ็ดเมื่อประมาณ 20-30 ปีที่ผ่านมา ในระยะแรกมีการผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้จริง (Solid Wood Furniture) หมายถึงเฟอร์นิเจอร์ที่ผลิตขึ้นจากไม้ที่ตัดจากต้นไม้ออกมาเป็นชิ้นแล้วนำมาประกอบกันขึ้นเป็นเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งต้องใช้ช่างฝีมือที่มาจากจังหวัดลำพูนในการผลิต ต่อมาเฟอร์นิเจอร์ประเภทนี้ได้รับความนิยมลดลง เนื่องจากเป็นการใช้ไม้ ซึ่งเป็นทรัพยากรธรรมชาติอย่างสิ้นเปลือง และไม้จริงเริ่มหายาก ราคาสูงขึ้น ประกอบกับช่างฝีมือที่ทำเฟอร์นิเจอร์ไม้จริงก็ลดลง จึงต้องปรับตัวโดยการเปลี่ยนรูปแบบการผลิตมาเป็นเฟอร์นิเจอร์ที่ทำจากไม้อัดพาร์ติเคิล (Particle Board) คือ แผ่นไม้ที่ประกอบขึ้นจากเส้นใยหรือชิ้นไม้ที่ละเอียดจากไม้ธรรมชาติมาบดย่อย และนำมาเข้าเครื่องอัดแรงดันสูง พร้อมกาวประสานและน้ำยากันความชื้น เคลือบผิวด้วยแผ่นเมลามีนเรซิน

(Melamine Resin) เนื่องจากวัตถุดิบในการผลิตมีจำนวนมาก ใช้ฝีมือของแรงงานน้อยลง และในการผลิตจะใช้เครื่องจักรเข้ามาช่วยงานมากขึ้น ทำให้งานที่ออกมามีคุณภาพใกล้เคียงกันและสามารถผลิตได้ในปริมาณที่มากขึ้น จนปัจจุบันเฟอร์นิเจอร์ชนิดนี้ได้รับความนิยมและหาซื้อได้ทั่วไปตามท้องตลาด

5.2 แหล่งข้อมูล

งานวิจัยนี้เก็บข้อมูลจากหลายแหล่งข้อมูล โดยเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured) จากเจ้าของกิจการ 3 แห่ง จำนวน 5 คน และสังเกตการณ์แบบไม่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ข้อมูลทุติยภูมิเป็นการเก็บรวบรวมจากการสอบถามเอกสารที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ เอกสารบันทึกการรับ-จ่าย และเอกสารภายในอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

5.3 ขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูล

ขั้นตอนของการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 4 ขั้นตอน

5.3.1 คณะผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการธุรกิจผลิตเฟอร์นิเจอร์ 3 ราย จำนวน 5 ท่าน ในระหว่างการสัมภาษณ์จะถูกบันทึกเสียงและถอดความทุกคำ รวมถึงอากัปกริยาของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยข้อมูลทั้งหมดจะถูกบันทึกในสมุดจดบันทึก (Field Note) และเก็บไว้เป็นความลับ เมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์จะเน้นย้ำถึงความถูกต้องของข้อความให้ผู้รับการสัมภาษณ์ฟังอีกครั้งหนึ่ง เพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงของผลการสัมภาษณ์ที่สุด (Participant Validation)

5.3.2 นำข้อมูลที่ได้จากการถอดความมาอ้างอิงกับแบบสอบถามปลายเปิด เพื่อดูความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ได้รับ

5.3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Analysis) โดยการกำหนดรหัสข้อมูลและใช้วิธีการ

แปลความและตีความหมายของข้อมูล (Interpret) แล้วสร้างมโนทัศน์ขึ้น โดยเทียบเคียงกับแนวคิดปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็กของ [3] และผลงานวิจัยที่มีผู้วิจัยไว้แล้ว ตามแนวทางการศึกษาเชิงคุณภาพ (Content Analysis) และใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ ATLAS.ti 9 มาช่วยในการจัดระบบการวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล มี 3 ขั้นตอนดังนี้ [16]

5.3.3.1 ขั้นตอนการเปิดรหัส (Open Coding) เป็นขั้นตอนการกำหนดรหัสหรือทำดัชนีจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เป็นการวิเคราะห์หาความสอดคล้องสะท้อนประเภทหรือกลุ่มของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยพิจารณาเปิดรหัสอ่านทีละบรรทัดหากมีข้อความใดที่บ่งบอกถึงความสำเร็จตามวัตถุประสงค์การวิจัยจะทำการใส่ไว้

5.3.3.2 ขั้นตอนการหาความสัมพันธ์ของรหัส (Axial Coding) เป็นขั้นตอนการกำหนดรหัสโดยการประมวลประเภทของข้อมูลและคุณลักษณะ (Properties) ของประเภทข้อมูลเข้าด้วยกัน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลของแต่ละรหัสในขั้นตอนแรก ที่บ่งบอกถึงแนวทางหรือวิธีการที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งจะทำให้ได้ข้อค้นพบหรือข้อสรุปย่อย ๆ

5.3.3.3 ขั้นตอนการเลือกรหัส (Select Coding) เป็นขั้นตอนการเลือกเหตุการณ์ ที่เป็นกุญแจสำคัญในการนำไปสู่การสรุปข้อค้นพบของการถอดรหัสจากข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เป็นขั้นตอนการนำเอาประเภทและความสัมพันธ์หรือแก่นของข้อมูลมาสรุปลักษณะความสัมพันธ์ หรือปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก

5.3.4 นำผลที่ได้จากการถอดรหัสไปแปลผลงานวิจัย

6. ผลการวิจัย

การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก กรณีศึกษา ผู้ประกอบการชาวลำพูน ในจังหวัดร้อยเอ็ด สามารถสรุปปัจจัยความสำเร็จเป็น 3 หมวดหมู่ ได้แก่ ปัจจัยด้านจิตวิทยาและลักษณะบุคลิกภาพของผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการและฝึกอบรมของผู้ประกอบการและปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนี้

6.1 จิตวิทยาและลักษณะบุคลิกภาพของผู้ประกอบการ

6.1.1 ประสบการณ์ทางธุรกิจที่ผ่านมา ผลการวิจัยพบว่า ประสบการณ์เดิมของกลุ่มตัวอย่างมีความเกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจในปัจจุบัน ซึ่งช่วยสนับสนุนความสำเร็จของธุรกิจ ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...อาชีพเดิมที่ลำพูนเรา เป็นช่างเฟอร์นิเจอร์ ด้ เตียง งานไม้ ทำได้หมด” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...อาชีพเดิมของลุง รับจ้างทำตู้ เราทำงานด้านนี้มาอยู่ แล้ว เรามีความชำนาญเดิมอยู่ เกิด มาก ก็ เห็น ตู้ แล้ว ว้อะ ” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...แฟนที่เป็นช่างกระจก มาก่อน แต่เรามาจากทางเหนือ เรา มีความถนัดทางงานไม้อยู่แล้ว ” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

6.1.2 การบริการลูกค้าที่ดี ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการมีวิธีการบริการลูกค้าที่หลากหลาย เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเก่าและเพิ่มกลุ่มลูกค้าใหม่ ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...เรามีบริการหลังการขาย ถ้าของเราที่ขายไปไม่ดี เราก็มี

บริการซ่อมให้ บางทีเขาซื้อจากคนอื่นเราก้ซ่อมให้ นะ ” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...เวลาไปส่งของให้ลูกค้า จะเอาช่างติดรถไปทุกครั้ง เอาไปติดตั้งให้ลูกค้า เพื่อมีปัญหาอะไรจะ ได้แก้ไขให้ลูกค้าได้เลย ” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...เรามีการแนะนำก่อนขายทุกอย่างเลย และเราจะ ตรวจเช็คของก่อนขึ้นรถทุกครั้ง ถ้า เกิดเสียหายตอนขนส่งทางร้านเราก็ จะรับผิดชอบเอง ” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

6.1.3 การทำงานหนัก (Hard Work) ผลการวิจัยพบว่า ในการทำงานของผู้ประกอบการ ไม่ใช้ทำหน้าที่เพียงการบริหารงาน แต่ยังเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เช่นขายสินค้า ส่งสินค้า ผลิตสินค้า ซ่อมเครื่องจักร เป็นต้น ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...เมื่อก่อนนะกว่าเราจะไปได้คิดดู กว่าจะได้ขายแต่ละหลัง ไม่รู้ว่าคนซื้อไปอยู่ที่ไหนคิดดู บางที ไม่มีใครก็ไปคนเดียวนะ ตู้มาแล้ว ครับ ตู้มาแล้วครบ ตู้ครบ 1 ใบมัย ครับ ยกขึ้นบ้านเค้าโอ้โหล่าบาก มาก ยกก็ไม่ค่อยไหวแต่ก็เอาคนซื้อ เนี่ยมาช่วยยก บางทีไม่มีใครคน เดียวก็มี ต้องใช้เทคนิคการยกเอา ค่อย ๆ ยก ค่อย ๆ ขยับ ” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...ลุงทำงานทุกอย่างในร้านได้หมด เวลาคนงานขาดงาน แล้วเป็นช่วงงานเร่งก็ต้องเขาไปทำ

แทนเขา แม้แต่เครื่องจักรเสียลูกก็
ซ่อมเองทุกอย่างเลยแหละ” (นิยม
เฟอร์นิเจอร์)

“...พี่ก็ไม่ค่อยได้ว่าง พอ
เสร็จจากขายของหน้าร้าน ก็ต้องไป
ดูในโรงงานคอยเช็คคอยดูเค้า แกรม
บางทีนะ พี่ต้องไปส่งตู้ให้ลูกค้าตาม
บ้านเองอีกอะ เหนื่อยแต่ก็สนุกนะ”
(สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

6.1.4 ความมีชื่อเสียงด้านความซื่อสัตย์สุจริต
ผลการวิจัยพบว่า ความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพื้นฐาน
สำคัญในการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการใช้เป็นหลัก
ในการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ
อย่างยั่งยืน ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของ
ผู้ประกอบการดังนี้

“...ความซื่อสัตย์เป็น
จุดสำคัญอะนะ ยิ่งกับลูกค้าเนี่ย เค้า
สิ่งอะไรก็ต้องทำให้เค้าอย่างที่ดี
ของเราไม่ดี มีตำหนิ เรายังต้องรับ”
(นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...บอกเค้าว่าตู้หลังนี่นะ
เค้าสั่ง เวลาเราไปส่งต้องเป็นหลังนี้
อย่าไปเปลี่ยนของเค้า เค้าเลือกแล้ว
ต้องเป็นของเค้า เราไม่รู้ว่เค้าทำ
ตำหนิไว้ หรือป่าว” (นิยม
เฟอร์นิเจอร์)

“...ถ้าสินค้าเราชำรุด เรา
จะแจ้ง แล้วก็ลดราคาให้เลย บอก
เค้าทุกอย่างเลย แล้วแต่เค้าจะ
ประทับใจมั๊ย รับได้มั๊ย แต่ส่วนมาก
เค้าก็ชอบ เค้าก็เอา ถ้าโอเคกันก็อะ
...ขาย” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

จากภาพรวมปัจจัยด้านจิตวิทยาและ
ลักษณะบุคลิกภาพของผู้ประกอบการ สรุปได้ว่า

ผู้ประกอบการมีความรู้และประสบการณ์ในอดีต
เกี่ยวกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ และผู้ประกอบการเข้าไปมี
ส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เช่นขายสินค้า
ส่งสินค้า ผลิตสินค้า ซ่อมเครื่องจักร มีวิธีการบริการ
ลูกค้าที่หลากหลาย เพื่อรักษากลุ่มลูกค้าเก่าและเพิ่ม
กลุ่มลูกค้าใหม่และมีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพื้นฐาน
สำคัญในการดำเนินธุรกิจ

6.2 ทักษะในการจัดการและฝึกอบรมของ ผู้ประกอบการ

6.2.1 ทักษะในการบริหารจัดการที่ดี
ผลการวิจัยพบว่า ทักษะการบริหารของ
ผู้ประกอบการเป็นสิ่งสำคัญช่วยในการจัดการ
วางแผน และควบคุมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของ
ธุรกิจ และให้โอกาสพนักงานได้มีส่วนร่วมในการ
สั่งซื้อวัตถุดิบ ทำให้ธุรกิจบรรลุเป้าหมายที่วางไว้
ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...การเลือกไม้จะเอา
ราคากับคุณภาพมาเทียบกันไม่
ผูกขาดถาวร เราต้องอาศัยคนงาน
มาบอกว่าตัวนี้ไม่ค่อยดี คนใช้เค้ารู้”
(นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...ลุงจะดู ว่า ของที่
เหลืออยู่มันจะใช้ได้ประมาณกี่วัน
ประมาณการเอา เรายังจะสั่งมาเลย
นะไม่ให้ของขาด แต่บางทีคนงาน
เขาก็มาบอกเองว่าของตัวนี้ใกล้หมด
เราก็เข้าไปเช็คดู เดี๋ยว” (นพพร
เฟอร์นิเจอร์)

“...ลุงจะไปนับสต็อกไม้ใน
โรงงานที่แบ่งไม้สี่เป็นกอง ๆ กอง
ไหนเหลือไม่ถึงครึ่งก็จะสั่งไม้สี่นั้น
เพิ่มไม่ให้ขาดจากเซลล์แมนประจำ
ของเรา ลุงก็ลองมาเยอะ คนงานก็

ช่วยบอกว่านี่หอนี้ไม่ดี ไม่เอาแล้ว”
(นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...ป้าวางแผนผลิต อันไหนเหลือน้อยเราก็กึ่งคนงานว่า... เอ้อ...ทำแบบนี้เค้อ ดูสิไม้ในร้านเรามีสองสี เราก็กึ่งต้องมีของสองสีเผื่อลูกค้าเค้าเข้ามาดู” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...พี่มีสต็อกไม้ไว้ก่อนที่ไม้จะขึ้น เซลล์จะโทรบอกโทรเช็คกัน ถ้าขึ้นก็สั่งไว้คันสองคันก็แล้วแต่นะ” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

“...พี่มีเดินดูคนงาน ก็ดูว่าใครถึงไหนแล้ว ตัดไม่ถึงไหนแล้วคนงานจะไม่เคยทำผิดแบบผิดสี เพราะพี่เข้าไปเช็คตลอด เดินดูเรื่อยๆ ทั้งวัน” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

6.2.2 ความสามารถในการจัดการบุคลากร
ผลการวิจัยพบประเด็นในเรื่องการจัดการเกี่ยวกับพนักงานงานดังนี้ ใช้วิธีการจ่ายค่าแรงแบบเหมาการเบิกเงินได้ทุกวัน มีความสัมพันธ์แบบเป็นพี่น้องกับพนักงาน และการให้สวัสดิการพนักงานดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...เราจ่ายค่าแรงเหมาเป็นรายขึ้น ทำมากได้มาก ส่วนค่าแรงแล้วแต่เขาจะเบิกนะ” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...เวลาพูดกับลูกน้องเราพูดภาษาปกติเนี่ยแหละ ไม่ได้พูดอย่างนายจ้างกับลูกจ้าง เป็นพี่เป็นน้องเป็นญาติกันไป” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...มีให้เงินค่ากับข้าววันละ 30 บาท ข้าวเรามีให้ แล้วมีบ้านอยู่อีกหลังในโรงงานให้พักอยู่ฟรี ฟรีหมดเลยทุกอย่าง ค่าน้ำ ค่าไฟ” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...ช่วงแรกอะนะ ตอนแรกที่เขามาหัดเราต้องจ้างเป็นรายวัน เมื่อก่อนมันถูกอะ วันละ 200 ก็นับกับเรา อยู่กับเรา พอเขาเริ่มทำเป็นก็ให้เหมารายขึ้น ถ้าขยันก็ได้เยอะ ส่วนเงินเบิกตอนไหนก็ได้ที่อยากเบิก บางทีสามทุ่มก็มาเคาะเรียกเบิก (หัวเราะ) ไม่เคยจำกัดอะไรลูกจ้างเลย” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...ความผูกพันเหมือนพี่กับน้อง เหมือนพ่อกับแม่ อายุสูสีเราก้เรียกเราน้ำา ที่อ่อนก็เรียกแม่เล็ก ๆ ไปก็เรียกป้า” (นิยมเฟอร์นิเจอร์) “...เมื่อก่อนเลี้ยงเขาสามมือ แต่เดี๋ยวนี้ให้มือกลางวันมือเดียว เพราะพวกเขาไปกลับบ้านไม่ได้ค้างกับเรา” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...จ่ายค่าแรงตามชิ้นงานจะ ขยันก็ได้เยอะ ขึ้นก็ยกก็ได้ขึ้นน้อยแต่ให้เบิกเงินได้ทุกวันนะ ส่วนเรื่องการให้งานก็สำคัญนะ บางทีเราต้องให้งานที่ถูกต้อง ส่วนงานที่มันยากก็สลับกันไป ให้งานที่เหมาะสมกับคน” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

“...เราจะอยู่กันเป็นระบบครอบครัวอากัยซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะช่วงเราเป็นคนรู้จักกันไว้ใจกันได้อยู่ด้วยกันได้ ซื่อสัตย์ คุยกันดี เพราะช่วงนี้ก็สำคัญเราไม่มี

ช่างเยอะ แค่นี้ก็พอแล้วละ เราก็คุมเอาเอง บัญชีก็ทำเองไม่ได้จ้างมาอะไรแบบนี้” (สมควรรุ่งเรือง เฟอร์นิเจอร์)

“...อืม...พี่มีบ้านพักให้คนงานพักอยู่ด้านหลังโรงงานนะ มีสักสามสี่ห้องเค้าจะอยู่เป็นครอบครัวกันนะ ข้าวกลางวัน ให้เป็นเงินไปเลยคนละ 30 บาท ถ้าเป็นคู่ผัวเมียก็จะได้คู่ละ 60 บาท ให้เค้าไปจัดการกันเอง” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

6.2.3 เสน่ห์: เป็นมิตรกับลูกค้า ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการมีอรรถาธิบายที่ดี พูดคุยอย่างเป็นกันเองกับลูกค้า ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...บุคลิกของลุง เราจะพูดดีกับเค้า เวลาไปเก็บเงินเค้ายังไม่พร้อมจะจ่ายเงินก็คุยได้เล่นได้ งวดนี้ยังไม่มาก็ยังไม่เก็บ” (นพพร เฟอร์นิเจอร์)

“...คำพูด ต้องพูดกับเค้าเพราะ ๆ ตีลูกเดียว ลูกค้าคือพระเจ้า สร้างความเป็นกันเองกับลูกค้า เราต้องดูว่าเค้ามารูปแบบไหน ถ้าแก่กว่าเราก็เรียกแม่ สู้สู้กับเราก็เรียกป้า” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...คือเราก็อยู่ได้เรื่อย ๆ กับลูกค้า เหมือนพี่น้องกันเรื่อย ๆ อย่างเนี่ย พูดตลก ๆ ใส่กันบ้าง” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

6.2.4 สินค้าที่มีคุณภาพในราคาที่แข่งขันได้ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการเน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้า และไม่

บวกกำไรมากเกินไป สามารถต่อราคาได้ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...ส่วนมากของเราจะเน้นคุณภาพ เก็บงานให้เรียบร้อย คุณภาพต้องมาก่อน” (นพพร เฟอร์นิเจอร์)

“...ราคาก็เริ่มต้นด้วยการคำนวณจากวัสดุของเราก่อน อย่างไม่ว่าเราลงทุนไปเท่าไร ค่าแรงคนงาน ค่าอุปกรณ์อะไรพวกเนี่ย แล้วบวกกำไรนิดหน่อยที่เราพออยู่ได้ เฉพาะค่างานส่งนะ ไม่ได้บวกเยอะนะ เอาพออยู่ได้ แต่ถ้าขายเร่ก็ไปอีกอย่าง เพราะมีค่าใช้จ่าย ค่าน้ำมัน ค่าอะไรต่ออะไรอีก” (นพพร เฟอร์นิเจอร์)

“...คุณภาพ ของ ๆ เราดี คนงานเราเนียบ ฝีมือสูง ทำตู้ปิดเปิดง่าย อาศัยว่าเราอยู่นาน คนรู้จักเค้ารู้จักเราเยอะ ขายราคาถูก ราคาต่อรองกันได้” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...ราคาเราก็ต้องคิดทุนสิ วัสดุเราใช้ไม้แผ่นเท่าไร ใช้กี่แผ่น หลังหนึ่งหมดไม่ไปเท่าไรอย่างงี้ อุปกรณ์เท่าไรเราก็จะคิดได้ แล้วก็บวกกำไรพออยู่ได้” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...เราก็ผลิตเองอยู่ข้างหลัง แล้วเราก็เอามาขายหน้าร้านเอง แล้วก็เวลาลูกค้ามาเอาเราก็จะพูดกันทุกชั้นตอนเลย แล้วก็เวลาขายเราก็จะขายเอง ของที่ผลิตออกมาเราก็ตรวจคุณภาพด้วยตัวเอง ดีหรือไม่ดีก็จะบอกลูกค้าทุก

ครึ่งเลย” (สมควรรุ่งเรื่อง
เฟอร์นิเจอร์)

“...ราคาก็คือเราก็สามารถ
ลดได้ พุดได้ เพราะว่าเราขายเองนะ
คะ เจ้าของขายเองอย่างเนี่ย คือเรา
ไม่เอาแพงเกินไป เราก็ดูต้นทุน เอา
ที่เราพออยู่ได้” (สมควรรุ่งเรื่อง
เฟอร์นิเจอร์)

6.2.5 ทำเลที่ตั้ง ผลการวิจัยพบว่า กลุ่ม
ตัวอย่างผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด
ตั้งโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์อยู่บริเวณชานเมือง ซึ่งมี
ทำเลเหมาะสมต่อการตั้งโรงงานผลิตเฟอร์นิเจอร์ แต่
ทำเลที่ตั้งดังกล่าวอยู่ห่างไกลจากกลุ่มลูกค้า ทำให้ใน
ช่วงแรกของการเริ่มทำธุรกิจผู้ประกอบการแก้ไข
ปัญหาดังกล่าวโดยการนำสินค้าออกไปหาลูกค้า โดยใช้
วิธีการขายเร็ว (การนำเฟอร์นิเจอร์ไปเร็วขายตาม
หมู่บ้านต่าง ๆ ทั้งขายเงินสดและผ่อนชำระ) ซึ่งเป็น
ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ
ดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...แรก ๆ ที่ทำธุรกิจ ยัง
ไม่มีลูกค้ารู้จักเรามาก ทำตุ้เสิร์ฟก็
เอาไปขายเร็วทั้งหมด ต้องเข้าหา
ลูกค้าก่อน แต่เดี๋ยวนี้นะ ถึงแม้เรา
ไม่ค่อยได้ไปขายเร็วแล้ว แต่ลูกค้า
เก่าๆ จากการขายเร็ก็ยังมีอยู่ ยังมา
ซื้อของเราอยู่” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...รายได้จากขายตรงหรือ
ขายเซ็นของเราจะดีกว่า มันจะได้
กำไรเยอะกว่าอยู่ แต่เซ็นมันก็จะ
เสี่ยงมากกว่าเขาหน่อย สมัยก่อน
เราวิ่งเร่ สารคาม ภาพลื่นรักก็ไปหมด
เราต้องวิ่งไปหาลูกค้าเอง เขายังไม่
รู้จักเราเลย” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...เมื่อก่อนจะขยันออกไป
หาลูกค้าขายเร็ว ขายเซ็น เดี๋ยวนี้นี้ก็
พออยู่ได้ก็เลยขายหน้าร้านอย่าง
เดียว และรถขายเร็วที่เค้ามารับของ
เราไปขาย อย่างเวลาเค้ามารับของ
ไปเรื่ก็คุยไปเลยว่าราคาเท่าไร”
(สมควรรุ่งเรื่องเฟอร์นิเจอร์)

จากภาพรวมปัจจัยด้านทักษะในการจัดการ
และฝึกอบรมของผู้ประกอบการ สรุปได้ว่า
ผู้ประกอบการมีการวางแผน และควบคุมการ
ดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของธุรกิจ ให้โอกาสพนักงาน
ได้มีส่วนร่วมในการสั่งซื้อวัตถุดิบ มีจ่ายค่าแรงแบบ
เหมา และสามารถเบิกเงินได้ทุกวัน มีความสัมพันธ์
แบบเป็นพี่น้องกับคนงาน มีสวัสดิการคนงาน มี
อัธยาศัยที่ดี พุดคุยอย่างเป็นกันเองกับลูกค้า เน้นการ
ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของ
ลูกค้า และไม่บวกกำไรมากเกินไป สามารถต่อรอง
ราคาได้ และสุดท้ายทำเลที่ตั้งมีความเหมาะสมใน
การผลิตเฟอร์นิเจอร์แต่อยู่ห่างจากลูกค้าทำให้ใน
ช่วงแรกของการเริ่มทำธุรกิจผู้ประกอบการแก้ไข
ปัญหาดังกล่าวโดยการนำสินค้าออกไปหาลูกค้า โดยใช้
วิธีการขายเร็ว

6.3 สภาพแวดล้อมภายนอก

6.3.1 การสนับสนุนจากครอบครัวและเพื่อน
ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มผู้ประกอบการชาวลำพูน ใน
จังหวัดร้อยเอ็ด มีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและ
กันทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งสอดคล้องกับ
ทฤษฎีการแลกเปลี่ยน อธิบายว่า บุคคลไม่ใช่เพียงแต่
กระทำตามบทบาทที่ถูกคาดหวังจากสังคม หรือ ตาม
บรรทัดฐานที่ได้รับการอบรมถ่ายทอดมา แต่
ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลอยู่บนพื้นฐานการ
ตัดสินใจในการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน
ระหว่างคู่สัมพันธ์นั้น ๆ ตามดังปรากฏในคำสัมภาษณ์
ของผู้ประกอบการดังนี้

“...อืม...เมื่อก่อนก็มียืมมะอย่างน้องทุกวันนี่ก็มาแบ่งเอา น้องของป่าเนี่ยสองคน เมื่อก่อนเค้าก็ทำกับลุงนี้แหละ นี่ป่าก็ให้เค้าแยกไปทำเอง เค้าก็มาเอาไม้ เอาอะไรนี้แหละ เค้าก็มาเอาทุกวันมาแบ่งเอาไป” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...ถ้าผู้ชายไปไม้ก็หลังก็ไปยืมไม้เค้าเอา ยืมมาได้อยู่ ยืมแต่ไม้ นะ ตู'ไม'ค'อยยืม” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...ก็มีอุปกรณ์ทุกชนิดที่เราช่วยเหลือกันได้ แม้แต่ตู้ที่เราทำสำเร็จแล้วก็แลกเปลี่ยนกันได้ ช่วยกันได้ มีข้อมูลอะไรเราก็เอามาแลกเปลี่ยนกัน พี่น้องกันก็ต้องช่วยกัน” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

6.3.2 การมีส่วนร่วมในชุมชน ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ดได้มีการรวมกลุ่มกับชาวเหนือในจังหวัดร้อยเอ็ด เป็นสมาคมชาวเหนือร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อรวมตัวกันของสมาชิกชาวเหนือและทำกิจกรรมเพื่อสังคมดังปรากฏในคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการดังนี้

“...ส่วนมาร้านเราจะเข้ากลุ่มสมาคมชาวเหนือไปเป็นกลุ่มไปทำบุญอย่างเดียวกัน” (นพพรเฟอร์นิเจอร์)

“...มีเยอะ งานบุญ งานหลวง งานราษฎร์ ผ้าป่าเยอะ มีตลอดปี มีเลี้ยงอาหารเด็ก ก็มีวันพรุ่งนี้ ทางวัดจะขอโรงทานก็ทำอาหารไปให้เค้า” (นิยมเฟอร์นิเจอร์)

“...มีกิจกรรมตลอด เช่น บุญพะเหวด วันพ่อ วันแม่ เราก็ไปทำบุญกัน เข้าพรรษา ออกพรรษา อย่างเนี่ย แล้วก็มีการเลี้ยงอาหารกลางวันเด็กของสมาคมชาวเหนือร่วมใจกัน” (สมควรรุ่งเรืองเฟอร์นิเจอร์)

จากภาพรวมปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอก สรุปได้ว่าผู้ประกอบการมีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในกลุ่มเครือข่ายชาวจังหวัดลำพูน ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน และมีการเข้าร่วมกลุ่มกับสมาคมชาวเหนือร้อยเอ็ดเพื่อทำกิจกรรมตอบแทนสังคม

7. สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

งานวิจัย เรื่อง ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก กรณีศึกษา ผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก โดยทฤษฎีการแลกเปลี่ยนอธิบายถึงการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ซึ่งกันและกันของผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด เนื่องจากธุรกิจขนาดเล็ก เป็นแรงขับเคลื่อนทางเศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย แต่งานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจขนาดเล็กมีค่อนข้างจำกัดและมีความน่าสนใจเป็นอย่างยิ่ง โดยการศึกษาด้วยการเก็บข้อมูลจากกรณีศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็กชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด คัดเลือกตัวอย่างด้วยวิธีเฉพาะเจาะจง โดยพิจารณาตามคุณสมบัติที่ตรงกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย คือ เป็นธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ โดยประยุกต์ใช้หลักการ Balanced Scorecard เป็นตัวชี้วัดความสำเร็จใน



การดำเนินธุรกิจ มี 4 ปัจจัยหลัก ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด ประกอบไปด้วยปัจจัยหลัก 3 ด้าน ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านจิตวิทยาและลักษณะบุคลิกภาพของผู้ประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการมีความรู้และประสบการณ์ในอดีตเกี่ยวกับธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ และผู้ประกอบการเข้าไปมีส่วนร่วมในทุกขั้นตอนการดำเนินงาน เช่น ขายสินค้า ส่งสินค้า ผลิตสินค้า ซ่อมเครื่องจักร มีวิธีการบริการลูกค้าที่หลากหลายและมีความซื่อสัตย์สุจริตเป็นพื้นฐานสำคัญในการดำเนินธุรกิจ 2) ปัจจัยด้านทักษะในการจัดการและฝึกอบรมของผู้ประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการมีการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของธุรกิจ ให้โอกาสพนักงานได้มีส่วนร่วมในการสั่งซื้อวัตถุดิบ จ่ายค่าแรงแบบเหมา และสามารถเบิกเงินได้ทุกวัน มีความสัมพันธ์แบบพี่น้องกับพนักงาน มีสวัสดิการให้พนักงาน พุดคุยอย่างเป็นกันเองกับลูกค้า เน้นการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้า และไม่บวกกำไรมากจนเกินไป สามารถต่อรองราคาได้ และสุดท้ายทำเลที่ตั้งมีความเหมาะสมในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ แต่อยู่ห่างจากลูกค้าทำให้ในช่วงแรกของการทำธุรกิจผู้ประกอบการแก้ไขปัญหาดังกล่าวโดยการนำสินค้าออกไปหาลูกค้าโดยใช้วิธีการขายเร็ว และ 3) ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมภายนอกพบว่า ผู้ประกอบการมีการช่วยเหลือพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในกลุ่มเครือข่ายชาวลำพูนทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงิน และมีการเข้าร่วมกลุ่มกับสมาคมชาวเหนือร้อยเอ็ดเพื่อทำกิจกรรมตอบแทนสังคม สำหรับประโยชน์ที่ได้รับของการวิจัยในครั้งนี้คือให้ข้อมูลเชิงลึกที่เกี่ยวกับขั้นตอนและการดำเนินงาน รวมทั้งผลลัพธ์ที่ได้ชี้ให้เห็นถึงปัจจัยแห่ง

ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตและจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็กชาวลำพูนในจังหวัดร้อยเอ็ด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาแรงจูงใจในการตัดสินใจทำธุรกิจและปัญหาของการดำเนินงานธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ ควรศึกษาเปรียบเทียบปัญหาการประกอบธุรกิจจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์ขนาดเล็ก กับผู้ประกอบการขนาดใหญ่ที่เข้ามาประกอบการในจังหวัดร้อยเอ็ดเช่น Index Living Mall, Home Pro, Home Shop, Global House, ไทวัสดุ และห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ เป็นต้น และควรศึกษาโดยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน เพื่อได้ประโยชน์ของงานวิจัยที่เพิ่มขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- [1] สำนักงานสถิติจังหวัดร้อยเอ็ด. (2561). รายงานสถิติจังหวัดร้อยเอ็ด พ.ศ. 2560. [สืบค้นวันที่ 16 สิงหาคม 2563]. จาก <http://www.oic.go.th/fileweb/cabinfocenter38/drawer023/general/data0000/00000069.Pdf>
- [2] Daniel, D. R. (1961). Management Information Crisis, *Harvard Business Review*, Sept.-Oct. 111-121.
- [3] Zimmerman, M. A. and Chu, H. M. (2013). Motivation, Success, and Problems of Entrepreneurs in Venezuela. *Journal of Management Policy & Practice*. 14(2), 76-90.
- [4] Pratt, V. (2001). *Sharing Business Skills in Kenya*. Center for International Private Enterprise, Washington D.C., USA.



- [5] Kaufman, R. (2013). *UP! Your Service is now UPLIFTING SERVICE*. Retrieved August 26, 2020, from <https://ronkaufman.com/building-a-service-culture/up-your-service-is-now-uplifting-service/>
- [6] Chu, H. and Szabo, B. (2005). Hungarian and Romanian Entrepreneurs in Romania - Motivations, Problems, and Differences. *Journal of Global Business*, 16, 77-87.
- [7] Sy, H. (2009). *Henry Sy's Keys to Success*. Retrieved August 28, 2020, from <https://ezinearticles.com/?Henry-Sy-Keys-to-Success&id=3371242>
- [8] Benzing, C., Chu, H. M. and Callanan, G. (2005). Regional Comparison of the Motivation and Problems of Vietnamese Entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 10, 3-27.
- [9] Coy, S. P., Shipley, M. F., Omer, K. and Rao, N. A. (2007). Factors Contributory to Success: A Study of Pakistan's Small Business Owners. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(2), 189-198.
- [10] Chu, H., and Callanan, G. (2005). Regional Comparison of the Motivation and Problems of Vietnamese Entrepreneurs. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 10, 3-27.
- [11] Benzing, C., Chu, H., and Kara, O. (2009). Entrepreneurs in Turkey: A Factor Analysis of Motivations, Success Factors, and Problems. *Journal of Small Business Management*, 47(1), 58-91.
- [12] Ghobadian, A., and O'Regan, N. (2006). The Impact of Ownership on Small Firm Behavior and Performance. *International Small Business Journal*, 24(6), 555-586.
- [13] Martins, T. A. (2013). 10 Challenges & Problems of Starting a Business + Lessons I Learned. Retrieved August 28, 2020, from www.mytopbusinessideas.com/challenges-of-starting-a-business
- [14] Kozan, M. K., Oksoy, D. and Ozsoy, O. (2006). Growth Plans of Small Business in Turkey: Individual and Environmental Influences. *Journal of Small Business Management*, 4(11), 114-129.
- [15] McGee, C. (2007). Ghanaian and Kenyan Entrepreneurs: A Comparative Analysis of Their Motivations, Success Characteristics, and Problems. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(3), 295-322.
- [16] Strauss, A. L. and Corbin, J. M. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage Publications, Thousand Oaks, CA.