

Strategic Management of Microenterprises in the Cha-am and Hua Hin Districts

Lertlak Charoensombat¹

Received	Reviewed	Revised	Accepted
26/08/2562	31/10/2563	09/11/2563	10/11/2563

Abstract

This study's objectives were to study the strengths, weaknesses, opportunities, threats to the business management, and management strategy of microenterprises in the Cha-am and Hua Hin districts. This study took on a qualitative method by conducting in-depth interviews of 40 microenterprises with accidental sampling and snowball sampling. It then applied content analysis and descriptive analysis to analyze the data. The study found that strength is using little money for investment, a weakness is lacking skill and knowledge, and an opportunity is having a government policy that encourages more microenterprises. In addition, regarding strategic management, an entrepreneur should be service-minded, have good financial management, have an accounting system, and be able to think creatively.

Keywords: Strategic, Management, Microenterprises

¹ Lecturer of Faculty of Management Science, Silpakorn University Phetchaburi IT Campus
E-mail : lertlak@ms.su.ac.th

กลยุทธ์การบริหารงานของผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่อำเภอชะอำและอำเภอหัวหิน

เลิศลักษณ์ เจริญสมบัติ²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษา เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่อำเภอชะอำและอำเภอหัวหิน และเพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารงานของผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่อำเภอชะอำและอำเภอหัวหิน การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการรายย่อย จำนวน 40 ผู้ประกอบการ ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่และการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ แล้วใช้การวิเคราะห์เชิงบริบทของเนื้อหา และการวิเคราะห์เชิงบรรยาย จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการรายย่อยมีจุดแข็ง คือ ลงทุนน้อย ตัดสินใจในการจัดการได้ด้วยตนเอง จุดอ่อน คือ ขาดความรู้และทักษะ และโอกาส คือ รัฐบาลมีนโยบายในการสนับสนุนผู้ประกอบการ ในส่วนของกลยุทธ์ในการบริหารงาน ผู้ประกอบการจะต้องมีใจรักบริการ มีการบริหารการเงินที่ดี มีระบบบัญชี และมีความคิดสร้างสรรค์

คำสำคัญ : กลยุทธ์ การบริหาร ผู้ประกอบการรายย่อย

บทนำ

การพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อย (Micro Enterprises) คือ ส่วนหนึ่งของการพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศ (Baron, Scott & Shane, 2005) ช่วยพัฒนาระบบเศรษฐกิจของท้องถิ่น (Shaw, 2004) การพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยจึงเปรียบเสมือนโอกาสของประชาชนที่มีรายได้ต่ำ มีทุนในการประกอบกิจการน้อยให้สามารถเข้ามาเป็นเจ้าของธุรกิจได้ง่ายขึ้น (Richard, 2001) การสร้างความเจริญเติบโตให้กับผู้ประกอบการขนาดเล็กจำเป็นต้องอาศัยรูปแบบการบริหารจัดการที่เหมาะสม แรงงานการผลิตที่มีประสิทธิภาพและการผลิตสินค้าขึ้นให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค โดยการใช้รูปแบบสินค้าพื้นฐาน ใช้วัตถุดิบท้องถิ่น (Chuta, 1995)

ในประเทศไทยผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม มีอัตราส่วนทางเศรษฐกิจประมาณ 37 เปอร์เซ็นต์ ของผลิตภัณฑ์รวมในประเทศ (GDP: Gross Domestic Product) และทำให้เกิด

² อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร วิทยาเขตสารสนเทศเพชรบุรี

การจ้างงานมากกว่า 10 ล้านคน ทั่วประเทศ (Chistianity, 2018) อย่างไรก็ดี ผู้ประกอบการรายย่อยจำนวนมากยังขาดความรู้ ทักษะและความสามารถในการบริหารจัดการ เนื่องจากส่วนใหญ่มีการศึกษาไม่สูง (Nath Amornpinyo, 2013) มีปัญหาขาดเงินทุนหมุนเวียนและการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ไม่มีเครือข่ายสังคมธุรกิจที่กว้างมากพอ ขาดความน่าเชื่อถือเพราะไม่มีประสบการณ์ ปัญหาด้านการตลาด เช่น ขาดข้อมูลทางด้านการตลาด ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลคู่แข่ง ข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค รวมถึงช่องทางการเข้าถึงผู้บริโภค (Smart SME, 2016)

จากที่กล่าวมานั้น ถ้าผู้ประกอบการรายย่อยมีกลยุทธ์ที่ดีก็จะเป็นตัวกำหนดความสำเร็จของผลิตภัณฑ์หรือบริการของผู้ประกอบการ จากการที่ผู้ประกอบการรายย่อย คือ ระบบธุรกิจหนึ่งที่จะช่วยขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของสังคมอีกทั้งอาจมองได้ว่า คือ ระบบเศรษฐกิจระดับรากหญ้าที่ประชาชนทั่วไปและประชาชนทุกชนชั้นสามารถพัฒนาตนเองเพื่อดำเนินธุรกิจได้ ดังนั้น การศึกษากลยุทธ์การบริหารเพื่อการตัดสินใจในการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพื่อทำความเข้าใจหลักการพื้นฐานในการบริหารจัดการสำหรับผู้สนใจประกอบธุรกิจรายใหม่ (Start Up) เพื่อนำไปประยุกต์ใช้สำหรับเป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจและพิจารณาในการประกอบธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรายย่อยต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่อำเภอชะอำและอำเภอหัวหิน
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การบริหารงานของผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่อำเภอชะอำและอำเภอหัวหิน

ระเบียบวิธีการวิจัย

การศึกษานี้มีแนวทางและขั้นตอนในการดำเนินการวิจัยดังต่อไปนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการรายย่อย ที่ประกอบการด้วยตนเองและมีลูกจ้างอยู่ระหว่าง 1-3 คน จำนวน 40 ผู้ประกอบการ โดยเก็บข้อมูลผู้ประกอบการในพื้นที่อำเภอชะอำ จำนวน 20 ผู้ประกอบการ และพื้นที่อำเภอหัวหิน จำนวน 20 ผู้ประกอบการ และใช้การสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental sampling) และการสุ่มแบบสโนว์บอลล์ (Snowball sampling)

พื้นที่ศึกษา พื้นที่ที่ใช้ในการเก็บข้อมูลวิจัยคือ 1) พื้นที่อำเภอชะอำ จังหวัดเพชรบุรี และ 2) พื้นที่อำเภอหัวหิน จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

วิธีการศึกษา ผู้วิจัยทำการศึกษาเชิงคุณภาพ ด้วยวิธีการสังเกต (Observation) ควบคู่ไปกับการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกกลุ่มประชากร (In-depth interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบลูกโซ่ (Chain Sampling) และการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์เชิงบริบทของเนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์เชิงบรรยาย (Descriptive Analysis)

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของของผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่อำเภอชะอำและอำเภอหัวหิน และการวิเคราะห์กลยุทธ์เพื่อการบริหารงานของผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่อำเภอชะอำและอำเภอหัวหิน ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการรายย่อย จากการศึกษาพบว่า จุดแข็งที่สำคัญของผู้ประกอบการรายย่อย คือ การเป็นผู้ประกอบการรายย่อย จึงมีความสะดวกในการตัดสินใจในการบริหารงานใดๆ จุดอ่อน คือ ความความรู้และทักษะในการจัดการ โอกาส คือ รัฐบาลให้การสนับสนุน ส่วนอุปสรรค สำคัญ คือ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการรายย่อยในพื้นที่อำเภอชะอำและอำเภอหัวหิน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
-ตัดสินใจได้ด้วยตนเอง -ลงทุนไม่มากคืนทุนได้เร็ว -ธุรกิจไม่มีความสลับซับซ้อนจึงเรียนรู้ได้ง่าย -มีต้นทุนการผลิตต่ำ ทำให้สามารถตั้งราคาขายได้ถูกกว่าคู่แข่งระดับเดียวกันในตลาด	-ความรู้ ทักษะ -ขาดความคิดสร้างสรรค์ ตัวอย่างเช่น การดำเนินธุรกิจที่มีความคล้ายคลึงกันกับผู้ประกอบการรายอื่นๆ -ไม่แยกบัญชีใช้จ่ายระหว่างบัญชีส่วนตัวและบัญชีธุรกิจทำให้ไม่สามารถทราบรายรับรายจ่ายที่แท้จริงจากการประกอบการได้
โอกาส	อุปสรรค
-มีการพัฒนาช่องทางระบบชำระเงินการซื้อขายสินค้าและบริการ รูปแบบใหม่ๆ ที่ช่วยให้	-การเข้าถึงแหล่งเงินทุน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
ชำระเงินสดมากขึ้น เช่น Internet Banking, Mobile Baking, E- Wallet, QR code เป็นต้น -รัฐบาลให้การสนับสนุนและส่งเสริมธุรกิจขนาดเล็กเป็นอย่างมาก ทำให้เป็นโอกาสในการพัฒนาธุรกิจมากขึ้น	-เนื่องจากการประกอบการธุรกิจรายย่อยลงทุนไม่มากจึงมีผู้ประกอบการคู่แข่งจำนวนมาก เพราะเข้ามาสู่ธุรกิจได้ง่าย

2. กลยุทธ์เพื่อการบริหารงานของผู้ประกอบการรายย่อย จากการศึกษาพบว่ากลยุทธ์การเสริมสร้างผู้ประกอบการรายย่อยมีดังต่อไปนี้

2.1 กลยุทธ์ 4Ps (Product, Price, Place, Promotion) กลยุทธ์ 4Ps ของ McCarthy (1960) คือหลักการพื้นฐานเบื้องต้นในการที่ผู้ประกอบการรายย่อยจะต้องใช้ในการวิเคราะห์ธุรกิจขั้นต้น ดังนี้

ผลิตภัณฑ์ (Product) สินค้าหรือบริการมีความสำคัญมาก เพราะคือสิ่งที่ทำให้เกิดรายได้หรือผลตอบแทนให้กับธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการจะนำเสนอผลิตภัณฑ์อะไร (ขายสินค้าอะไร) จะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า คุณภาพของสินค้า รูปแบบผลิตภัณฑ์ที่มีความทันสมัย และสามารถเปรียบเทียบกับคู่แข่งได้หรือไม่

ราคา (Price) การตั้งราคาขายถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ ซึ่งนอกจากราคาจะสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้แล้ว การตั้งราคาขายยังเป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ทำให้ต่อสู้กับคู่แข่งได้ในธุรกิจประเภทเดียวกันได้ เช่น ให้มีส่วนลดเมื่อซื้อสินค้าจำนวนมาก หรือมีของแถม เป็นต้น อย่างไรก็ตามไม่ควรใช้กลยุทธ์ในการตั้งราคาสินค้าให้มีราคาถูกเกินไปจนกำไรน้อยเพื่อตัดราคาคู่แข่งที่ขายสินค้าประเภทเดียวกันเพราะจะไม่ส่งผลดีในระยะยาว

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) คือ สถานที่จัดจำหน่ายที่จะทำให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงได้มากที่สุด เช่น การขายตามตลาดนัดที่มีประชาชนเดินทางมาจับจ่ายซื้อของมาก หรือการเช่าพื้นที่ขนาดเล็กของเทศบาลที่จัดไว้ให้และอยู่ในแหล่งที่มีนักท่องเที่ยวสัญจรไปมามาก หรือการเช่าพื้นที่ให้ห้างสรรพสินค้าที่มีผู้ไปใช้บริการจำนวนมาก (ในกรณีเช่าที่ในห้างสรรพสินค้าจะมีค่าใช้จ่ายสูงมาก) มีการศึกษาหนึ่งที่น่าสนใจที่แสดงให้เห็นว่าทำเลที่ตั้งนั้นสำคัญมาก โดยผู้ประกอบการรายหนึ่งได้ให้สัมภาษณ์ไว้ดังนี้ “ตัดสินใจเช่าอาคารเพื่อเปิดร้านข้าวมันไก่ โดยคิดว่าถ้ารสชาติอาหารอร่อยแล้วจะมีลูกค้ามาก แต่เนื่องจากสถานที่ตั้งอยู่ริมถนนและห่างไกลจากชุมชนและร้านค้าอื่นๆ และเป็นเพียงทางสัญจรผ่านของยานพาหนะ จึงแทบจะไม่มีลูกค้าแวะรับประทานเลย บางวันขายไม่ได้เลย” (สัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พฤศจิกายน 2561)

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หัวใจสำคัญของการส่งเสริมการตลาดก็คือ ทำอย่างไรให้สามารถขายสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด เช่น การลดราคา การแถม การประชาสัมพันธ์ การขายทางตรงแก่ผู้สัญจรผ่านไปมา นอกจากนั้น การที่มีสินค้าที่ถูกใจผู้บริโภค และการให้บริการที่ดี จะช่วยส่งเสริมกลยุทธ์การบอกต่อ (ปากต่อปาก) ของลูกค้า ซึ่งมีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการเพิ่มจำนวนลูกค้าและการทำให้เกิดการมาซื้อซ้ำ

2.2 กลยุทธ์การให้บริการ การให้บริการ คือ หัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจเพื่อผู้รับบริการจะได้รับความประทับใจและเกิดการส่งต่อข้อมูลข่าวสารที่ดี (แนะนำให้มาใช้บริการหรือซื้อสินค้า) ของกิจการแก่ผู้อื่น (ลูกค้ารายอื่นๆ) ทำให้มีลูกค้าเพิ่ม และในทำนองเดียวกันก็คือรักษาไว้ซึ่งลูกค้ารายเดิมๆ ให้กลับมาซื้อซ้ำหรือใช้บริการของธุรกิจอีกครั้งหนึ่ง จากการอธิบายของ Warren (2019) ได้กล่าวว่า 92 เปอร์เซ็นต์ ของลูกค้าจะมาซื้อสินค้าหรือบริการถ้ามีเพื่อนหรือผู้อื่นแนะนำว่าดี มีประมาณ 88 เปอร์เซ็นต์ของลูกค้าที่ได้ข้อมูลจากการแนะนำของผู้อื่นในอินเทอร์เน็ต และ 74 เปอร์เซ็นต์ของลูกค้าอธิบายว่าการแนะนำจากผู้อื่นหรือเพื่อนมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้า

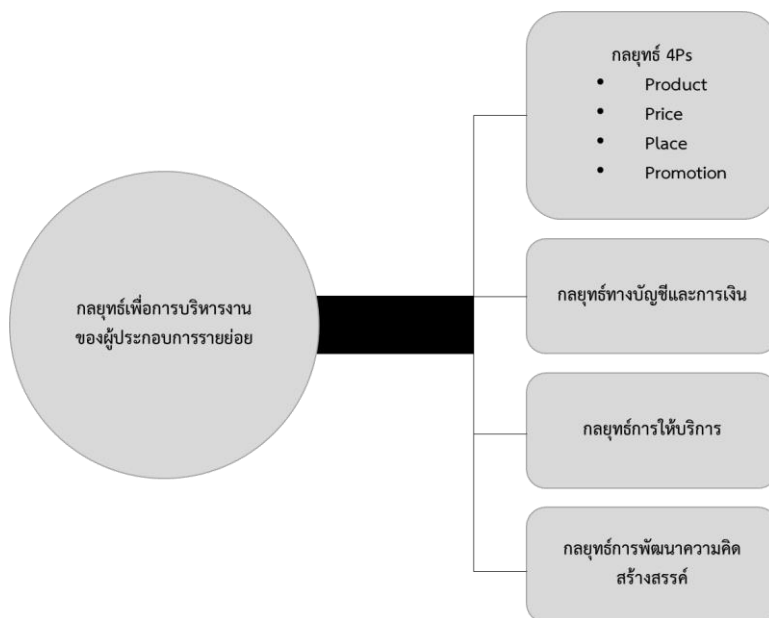
2.3 กลยุทธ์ทางบัญชีและการเงิน จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ได้จัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย ทำให้ไม่มีการแยกแยะระหว่างรายรับรายจ่ายส่วนตัว (ครอบครัว) และรายรับรายจ่ายของกิจการ นอกจากนี้ ยังไม่ได้มีการกำหนดไว้ว่ารายได้ที่เกิดจากกิจการจะนำไปใช้ในครอบครัวหรือส่วนตัวได้กี่เปอร์เซ็นต์ และเมื่อมีรายจ่ายมาก และเข้าถึงระบบสถาบันการเงินไม่ได้ ผู้ประกอบการบางรายจึงอาศัยการกู้เงินนอกระบบ (ไม่ใช่สถาบันการเงิน) ซึ่งมีดอกเบี้ยสูงมาก ดังคำสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการรายหนึ่งที่กล่าวว่า “เศรษฐกิจไม่ดี ขายของไม่ค่อยได้ รายได้ลดลง แต่มีรายจ่ายในครอบครัวเพิ่มขึ้น จึงไปกู้เงินนอกระบบมาใช้ชั่วคราวซึ่งต้องจ่ายดอกเบี้ยร้อยละ 20 ต่อวัน ทำให้เป็นภาระค่าใช้จ่ายสูงมาก เพราะกำไรที่ขายของได้ในแต่ละวันเกือบทั้งหมดต้องนำไปจ่ายดอกเบี้ย ยิ่งทำให้ฐานะทางเศรษฐกิจแย่งแต่ไม่มีทางเลือกเพราะไม่สามารถเข้าถึงสถาบันการเงินได้แม้รัฐบาลจะมีนโยบายสนับสนุน” (สัมภาษณ์ผู้ประกอบการ พฤศจิกายน 2561)

ถ้าจะต้องกู้ยืมควรเน้นเรื่องของการกู้ยืมมาในอัตราส่วนที่เหมาะสมกับกิจการ หรือเหมาะสมกับความสามารถของกิจการ หมายถึงผู้ประกอบการต้องพิจารณาความสามารถในการหารายได้มาได้มากพอที่จะมีส่วนหนึ่งชำระหนี้ได้และเหลือไว้สำหรับการใช้จ่ายส่วนตัวในกิจการ หลักเกณฑ์ในการพิจารณานอกจากการดูที่ตัวกิจการแล้ว แหล่งเงินที่จะทำการกู้ยืมก็มีความสำคัญ ควรพิจารณาเลือกแหล่งเงินกู้ที่เป็นสถาบันการเงินหรือการกู้ยืมในระบบ ซึ่งจะทำให้ธุรกิจมีความมั่นคงหรือปลอดภัยจากสภาพการกู้ยืมมากที่สุด และเช่นกันถ้าต้องกู้ยืมมาเพื่อลงทุนในกิจการ จำเป็นต้องพิจารณาให้ดูว่าจะลงทุนในเรื่องใด ส่วนใหญ่การกู้ยืมเงินมีสองประเภท คือ การกู้ยืมระยะสั้นและการกู้ยืมระยะยาว ถ้าต้องลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนให้พิจารณาแหล่งเงินทุนระยะ

สั้น (หมายถึง มีอัตราการชำระคืนไม่เกิน 12 เดือน) ส่วนการลงทุนในทรัพย์สินถาวร เช่น การซื้อเครื่องจักร อุปกรณ์ต่างๆ ควรใช้การกู้ยืมระยะยาว (หมายถึง มีอัตราการชำระคืนเกิน 12 เดือน)

2.4 กลยุทธ์การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จ และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในภาวะปัจจุบันได้ จำเป็นต้องสร้างธุรกิจของตนเองให้แตกต่างจากคู่แข่ง เช่น มีความแตกต่างในการออกแบบผลิตภัณฑ์ สินค้า และบริการ ที่สามารถดึงดูดผู้บริโภคได้ ต้องรู้จักการประยุกต์สิ่งรอบตัวให้เหมาะสมกับธุรกิจของตน การสร้างความต่างนั้น ผู้ประกอบการควรเน้นที่ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ขึ้นอยู่กับว่าธุรกิจของตนเป็นแบบใด แนวคิดการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ผู้ประกอบการอาจจะมีความคิดของตัวเองหรืออาจจะเข้ารับการฝึกอบรม ปัจจุบันหน่วยงานภาครัฐโดยเฉพาะสถาบันการศึกษา พยายามที่จะออกแบบหลักสูตรในการพัฒนาผู้ประกอบการเป็นจำนวนมากต้องพยายามหาโอกาสในการเพิ่มประสบการณ์ เพื่อนำไปสู่การมีประสบการณ์ที่ดี ให้สามารถค้นหาโอกาสสำหรับธุรกิจในอนาคตของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ ผู้ประกอบการสามารถเพิ่มประสบการณ์ในการทำธุรกิจได้หลายช่องทาง เช่น ทำงานกับกิจการที่เกี่ยวข้องกับกิจการที่ต้องการทำ หาความรู้ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับกิจการที่เราจะดำเนินการ เข้าร่วมสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับการสร้างธุรกิจ กลยุทธ์ เทคนิคด้านการขาย การตลาด การเงิน และการบัญชี เป็นอาสาสมัครหรือเข้าร่วมกลุ่มกับบุคคลที่มีความสนใจในเรื่องเดียวกัน (เช่น กลุ่มออนไลน์) และฝึกทักษะการพูดในที่ชุมชน ทักษะการบริหาร ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ จากที่กล่าวมานั้น จะเห็นได้ว่าธุรกิจใหม่ที่เริ่มดำเนินการหรือธุรกิจเดิมที่ต้องการจะเพิ่มศักยภาพ นอกจากจะต้องมีความเด่นชัดในตัวธุรกิจที่จะต้องดำเนินการ มีจุดขายพิเศษเฉพาะตัว มีความแตกต่างจากคู่แข่งและมีแผนธุรกิจที่ชัดเจนทั้งในส่วนของการวางแผนงานและกลยุทธ์ถือเป็นหลักประกันได้ในระดับหนึ่งถึงความอยู่รอดในธุรกิจนั้น ๆ อย่างไรก็ตาม แม้การบริหารจัดการที่ดีภายหลังเริ่มดำเนินการไม่ก่อให้เกิดความยุ่งยากหรือเสียหายในภายหลัง แต่รูปแบบการพัฒนาสนับสนุนธุรกิจใดๆ ระหว่างดำเนินงานคงไม่สามารถจัดทำแค่เรื่องใดเรื่องหนึ่งเท่านั้น ดังนั้นควรมีการสร้างศักยภาพในการให้ความรู้และแนวทางในการพัฒนาเพื่อให้เป็นผู้ประกอบการจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในช่วงของการเริ่มธุรกิจ



ภาพที่ 1 กลยุทธ์เพื่อการบริหารงานของผู้ประกอบการรายย่อย
ที่มา : ผู้เขียน (2562)

อภิปรายผลการวิจัย

การที่จะพัฒนาตนเองไปสู่การเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีการพัฒนาความรู้และทักษะ มีแรงจูงใจในการประกอบการ มีทัศนคติที่ดี และมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์โอกาส อุปสรรค ข้อดีข้อเสียทางธุรกิจ (Rizov & Swinnen, 2004) การที่จะเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จต้องมีความคิดสร้างสรรค์ มีความแตกต่างทางผลิตภัณฑ์จากผู้ประกอบการรายอื่นๆ (Oldham & Cummings, 1996) การที่ผู้ประกอบการมีความเข้าใจในกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และภาพลักษณ์ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน และกลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ทำให้สามารถสร้างตราสินค้าให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของคนภายในจังหวัด และสามารถดำเนินธุรกิจให้คงอยู่อย่างมั่นคงและยาวนานได้ (Viroj Jadesadalug and Tanutporn Chatwong, 2018)

นอกจากนี้ กระทรวงอุตสาหกรรมได้นำเสนอกลยุทธ์ 3S แก่ใจจุดอ่อนของผู้ประกอบการไว้ดังนี้ 1) กลยุทธ์ Start คือ การเพิ่มความเข้มแข็งโดยมุ่งเน้นพัฒนาผู้ประกอบการใหม่ และกลุ่มสตาร์ทอัพ ตั้งแต่ช่วงการก่อตั้งกิจการ โดยพัฒนาแนวคิดและความพร้อมในการทำแผนธุรกิจได้อย่างละเอียด โดยมีความรู้ความสามารถและทักษะในการประกอบธุรกิจให้เกิดเป็นรูปธรรม สามารถต่อยอดและขยายงานได้ 2) กลยุทธ์ Strong หรือการสร้าง ความเข้มแข็ง จะมุ่งแก้ไขปัญหากับผู้ประกอบการรายเดิมที่มีจำนวนกว่า 2.7 ล้านราย ทั่วประเทศ โดยสามารถปรับแผนธุรกิจและมีประสิทธิภาพในการแข่งขันกับ

ตลาดสากล ซึ่งจะเป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตและการบริการโดยนำเทคโนโลยีและสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการให้มีคุณภาพสูง และ 3) กลยุทธ์ด้าน Sustain นั้นเกิดจากการรองรับผลเสียของสิ่งแวดล้อม ที่เกิดจากการพัฒนายุคโลกาภิวัตน์และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี อันเป็นการผลักดันให้ภาคอุตสาหกรรมตระหนักถึงการบูรณาการผลประโยชน์จากทรัพยากรและพลังงานให้มากที่สุด โดยยังรักษาทรัพยากรเดิมให้คงอยู่และมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมน้อยที่สุด (Ministry of industry, 2017) ผู้ประกอบการรายย่อย คือ ส่วนสำคัญที่ช่วยให้ฐานรากทางเศรษฐกิจมีความเข้มแข็ง ช่วยพัฒนาระบบเศรษฐกิจของประเทศรวมทั้งเป็นส่วนช่วยสร้างให้เกิดการจ้างงานด้วยตนเอง เพื่อพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการมืออาชีพต่อไป ซึ่งการที่จะก้าวเข้าไปสู่การเป็นผู้ประกอบการรายย่อยกลยุทธ์การบริหารจึงมีความสำคัญ โดยจากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการจะต้องมีความเข้าใจในหลักการของ 4P คือ สินค้า/ผลิตภัณฑ์ การตั้งราคาสินค้าและกลยุทธ์ด้านราคา มีสถานที่ตั้งที่เหมาะสม และมีรูปแบบการส่งเสริมการขายที่จูงใจผู้บริโภค นอกจากนี้ จะต้องมีความใส่ใจของการบริการ มีการบริหารบัญชีและการเงินที่ดี และมีความคิดสร้างสรรค์

ข้อเสนอแนะ

1. จากการศึกษาพบว่าผู้บริโภคให้ความสำคัญกับรูปลักษณ์และความสะอาดของสถานประกอบการ ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องพัฒนาปรับปรุงรูปแบบการตกแต่งและบรรยากาศของร้าน อีกทั้งจะต้องมีการจัดการให้สถานประกอบการมีความสะอาดและถูกสุขอนามัย
2. ผู้ประกอบการรายย่อยควรพัฒนาการตลาดออนไลน์ให้มากขึ้น เช่น การใช้เครือข่ายสังคมออนไลน์เช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) ไลน์ (LINE) เพื่อให้สินค้า ตำแหน่งที่ตั้งร้านค้า เป็นที่รู้จักเพิ่มมากขึ้น
3. องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เช่น เทศบาลชะอำและเทศบาลหัวหิน ควรจะมีการจัดกิจกรรมหรือเทศกาลงานแสดงต่างๆ อย่างต่อเนื่อง (ทุกๆ สัปดาห์) เพื่อดึงดูดนักท่องเที่ยวให้เดินทางมามากขึ้น และสร้างโอกาสให้แก่ผู้ประกอบการรายย่อยให้สามารถขายสินค้าและบริการได้มากขึ้น

References

- Baron, R. A., Scott A. & Shane, S. A. (2005). *Entrepreneurship: A Process Perspective*. Mason, OH: Thomson South-Western.
- Chistianity, G. (2018). *Asia: Thailand to increase SMEs by over 3 million in 2018*. [Online] <https://www.rfigroup.com/rfi-group/news/asia-thailand-increase-smes-over-3-million-2018>

- Chuta, E. (1995). *Growth and dynamism among rural small-scale enterprises: information gaps*. [Online]. <http://www.treesforlife.info/fao/Docs/P/s8380e/s8380e07.htm#TopOfPage>
- McCarthy, E. Jerome. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*. Homewood, Illinois: R.D. Irwin.
- Ministry of industry. (2017). *3S Strategies to fix the weakness of SMEs*. [Online]. <http://www.industry.go.th/industry/index.php/th/knowledge/item/39482-3s-smes>
- Nath Amornpinyo. (2013). “A sustainable Success Model of Micro Entrepreneur in Upper Northeast, Thailand”. *Sripatum Chonburi Journal*, 9 (3) : 57-66.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). “Employee creativity: personal and contextual factors at work”. *Academy of Management Journal* 39(3): 607–634.
- Richard, T. Walls. (2001). “Microenterprising and people with disabilities: strategies for success and failure”. *Journal of Rehabilitation*, 67(2): 29-35.
- Rizov, M. & Swinnen, F. M. (2004). “Human capital, market imperfections, and labor reallocation in transition”. *Journal of Comparative Economics*, 32(4): 745-774.
- Shaw, J. (2004). “Microenterprise Occupation and Poverty Reduction in Microfinance Program: Evidence from Sri Lanka”. *World Development Journal*, 32 (7): 1247-1264.
- Smart SME. (2016). *Do you know yet? What are the problems with Thai SMEs?*. [Online]. <https://www.smartsme.co.th/content/47184>
- Viroj Jadesadalug and Tanutporn Chatwong. (2018). “The Competitive Advantage Strategy Of Fresh Coffee Shop Enterprises In Rachanusorn Park Community Mueang Lopburi District, Lopburi”. *Veridian E-Journal, Silpakorn University*, 11(1): January-April 2018
- Warren, M. (2019). *Word of Mouth Marketing in 2019: How to Create a Strategy for Social Media Buzz & Skyrocket Referral Sales*. [Online]. <https://www.bigcommerce.com/blog/word-of-mouth-marketing/#what-is-word-of-mouth-marketing> [22 December 2019]