

## **BUSINESS MANAGEMENT AND COST MANAGEMENT OF SMALL RETAIL TRADERS IN BANG PHLAT, BANGKOK**

Runglaksamee RODKAM<sup>1</sup>, Pranee TRIDHOSKUL<sup>1</sup> and Huda WONGYIM<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Faculty of Management, Suan Sunanpha Rajabhat University, Thailand

### **ARTICLE HISTORY**

**Received:** 24 February 2023

**Revised:** 15 March 2023

**Published:** 27 March 2023

### **ABSTRACT**

The objective of this research was to study the processes, problems, obstacles, and reflections of business management and cost management of small retail traders in Bang Phlat, Bangkok. The research's results revealed that 1) a business management system consisted of planning, implementing, controlling, and evaluating. The organizational structure was simple structure. The business policy was to focus on providing service. According to cost management, the results showed that most of small retail traders prepared journal entry and recorded the costs of goods and raw materials by themselves. Regarding to cost accounting, the small retail traders prepared the receiving and paying transactions in simplest method. The small retail traders summarized the data after they had done all cost accounting process. 2) The business management issues included customer uncertainly, goods shortages, decrease customers, many competitors, and economic downturn. In addition, the cost management problems included the purchase goods on credit and the rise of goods and raw materials prices. These problems could lead to insufficient funds which cause financial loss in business. The small retail traders also did not record cash receipt from the customers. 3) Small retail traders confronted the business management and cost management problems. These problems finally caused of business failure.

**Keywords:** Management, Cost Management, Small Retail Traders

**CITATION INFORMATION:** Rodkam, R., Tridhioskul, P., & Wongyim, H. (2023). Business Management and Cost Management of Small Retail Traders in Bang Phlat, Bangkok. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(3), 39.

# รูปแบบการการจัดการและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อยในตลาด เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร

รุ่งลักษณ์ รอดข้า<sup>1</sup>, ปราณี ตรีทศกุล<sup>1</sup> และ หุตา วงษ์ยิ้ม<sup>1</sup>

<sup>1</sup> คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการจัดการธุรกิจและการบริหารต้นทุน ปัญหาและอุปสรรคของ รวมทั้งผลสะท้อนของวิธีการจัดการธุรกิจและการบริหารต้นทุนของธุรกิจของผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า 1) ระบบการจัดการธุรกิจซึ่งประกอบด้วยมี การวางแผน นำไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินผล ลักษณะโครงสร้างขององค์กรเป็นโครงสร้างอย่างง่าย นโยบายหลักในการดำเนินงานเน้นการให้บริการ ด้านการบริหารต้นทุนของผู้ค้ารายย่อย พบว่า ส่วนใหญ่มีการจัดทำบัญชีต้นทุนและมีการบันทึกต้นทุนเกี่ยวกับสินค้าหรือวัตถุดิบที่เข้ามาโดยมีวิธีการจัดทำบัญชีด้วยตนเอง รูปแบบการจัดทำบัญชีต้นทุนผู้ค้ารายย่อยจัดทำในรูปแบบการรับ-จ่ายธรรมดาตามมากที่สุดและมีการสรุปข้อมูลจากการจัดทำบัญชีต้นทุน 2) ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการคือมีลูกค้าที่ไม่แน่นอนในระยะแรก สินค้าขาดตลาด ลูกค้าลดลง คู่แข่งขันเยอะ และเศรษฐกิจ สำหรับด้านการบริหารต้นทุนมีปัญหาและอุปสรรคคือ การซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อของลูกค้า ราคาวัตถุดิบหรือสินค้าสูงขึ้นส่งผลให้บางครั้งเงินไม่พอกับค่าใช้จ่ายและทำให้ขาดทุนและ ไม่ได้มีการจดบันทึกการรับเงินจากลูกค้า 3) ผลสะท้อนจากวิธีการจัดการและการบริหารต้นทุนของผู้ค้ารายย่อยได้ประสบปัญหาทั้งด้านการจัดการและด้านการบริหารต้นทุนส่งผลให้การบริหารธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จ

**คำสำคัญ:** การจัดการ, การบริหารต้นทุน, ผู้ค้ารายย่อย

**ข้อมูลอ้างอิง:** รุ่งลักษณ์ รอดข้า, ปราณี ตรีทศกุล และ หุตา วงษ์ยิ้ม. (2566). รูปแบบการการจัดการและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อยในตลาด เขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร. *Procedia of Multidisciplinary Research*, 1(3), 39.

## บทนำ

ในปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูงเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีความก้าวหน้า(พรธรรณีภา รอดวรรณะ 2560) และการแข่งขันไม่จำกัดเพียงในประเทศเท่านั้นแต่การแข่งขันจะมีคู่แข่งทางการค้าทั่วโลก (กชกร เฉลิมาญจนา 2552) ต้นทุนต่างๆในการประกอบธุรกิจพุ่งสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมถึงภาวะที่กำลังซื้อของผู้บริโภคลดน้อยลง หรือมีความระมัดระวังในการใช้จ่ายใช้สอยมากขึ้นทำให้เกิดผลกระทบอย่างกว้างขวางในการประกอบธุรกิจโดยเฉพาะถ้าเป็นธุรกิจของผู้ประกอบการรายเล็ก ดังนั้นการบริหารจัดการธุรกิจถือเป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปอย่างราบรื่นและก้าวเข้าสู่ความสำเร็จ (นิเวรัตน์ วิจิตรกุลสวัสดิ์, 2561:1) และสิ่งหนึ่งที่ผู้ประกอบการ SMEs จะตั้งเป้าหมายในการดำเนินการก่อนเป็นอันดับแรก คือการ “ลดต้นทุน” แต่ส่วนใหญ่ก็พบว่าตนเองไม่สามารถลดต้นทุนได้เพราะผู้ประกอบการไม่ทราบถึง “ต้นทุน” ของธุรกิจตนเองอย่างแท้จริง หรือไม่มีความรู้ในปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่เกิดขึ้นกับต้นทุนของธุรกิจของตนเอง ดังนั้นการบริหารต้นทุนคือหัวใจสำคัญของการจัดการองค์กร ในภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีการแข่งขันรุนแรงผู้ประกอบการมีจำนวนมากทั้งในประเทศและต่างประเทศอันเนื่องมาจากนโยบายเปิดเสรีทางการค้า FTA และภาวหาราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้นตลอดเวลา ตลอดจนสินค้าราคาถูกจากต่างประเทศ เช่น จากประเทศจีนและเวียดนาม เข้ามาแข่งขันในตลาดทำให้ส่วนต่างของราคาขายและต้นทุนการผลิตที่เรียกว่า “ กำไรขั้นต้น ” Gross profit หดแคบเข้ามามากจนแทบไม่เหลือเป็นกำไรสุทธิให้กับกลุ่มผู้ผลิต(สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม,2561)

จากข้อมูลข้างต้นเห็นว่าการจัดการและด้านการบริหารต้นทุนมีความสำคัญต่อการจัดการองค์กร (Yu Lian Qiu & Guo Fang Xiao, 2020) ทุกประเภทตั้งแต่ขนาดเล็ก ถึงขนาดใหญ่ จึงมีความสนใจที่จะทำการสำรวจการจัดการและการบริหารต้นทุนผู้ค้ารายย่อยมีระบบการจัดการและการบริหารต้นทุนมาใช้ในการดำเนินงานมากน้อยเพียงใด ศึกษาถึงวิธีการจัดการและการบริหารต้นทุนที่นำมาใช้ ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการและการบริหารต้นทุน เพื่อนำมาเป็นแนวทางพัฒนาให้ผู้ค้ารายย่อยมีความรู้ความสามารถด้านการจัดการและด้านการบริหารต้นทุนในการประกอบธุรกิจมากยิ่งขึ้นและเป็นระบบเศรษฐกิจระดับรากหญ้าที่มั่นคง เข้มแข็งและสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การวิจัยครั้งนี้จึงจัดทำขึ้นภายใต้วัตถุประสงค์ 1) เพื่อสำรวจแนวทางการจัดการธุรกิจและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของวิธีการจัดการธุรกิจและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร และ3) เพื่อวิเคราะห์ผลสะท้อนของวิธีการจัดการธุรกิจและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร

## การทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีด้านการจัดการโดยมีนักวิชาหลายท่านได้ให้กล่าวไว้ดังนี้

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ,(2560)การจัดการหมายถึงกระบวนการของการวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ และการควบคุมเพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

สมคิด บางโม,(2562) ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการคือศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

ธนวุฒิ พิมพ์ก,(2558) ความหมายของการบริหารธุรกิจ กล่าวไว้ว่า การที่ทำให้กลุ่มบุคคลในองค์กรเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กร การบริหารประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสรรหาบุคลากร การนำหรือการสั่งการ และการควบคุม หรือความหมายที่เข้าใจโดยทั่วไป หมายถึงการดำเนินงานโดยอาศัยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ ทรัพยากรบุคคล ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรเทคโนโลยี ทรัพยากรธรรมชาติเป็นอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการจัดการหมายถึง กระบวนการสำหรับบริหารเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรประกอบด้วย การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การควบคุมและการตัดสินใจในการประสานกิจกรรมใน

องค์กรและใช้ทรัพยากรต่างๆอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ได้แก่ บุคลากร การเงิน เทคโนโลยี อุปกรณ์ต่างๆ ในองค์กรเป็นต้น

องค์กรในอนาคตที่จะประสบความสำเร็จจะต้องรู้จักการปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งองค์กรที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ควรจะมีความคุณสมบัติดังนี้ : 1) องค์กรในอนาคตจะต้องมีความยืดหยุ่น ได้ดี และแสวงหาการเปลี่ยนแปลงด้วยตนเอง 2) สามารถใช้ทีมงานอย่างมีประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีมมากขึ้นและแก้ปัญหาด้วยทีมมากขึ้น 3) องค์กรต้องพัฒนาจุดแข็งให้เป็นความสามารถหลักหรือมีสมรรถนะหลัก 4) องค์กรต้องสร้างความผูกพันกับปัจเจกบุคคลมากขึ้น โดยเปิดโอกาสให้ปัจเจกบุคคลสามารถทำงานอย่างเต็มที่ 5) องค์กรจะต้องปรับตัวต้อนรับความหลากหลายของสมาชิกในองค์กร เช่น เชื้อชาติ เพศ ศาสนา เนื่องจากการทำธุรกิจข้ามชาติมากขึ้น เป็นต้น 6) องค์กรจะต้องมีความรู้ลึกกว่ามีความเร่งด่วนอยู่เสมอ คือต้องลงมือปฏิบัติทันที 7) องค์กรจะต้องประกอบด้วยคนที่มีความสามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ 8) องค์กรจะต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ดี 9) องค์กรต้องรู้จักการที่จะมอบหมายงานเพื่อผลงานที่เป็นเลิศในระยะเวลานั้น 10) วัฒนธรรมขององค์กรพร้อมที่จะปรับตัว พร้อมทั้งจะเรียนรู้และพัฒนาองค์กร (สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ, 2560)

ธุรกิจขนาดย่อม (Small Businesses) หมายถึง ร้านค้าขนาดเล็กในท้องถิ่นประเภทของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งสามารถจัดกลุ่มของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็น 4 ประเภท ประกอบด้วย 1) การบริการ (Services) ธุรกิจบริการได้รับความนิยมในการลงทุนและเติบโตเร็วที่สุด เนื่องจากไม่ต้องใช้ทรัพยากรการดำเนินงานในปริมาณมาก สามารถจัดตั้งได้ไม่ยาก ตลอดจนสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มจากธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์ก่อนหน้าและยังเป็นอุตสาหกรรมสำคัญในสังคมโลกาภิวัตน์ 2) การค้าปลีก (Retailing) เป็นการขายผลิตภัณฑ์โดยบุคคลอื่นให้แก่ผู้บริโภค เป็นธุรกิจที่นิยมทำกัน เนื่องจากสะดวกต่อการจัดตั้ง และผู้ประกอบการสามารถใช้ทรัพยากรการดำเนินงานที่มีอย่างจำกัดในการเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ 3) การค้าส่ง (Wholesaling) เป็นธุรกิจที่ซื้อผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตแล้วขายต่อไปให้กับผู้ค้าปลีก เพื่อทำการขายให้กับผู้บริโภคต่อไป โดยผู้ค้าส่งจะซื้อผลิตภัณฑ์ในปริมาณมาก แล้วทำการจัดเก็บและจัดสรรเพื่อขายต่อไปให้กับผู้ค้าปลีกอีกทอดหนึ่ง ถ้ามีการจัดระบบงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การค้าส่งก็ไม่ได้ใช้แรงงานในปริมาณมาก และสามารถจัดการได้ด้วยคนเพียงไม่กี่คน และ 4) การผลิต (Manufacturing) เปรียบเทียบกับธุรกิจทั้ง 3 ประเภทที่กล่าวมาการผลิตเป็นธุรกิจที่ยากสำหรับธุรกิจขนาดและขนาดย่อมในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง อุตสาหกรรมการผลิตขนาดใหญ่ที่ต้องใช้เงินลงทุนในปริมาณมหาศาล อย่างไรก็ตาม ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมก็ยังมีโอกาสในอุตสาหกรรมการผลิต เช่นการผลิตชิ้นส่วนที่ใช้ในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ หรือการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีความชำนาญและต้องอาศัยเทคนิคพิเศษ เป็นต้น (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2558)

ความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจขนาดย่อม เพื่อลดโอกาสที่ผู้ประกอบการจะล้มเหลวในการประกอบธุรกิจเราจะศึกษาถึงสาเหตุที่ทำให้ธุรกิจขนาดย่อมประสบความสำเร็จและล้มเหลว ดังนี้

สาเหตุของความสำเร็จ (Reasons for Success) ประกอบด้วย 1) การทำงานหนัก แรงขับ และความทุ่มเท (Hard work, Drive and Dedication) ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จมักจะมีแรงผลักดันของความต้องการความสำเร็จ ความมั่นคง และความมั่งคั่ง จึงสามารถที่จะทุ่มเทเวลาและความตั้งใจให้กับการทำงาน 2) มีอุปสงค์ต่อสินค้าหรือบริการ (Market Demand for the Product or Services) การวิเคราะห์และความเข้าใจในตลาด จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ หรือบริการที่เป็นที่ต้องการของลูกค้า ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างรายได้และเจริญเติบโตต่อไป 3) มีความสามารถในการจัดการ (Managerial Competence) การประกอบธุรกิจไม่ใช่เพียงแต่ต้องการความอยู่รอดในช่วงก่อตั้งเท่านั้น แต่ผู้ประกอบการจะต้องสามารถบริหารและจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยนักธุรกิจขนาดย่อมสามารถที่จะเรียนรู้ทักษะทางการจัดการจากการฝึกอบรม การเพิ่มพูนประสบการณ์ของตนเอง หรือการเรียนรู้จากประสบการณ์ของบุคคลอื่นๆ 4) มีการวางแผนกลยุทธ์ที่ดี (Good Strategic Planning) การวางแผนกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์สถานการณ์ กำหนดเป้าหมาย และการวางแผนดำเนินการเพื่อที่จะไปถึงเป้าหมายนั้น การวางแผนกลยุทธ์ที่ดี จะทำให้ธุรกิจมีเป้าหมายและแนวทางในการปฏิบัติที่ชัดเจนขึ้น 5) โชค (Luck) นับว่ามีบทบาทสำคัญต่อ

ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจอย่างไรก็ดี ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จจะรอเพียงโชคชะตาอย่างเดียวคงไม่ได้ คงต้องหมั่นฝึกฝนและเตรียมตัวเราให้พร้อม ถ้าเมื่อใดสามารถประเมินได้ว่าโอกาสทางธุรกิจของตนเปิดขึ้นและเทียบเคียงแล้วว่าสามารถยอมรับต่อความเสี่ยงที่ธุรกิจอาจจะล้มเหลวหรือความผันผวนของสถานการณ์ได้ ก็ต้องตัดสินใจลงมือทำ ถ้าโชคเข้าข้างธุรกิจก็จะเติบโตก้าวหน้า แต่ถ้าโชคไม่อำนวย ผู้ประกอบการก็จะได้รับบทเรียนที่เป็นประโยชน์สำหรับอนาคต และ6) ข้อกำหนดอื่นๆของความสำเร็จของธุรกิจ ได้แก่ (1) การจัดหาเงินทุนที่เพียงพอ หากธุรกิจมีเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ ธุรกิจจะไม่สามารถดำเนินงานอย่างประสบความสำเร็จได้นาน การจัดหาเงินทุนทำได้ยากกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ นักธุรกิจขนาดย่อมมักจะไม่วางแผนความต้องการการเงินไว้ล่วงหน้าและอาจจะคาดคะเนความสำเร็จของธุรกิจในแง่ดีเกินไป จึงไม่ได้เตรียมการเรื่องต่างๆ เช่น ลูกค้าไม่ชำระเงิน หรือชำระล่าช้ากว่ากำหนดมาก เงินทุนจมกับสินค้ามากเกินไป หรือบางครั้งความต้องการเงินทุนจะสืบเนื่องมาจากความตกต่ำของธุรกิจเป็นครั้งคราว ดังนั้นจะต้องมีการวางแผนการเงินอย่างระมัดระวัง (2) แหล่งเงินทุน เนื่องจากภาครัฐและสถาบันทางการเงินต่างเล็งเห็นความสำคัญของธุรกิจขนาดย่อม ทำให้มีการสนับสนุนด้านการลงทุนมากมาย ธุรกิจขนาดย่อมสามารถหาแหล่งเงินทุนได้จากหลายแหล่งได้แก่ เงินทุนของเจ้าของ ธนาคารพาณิชย์ สินเชื่อจากผู้ขาย บริษัทที่ให้อุปทานโดยมีลูกหนี้เป็นหลักประกัน และเงินทุนจากรัฐบาล และ (3) การเก็บบันทึกที่ดีการจัดทำบัญชีไม่เพียงแต่เป็นการทำตามข้อกำหนดของกฎหมาย เพื่อตรวจสอบความโปร่งใสในการดำเนินงาน แต่เพื่อเปรียบเทียบและตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของธุรกิจในอดีตและปัจจุบัน นอกจากนี้ยังสามารถใช้เป็นข้อมูลสำคัญเพื่อวางโครงการในอนาคตด้วย ซึ่งประเภทของเอกสารที่ควรมีการจัดบันทึกและจัดเก็บได้แก่ งบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุน งบแสดงการหมุนเวียนของเงินสด มีความสำคัญเพราะเก็บบันทึกจะทำให้ช่วยคาดคะเนถึงการขาดแคลนเงินสดได้ก่อนที่จะเกิดขึ้นจริง และบันทึกอื่นๆ เช่น รายงานโดยละเอียดของบัญชีลูกหนี้ สินค้าคงเหลือ เจ้าหนี้ ยอดขาย เป็นต้น

สาเหตุของความล้มเหลว (Reasons for Failure) ประกอบด้วย 1) ขาดประสบการณ์และ/หรือความสามารถในการจัดการ (Managerial Incompetence and/or Inexperience) ธุรกิจขนาดย่อมส่วนใหญ่มักเริ่มต้นจากการมีความสามารถเฉพาะตัวในการผลิต หรือการให้บริการบาง อย่างของผู้ประกอบการไม่ได้เกิดจากการมีทักษะในด้านการบริหาร ในขณะที่ขาดความรู้ทางด้านธุรกิจผู้บริหาร แต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยึดหลักการบริหารจัดการโดยตัดสินใจเพียงคนเดียว โดยเฉพาะในด้านการตัดสินใจแก้ปัญหาของธุรกิจ ซึ่งจะส่งผลต่อเนื่องต่อการดำเนินการและผลก้นตนเองไปสู่ความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจขนาดย่อมที่ดีควรต้องมีความสามารถหลายๆด้าน ทั้งการบริหาร ผลิต และสินค้าคงคลังการขายและการตลาด การบริหารการเงิน และทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากต้องตัดสินใจด้วยตนเองทั้งหมดภายใต้ข้อจำกัดของเวลาและทรัพยากร 2) ขาดการวางแผนกลยุทธ์ (Lack of Strategic Planning) จึงทำให้ธุรกิจไม่มีภาพของเป้าหมายและแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน เพราะแผนกลยุทธ์จะบอกถึงเป้าหมายที่คาดหวังและกลยุทธ์ในการไปสู่เป้าหมายนั้น จากการวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมต่างๆ รวมถึงพิจารณาถึงศักยภาพของธุรกิจในการดำเนินกลยุทธ์นั้นๆ 3) การปล่อยปละละเลย (Neglect) การเริ่มต้นและดำเนินกิจการจำเป็นต้องอาศัยเวลาและการเอาใจใส่ ถึงแม้จะมีคนอื่นมาช่วยดำเนินการ ก็ต้องเข้ามาดูแลควบคุมด้วยตนเองเช่นกัน ถ้าเจ้าของไม่ได้มีความมุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับธุรกิจแล้ว ธุรกิจก็อาจจะประสบอุปสรรคหรือล้มเหลวได้ 4) ระบบควบคุมอ่อน (Weak Control System) การควบคุมเป็นหน้าที่สำคัญทางการจัดการสำหรับธุรกิจในทุกๆระดับ เพราะระบบควบคุมจะติดตามและตรวจสอบข้อผิดพลาดเพื่อทำการแก้ไข ถ้าการควบคุมไม่มีประสิทธิภาพ ไม่สามารถตรวจสอบข้อผิดพลาดได้ ทำให้การดำเนินงานอาจจะล้มเหลว โดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็กที่มีทรัพยากรจำกัด จึงไม่สามารถจะทนต่อความสูญเสีย หรือความผิดพลาดที่บางครั้งมองว่าเป็นเรื่องเล็กน้อยหรือไม่ร้ายแรง อย่าง เช่น ธุรกิจขนาดใหญ่ได้ 5) ปัจจัยอื่นๆ เช่น การเลือกทำเลที่ไม่ดี ซึ่งส่งผลอย่างมากต่อความสำเร็จ ถ้าเป็นทำเลที่ไม่สะดวกต่อลูกค้า การขาดแคลนวัตถุดิบ ทำให้ผลิตไม่ทัน ไม่สามารถส่งสินค้าได้ตามระยะเวลาที่กำหนด ซึ่งบางครั้งไม่เพียงแต่เสียโอกาสในการขาย แต่ยังต้องเสียค่าปรับในการส่งสินค้าล่าช้าอีกด้วย หรือการขาดแคลนแรงงานฝีมือ เนื่องจากแรงงานส่วนใหญ่จะให้ความสนใจกับการทำงานในธุรกิจขนาดใหญ่มากกว่า ทำให้การผลิตสินค้าไม่ทันหรือสินค้าไม่ได้คุณภาพ

หรือการเปลี่ยนแปลงอัตราแลกเปลี่ยนระหว่างประเทศที่มีความผันผวน ที่อาจส่งผลถึงต้นทุนวัตถุดิบที่ต้องสั่งซื้อจากต่างประเทศ หรือการส่งออกสินค้าที่มีการตกลงราคาส่งหน้าที่ทำให้เกิดการขาดทุน หรือการขยายตัวมากเกินไป (Over Expand) ไม่ควบคุมการเติบโตของธุรกิจ จนทำให้ขาดสภาพคล่อง เพราะใช้เงินไปกับการลงทุนในการขยายธุรกิจหรือขยายกำลังการผลิตมากเกินไป เป็นต้น

สำหรับปัญหาของ SMEs ไทย ประกอบด้วย 1) ปัญหาด้านการตลาด ในธุรกิจขนาดย่อมหลายๆ รายก็ไม่ทำการตลาดเลยปัญหาด้านการตลาดสำหรับ SMEs มาจาก (1) ผู้ประกอบการเองขาดทักษะด้านการตลาด (2) ขาดบุคลากรด้านการตลาด ความต้องการผลิตภัณฑ์คุณภาพยังมีอีกมาก SMEs ส่วนใหญ่ยังขาดผู้มีความรู้ความสามารถในการเข้าถึงตลาดทั้งในและต่างประเทศ และยังยึดติดกับตลาดภายในประเทศเป็นหลัก (3) เมื่อหาตลาดได้ SMEs ไทยก็มีขีดความสามารถในการแข่งขันด้านราคาต่ำกว่าประเทศเพื่อนบ้านอย่างจีน เวียดนาม อินเดีย และอินโดนีเซีย จึงไม่สามารถดึงดูดลูกค้าได้ โดยเฉพาะกับธุรกิจที่ขาดการสร้างเอกลักษณ์ของตนเอง จึงต้องแข่งขันด้วยราคา ซึ่งก็ไม่สามารถทำได้ เพราะต้นทุนสูงกว่า (4) หลายธุรกิจที่ทำหน้าที่รับจ้างผลิตให้ผู้อื่น ไม่พัฒนาตราผลิตภัณฑ์ของตนเอง ซึ่งมีสาเหตุมาจากการขาดทักษะด้านการตลาด ไม่สามารถสร้างคุณค่าที่เป็นเอกลักษณ์ให้แก่ผลิตภัณฑ์ของตนเอง และไม่สามารถหาตลาดสำหรับผลิตของตนเองได้ จึงอยู่ภายใต้ชื่อของธุรกิจอื่น (5) SMEs ยังคงเสียเปรียบธุรกิจขนาดใหญ่ในการเข้าถึงลูกค้ารายใหญ่และลูกค้าภาครัฐ ด้วยเงื่อนไขในการเข้าร่วมประมูลการจัดซื้อ/จัดจ้าง และต้นทุนการดำเนินงานที่สูงกว่า SMEs ควรรวมตัวกันทางการตลาด ในการร่วมมือกันหาตลาดและแข่งขันกับผู้ผลิตรายใหญ่ (6) ธุรกิจ SMEs ในหลายประเทศให้ความร่วมมือกันในการแข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นด้านการตลาดและผลิต ทำให้กลุ่มธุรกิจของประเทศเหล่านี้มีความเข้มแข็งสามารถต่อสู้ในสนามระหว่างประเทศได้ SMEs ไทยกลับขาดความร่วมมือกัน อีกทั้งไม่มีการเชื่อมโยงเครือข่ายระบบข้อมูลที่เหมาะสม ทำให้เป็นอุปสรรคในการสร้างความร่วมมือและการให้ความช่วยเหลือจากภาครัฐและหน่วยงานอื่นๆ ได้ 2) ปัญหาเรื่องศักยภาพการผลิต ไม่สามารถผลิตสินค้าได้ทันตามความต้องการของตลาด ทำให้ต้องมีการเร่งผลิต และหลายครั้งไม่สามารถควบคุมคุณภาพได้ตามมาตรฐาน กลายเป็นปัญหาเรื่องความน่าเชื่อถือเพิ่มขึ้นมาอีก ไม่รู้จักศักยภาพการผลิตของตนเอง ทำให้บางครั้งรับงานที่เกินกำลังของตนเองและไม่มีจุดเด่นด้านการผลิตของตนเอง ตลอดจนไม่ขยายศักยภาพให้สามารถแข่งขันในตลาดได้ หากธุรกิจยังไม่สามารถขยายกำลังการผลิตของตน อาจร่วมมือกับธุรกิจอื่นในการรับคำสั่งซื้อและผลิตสินค้าร่วมกันในรูปแบบของคลัสเตอร์ (Cluster) และต้นทุนการผลิตสูง ทั้งจากปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบบางประเภท และค่าสาธารณูปโภคและค่าแรงที่สูงกว่าประเทศเพื่อนบ้าน ทำให้แข่งขันด้านราคากับประเทศที่มีความพร้อมด้านวัตถุดิบและแรงงานถูกกว่าไม่ได้ 3) ปัญหาด้านเทคโนโลยี ขาดการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการผลิตของตนเอง ต้องซื้อเทคโนโลยีจากผู้อื่นซึ่งมีราคาแพง และยังต้องพึ่งพิงเทคนิคในการดำเนินงานและบำรุงรักษาเทคโนโลยีดังกล่าวทำให้กลายเป็นข้อจำกัดของธุรกิจและของประเทศในการแข่งขัน ส่งผลให้มีต้นทุนสูงกว่าประเทศอื่นๆ ที่มีเทคโนโลยีของตนเอง ทำให้หลายธุรกิจมีข้อจำกัดด้านการผลิตและ SMEs ขนาดเล็กและมีข้อจำกัดด้านเงินทุน จนไม่สามารถพัฒนาเทคโนโลยีของตนเอง หรือจัดหาเทคโนโลยีที่ทันสมัย สามารถแข่งขันกับธุรกิจใหญ่ๆ ได้ เป็นอุปสรรคต่อการนำเทคโนโลยีระดับสูงมาใช้ผลิตสินค้าใหม่ 4) ปัญหาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ SMEs ส่วนใหญ่ไม่ลงทุนในกิจกรรมการวิจัยและพัฒนา (Research and Development) แต่ใช้การเลียนแบบสินค้าผู้อื่นเพียงอย่างเดียว ไม่มีผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ที่มีความโดดเด่นที่สามารถแข่งขันได้ ทำให้ล้าหลังด้านผลิตภัณฑ์และต้องใช้ราคาในการแข่งขันเพียงอย่างเดียว 5) ปัญหาด้านทรัพยากรมนุษย์ SMEs ส่วนใหญ่ขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะด้านวิศวกรรม รวมทั้งยังขาดทักษะการบริหารจัดการที่ดี จึงต้องการฝึกอบรมในด้านต่างๆ อีกมาก และขาดแคลนแรงงานที่ชำนาญงาน แรงงานส่วนใหญ่ที่เข้ามาทำงานกับ SMEs เป็นผู้ที่ยังไม่เคยทำงานเลย เพิ่งเริ่มต้นทำงานกับธุรกิจ SMEs จึงยังไม่มีความชำนาญแต่เมื่อมีความชำนาญมากขึ้น ก็จะออกไปทำงานกับบริษัทขนาดใหญ่ 6) ปัญหาและอุปสรรคในการขอสินเชื่อจากสถาบันทางการเงิน SMEs ขาดการบริหารเงินที่มีประสิทธิภาพ ทำให้ขาดสภาพคล่องด้านเงินทุนหมุนเวียนอีกทั้งดอกเบี้ยของเงินทุนหมุนเวียนสูง เนื่องจากส่วนใหญ่มาจากวงเงิน OD จากสถาบันทางการเงิน และไม่ผ่านการพิจารณาให้สินเชื่อจากสถาบันการเงินต่างๆ เนื่องจากการ

พิจารณาสินเชื่อของสถาบันการเงิน โดยเน้นเอกสารประกอบการจัดการที่โปร่งใส ระบบบัญชีมาตรฐานและหลักทรัพย์ค้ำประกัน ทำให้ SMEs ส่วนใหญ่ที่ไม่มีการจัดทำเอกสารต่างๆ ดังกล่าวไม่ผ่านการพิจารณา (ฉัตยาพร เสมอใจ, 2558; ธนวุฒิ พิมพ์กิ, 2558)

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารต้นทุน

การบริหารต้นทุนเป็นการบริหารต้นทุนเพื่อสร้างคุณค่าในสินค้า/บริการ อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันให้กับองค์กรโดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ดังนี้ พรธณินา รอดวรรณะ,(2560) ได้กล่าวไว้ว่า ต้นทุนเป็นกระบวนการการบันทึกบัญชีสำหรับกิจการที่ดำเนินงานผลิตสินค้าและบริการ การบัญชีต้นทุนถือเป็นส่วนหนึ่งของบัญชีการเงินและเป็นส่วนหนึ่งของการบัญชีเพื่อการจัดการซึ่งเกี่ยวข้องกับการวางแผนและตัดสินใจของฝ่ายบริหารและสามารถการจำแนกประเภทต้นทุนได้ซึ่งกิจการมีหลายประเภท เช่น กิจการให้บริการ กิจการขายสินค้า กิจการผลิตสินค้า การจำแนกต้นทุนเพื่อจัดทำงบการเงินในส่วนที่เกี่ยวข้องซึ่งประกอบด้วย 1) ต้นทุนสินค้าของกิจการซื้อขายสินค้า 2) ต้นทุนการผลิตของกิจการผลิตสินค้า 3) ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวกับการผลิต

วรรณิ เตโชโยธินและคณะ,(2563) กล่าวว่า ต้นทุน เป็นมูลค่าของทรัพยากรที่องค์กรใช้ประโยชน์ไป เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้ เช่นต้นทุนของวัตถุดิบและค่าแรงงานที่เกิดขึ้นเพื่อผลิตผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ ศรีสุตา อาชวานันทกุล,(2562) กล่าวว่า เป็นความหมายที่กว้าง ต้นทุนจึงมีหลายประเภทขึ้นกับวัตถุประสงค์ในการนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ เพื่อให้เข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

Don R. Hansen et al. (2009) ได้กล่าวไว้ว่า ระบบการบริหารต้นทุนส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการสร้างผลลัพธ์สำหรับผู้ใช้อยู่ภายในโดยใช้ข้อมูลและกระบวนการที่จำเป็นเพื่อตอบสนองวัตถุประสงค์การบริหารซึ่งวัตถุประสงค์ระบบการจัดการต้นทุนให้ข้อมูลสำหรับวัตถุประสงค์ที่กว้างสามประการ:1). การคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์บริการ และวัตถุประสงค์อื่นๆ ที่น่าสนใจสำหรับการจัดการ 2). การวางแผนและควบคุม และ 3). การตัดสินใจ

Alnoor et al. (2015) ได้กล่าวไว้ว่า การบริหารต้นทุนเพื่ออธิบายการดำเนินการของผู้จัดการในการวางแผนระยะสั้นและระยะยาวและควบคุมต้นทุนที่เพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้าและลดต้นทุนของผลิตภัณฑ์และบริการ รวมทั้งเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์การจัดการทั่วไปและการนำไปใช้

Yu Lian Qiu , Guo Fang Xiao,(2020) จัดการต้นทุนส่วนใหญ่ประกอบด้วยบัญชีต้นทุน การวิเคราะห์ต้นทุน และการควบคุมต้นทุน เนื่องจากการบูรณาการสูงระหว่างระบบข้อมูลต่างๆ ต้องใช้เวลาและเงินลงทุนมหาศาล ยังมีอีกมากที่ต้องทำระบบอัตโนมัติของกระบวนการทางธุรกิจ แม้ว่าบริษัทได้ฝังการบริหารต้นทุนไว้ในทางการเงินแล้วก็ตาม ศูนย์บริการร่วมโดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ๆ เช่น บิ๊กดาต้าและคลาวด์คอมพิวเตอร์ปรับปรุงความแม่นยำและความเป็นวิทยาศาสตร์ของการจัดการต้นทุนโดยรวม แต่ก็ยังมีปัญหาเช่น การไม่สามารถรวบรวมข้อมูลข้ามระบบ การบัญชีต้นทุนที่ไม่ตรงเวลา และรายงานการวิเคราะห์ต้นทุนคงที่

จากความหมายข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าการบริหารต้นทุนหมายถึง กระบวนการรวบรวมต้นทุน การจัดการทรัพยากรต่างๆเพื่ออธิบายการดำเนินการของผู้บริหารและนำข้อมูลไปใช้สำหรับการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจ นำไปสู่การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์และเป็นกลยุทธ์ในการจัดการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

องค์ประกอบของการบริหารต้นทุน องค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารต้นทุนคือ การบัญชีต้นทุน การวิเคราะห์ต้นทุน การควบคุม ต้นทุนและการวางแผนต้นทุน สำหรับการบริหารต้นทุนต้องมีการรวบรวมและประเมินค่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องอย่างถูกต้องและ ตรงเวลาและการระบุความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนและผลลัพธ์ของการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์ต้นทุนเป็นการประเมิน ข้อมูลต้นทุนเพื่อให้กระบวนการตัดสินใจ การวิเคราะห์ต้นทุนช่วยให้ผู้จัดการเข้าใจถึงต้นทุนผลิตภัณฑ์และบริการอย่างเต็มที่ การวิเคราะห์บางส่วนนี้รวมถึงการคำนวณผลต่างการทบทวนค่าเสื่อมราคาแนวโน้ม การติดตามและการพยากรณ์ส่วนการควบคุมต้นทุนทำให้เกิดการดำเนินการตามการวิเคราะห์ทั้งยังมีความสำคัญของโครงการหรือการตัดสินใจของโปรแกรม จะพิจารณาแง่มุมเชิงปริมาณที่สำคัญทั้งหมดของการใช้ทรัพยากร การจัดหา

ความสามารถในการระบุปริมาณและมูลค่าผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจและค่าใช้จ่ายทางเลือกที่เกี่ยวข้องให้กับ กองทัพบก การมองเห็นต้นทุนอย่างสมบูรณ์ของกระบวนการทางธุรกิจผลิตภัณฑ์และบริการของกองทัพบกสามารถ จัดการการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพมากขึ้นและในที่สุดก็เพิ่มมูลค่าให้กับลูกค้า(The Deputy Assistant Secretary of the Army for Cost and Economics,2012; Yu Lian Qiu & Guo Fang Xiao,2020) **งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง**

ดวงสมร พักสังข (2555) วิจัยเรื่องการบริหารต้นทุนของกลุ่มผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าวในจังหวัดสมุทรสงคราม พบว่ากลุ่ม ผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าว ให้ความสำคัญกับต้นทุนด้านการผลิตมากที่สุด รองลงมาคือต้นทุนด้านการตลาด ต้นทุนด้าน การเงิน และต้นทุนด้านการจัดการ ตามลำดับ เมื่อ พิจารณาในรายละเอียดแต่ละด้านพบว่า (1) ต้นทุนด้านการผลิต ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ค่า วัสดุ (พะอง, ฟืน, พะยอม, บีบ ฯลฯ) ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดคือ ต้นทุน สินค้าที่เสีย (2) ต้นทุนด้านการตลาด ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ค่าขนส่ง ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด คือ ส่วนลดการค้า (3) ต้นทุนด้านการเงิน ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ การให้เครดิตกับลูกค้า ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ย น้อยที่สุดคือ ค่าธรรมเนียมและต้นทุนเก็บรักษาสินค้า และ (4) ต้นทุนด้าน การจัดการ ประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ค่าใช้จ่ายอุปกรณ์สำนักงาน ส่วนประเด็นที่มีค่าเฉลี่ยน้อย ที่สุดคือ ค่าสวัสดิการสมาชิก สำหรับแนวทางการบริหาร ต้นทุนที่กลุ่มผู้ผลิตน้ำตาลมะพร้าวส่วนใหญ่ ปฏิบัติ พบว่า (1) ต้นทุนด้านการผลิต จะใช้แนวทางการพัฒนาสายพันธุ์ มะพร้าวต้นเตี้ย การผลิต แบบผสมผสานด้วยการปลูกพืชมากกว่า 1 ชนิด และการวางแผนบำรุงรักษาเครื่องจักรเชิง ป้องกัน แทนเชิงแก้ไข ตามลำดับ (2) ต้นทุนด้านการตลาด จะใช้แนวทาง การลดการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การลด จำนวนพนักงานขายตรง และการขยายเครือข่ายร้านค้าในชุมชน ตามลำดับ (3) ต้นทุนด้าน การเงิน จะใช้แนวทาง การผลิตสินค้าให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าเพื่อลดต้นทุนในการเก็บ รักษาสินค้า การทำบัญชีรายรับและรายจ่าย และการชำระหนี้เจ้าหนี้ตรงตามกำหนดเวลา ตามลำดับ และ (4) ต้นทุนด้านการจัดการ จะใช้แนวทาง การคิดค้นหาวิธี ในการนำเศษซากวัตถุดิบมาใช้ให้เกิด [www.ssru.ac.th](http://www.ssru.ac.th) (2) ประโยชน์ การฝึกอบรมสมาชิกให้มีความรู้ความชำนาญใน การผลิต และการใช้ประโยชน์จากบุคลากร ในพื้นที่ที่มีความชำนาญ ตามลำดับ

สุวรรณ หวังเจริญเดช,(2558) การบริหารต้นทุนโลจิสติกส์ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาด กลางและขนาดย่อม (SMEs) จะนำมาใช้ในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและท าก ไปได้เพิ่มขึ้น วัตถุประสงค์หลักของการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์อยู่ 2 ประการ คือ (1) เพื่อลดต้นทุนรวมให้ต่ำลง (2) สามารถ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่การจะบรรลุวัตถุประสงค์ทั้ง 2 ประการได้นั้น ผู้ประกอบการจะต้องทำการศึกษาถึงความหมายและการบริหาร จัดการโลจิสติกส์ กิจกรรมหลักโลจิสติกส์ โครงสร้าง ต้นทุนกับกิจกรรมโลจิสติกส์ การบริหารจัดการ SMEs ด้วยระบบบัญชี การวางแผนการบริหารต้นทุนโลจิสติกส์กับผล กำไรของธุรกิจ SMEs การวิเคราะห์ต้นทุนโลจิสติกส์ และการคำนวณต้นทุนเพื่อกำหนดราคาขาย ถือเป็นส่วนสำคัญที่ จะทำให้ธุรกิจ SMEs ต้องตระหนักถึงในการวางแผนและควบคุมกิจกรรมโลจิสติกส์ดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพ เป็นการ เพิ่มศักยภาพให้ผู้ประกอบการ SMEs ประสบความสำเร็จและทำให้มีขีดความสามารถทางการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น

สัจฉวัฒน์ วรโยธาและคณะ,(2561) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบัญชีในการบริหารเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน ของกลุ่มเย็บผ้าฝ้ายพื้นเมือง บ้านกกไธ ตำบลคำชะอี อำเภอกำแพงแสน จังหวัดมุกดาหาร ผลการวิจัยพบว่า 1) ลักษณะ การประกอบการเป็นรูปแบบวิสาหกิจชุมชนเพื่อหารายได้ให้กับครอบครัว มีสภาพปัญหาในการจัดทำบัญชี คือมีคู่มือ บัญชีกลุ่มผู้ผลิตหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ แต่ไม่นำมาถือปฏิบัติ เนื่องจากมีความซับซ้อน และมีภาระหน้าในการผลิตสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าทำให้ไม่มีการลงบัญชีตามคู่มือ จะมีเพียงการ บันทึกรายรับ-รายจ่ายซึ่งไม่มีการจัดทำอย่างเป็นระบบ ไม่มีการอ้างอิงเอกสาร ไม่มีหลักฐานการเบิกจ่ายเงิน ไม่มีการ ควบคุมปริมาณสินค้า ข้อมูลที่ได้จึงขาดความน่าเชื่อถือและไม่สามารถจัดทำข้อมูลตามความต้องการเพื่อวางแผนและ ตัดสินใจในการดำเนินงานได้ 2) ระบบบัญชีที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการบริหารควรมีรูปแบบสมุดบัญชีตามเกณฑ์เงินสด รวมทั้งหมด 7 เล่ม ประกอบด้วย สมุดบัญชีเงินสดรับ สมุดบัญชีเงินสดจ่าย สมุดคุมงานระหว่างทำ สมุดคุมสินค้า สมุด

คุณวุฒิคุณวุฒิ สมุดงบต้นทุนการผลิต และสมุดงบรายได้และค่าใช้จ่าย และระดับความเห็นต่อการพัฒนาระบบบัญชีที่พัฒนาร่วมกัน พบว่า ระบบบัญชีที่มีความเหมาะสมในภาพรวมอยู่ในระดับมากค่าเฉลี่ย = 4.08 โดยสมาชิกกลุ่มให้ความเห็นว่า การพัฒนาระบบบัญชีที่เกิดขึ้นมีความเหมาะสมกับกลุ่มทำให้ทราบผลการดำเนินงานของกลุ่มอย่างแท้จริง ทำให้สามารถรู้ต้นทุนและกำไร ซึ่งส่งผลต่อการเพิ่มรายได้ให้สมาชิกในกลุ่มได้

ปาลวี พุฒิกุลสาคร และ และอนุชา พุฒิกุลสาคร,(2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบของความสามารถในการบริหารต้นทุนแบบบูรณาการที่มีผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย พบว่า ผลการวิจัยพบว่าความสามารถในการบริหารต้นทุนแบบบูรณาการ ด้านการมุ่งเน้นประสิทธิผลต้นทุนผลิตภัณฑ์ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรดังกล่าวขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของระบบการบัญชีบริหารจากผลการศึกษากิจการบริหารต้นทุนแบบบูรณาการจะเป็นแนวทางสำคัญเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างเสถียรภาพในการดำเนินงานได้อย่างยั่งยืนและบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรทั้งปัจจุบันและอนาคต

เกรียงไกร นามนัย,(2562) ได้ศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพในการบริหารต้นทุนและการวางแผนกำไรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดมหาสารคามพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารต้นทุนโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และด้านการประเมินและการควบคุม ความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนกำไรโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนด้านงบประมาณ และด้านการวิเคราะห์การใช้สินทรัพย์หรือเงินทุน และความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้าด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโต ผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารต้นทุน การวางแผนกำไร และความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมไม่แตกต่างกัน ส่วนการบริหารต้นทุนและการวางแผนกำไรมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลที่ได้จากงานวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการเป็นเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนการบริหารจัดการกระบวนการภายในให้กับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

ทาริกา แยมะมัง และ นันทวัน ปัญญาศรนากรณ,(2562) ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบัญชีวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรเลี้ยงกุ้ง ตำบลห้วยม่วง อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐมวิสาหกิจชุมชนฯ ได้ดำเนินงานเพื่อหารายได้ให้กับเกษตรกรเลี้ยงกุ้ง ในอดีตที่ผ่านมาได้มีการบันทึกบัญชีตามความเข้าใจของสมาชิก โดยมีได้จัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ เอกสารอ้างอิงในการลงบัญชีไม่ครบ นอกจากนี้ยังมีการบันทึกเพียงรายรับรายจ่ายของเงินสดเท่านั้น ไม่มีระบบการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม (2) ระบบบัญชีที่เหมาะสมประกอบด้วย 9 เล่ม ได้แก่ สมุดบัญชีรายได้ สมุดบัญชีค่าใช้จ่าย สมุดบัญชีค้ำลูกหนี้ สมุดบัญชีค้ำเจ้าหนี้ สมุดบัญชีเงินสดรับ - จ่าย สมุดบัญชีกระทบยอดเงินฝากธนาคาร สมุดบัญชีค้ำสินทรัพย์ สมุดบัญชีค้ำสินหนี้ สมุดบัญชีค้ำผู้ถือหุ้นรายละลงทุน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามให้ความเห็นว่า การพัฒนาระบบบัญชีเห็นด้วยว่ามีความเหมาะสมกับการดำเนินงาน (ค่าเฉลี่ย 4.40, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.54)

#### วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อสำรวจแนวทางการจัดการธุรกิจและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร
- 2) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคของวิธีการจัดการธุรกิจและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร
- 3) เพื่อวิเคราะห์ผลสะท้อนของวิธีการจัดการธุรกิจและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดที่จะสำรวจกลุ่มประชากรทั้งหมดคือ ผู้ประกอบการ ผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร อย่างไรก็ดีตาม เมื่อลงทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจริงปรากฏว่า ผู้วิจัยได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความพร้อมในการให้ข้อมูลเป็นจำนวน 116 ราย โดยอาศัยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ คือแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ โดยแบบสอบถามได้แบ่งออกเป็น 3 ตอน คือ 1) ศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย ประกอบด้วยเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน รูปแบบธุรกิจ ประเภทอุตสาหกรรม จำนวนพนักงานและลูกจ้าง และอายุการประกอบกิจการ 2) ด้านการจัดการและการบริหารต้นทุน ตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะจากผู้ตอบแบบสอบถาม และด้านการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยใช้ค่าสถิติเชิงพรรณนา โดยอาศัยค่าร้อยละ และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานในการพรรณนาผลการวิจัยในครั้งนี้การประมวลผลข้อมูลจะประมวลผลด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรม สปรูจส์ เอส. เอ็ม. เอส. เอส. (SPSS for Windows) ซึ่งคำนวณค่าสถิติในการวิเคราะห์ได้แก่ค่าความถี่(Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

## ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม รูปแบบการจัดการและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อย โดยรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจของผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร ซึ่งส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง(ร้อยละ 72.41) และเพศชาย (ร้อยละ 27.59) อายุอยู่ระหว่าง 31 - 40 ปีมากที่สุด(ร้อยละ 56.90) ระดับการศึกษาส่วนใหญ่อยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 56.90) มีรูปแบบธุรกิจเป็นแบบธุรกิจครอบครัวร้อยละ 92.24 เจ้าของกิจการบริหารเองทั้งหมด(ร้อยละ 89.66) อายุของกิจการที่ประกอบธุรกิจน้อยกว่า 5 ปี(ร้อยละ 44.83) แหล่งเงินทุนส่วนใหญ่มาจากเงินออม(ร้อยละ 70.69) และกู้จากธนาคาร(ร้อยละ 25) มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 10,000 - 30,000 บาท(ร้อยละ 63) สำหรับลักษณะธุรกิจส่วนใหญ่เป็นแบบธุรกิจค้าปลีก(ร้อยละ 39.66) รองลงมาคือ ธุรกิจให้บริการ(ร้อยละ 33.62) ธุรกิจผลิตสินค้าคิดเป็น(ร้อยละ 23.28) และธุรกิจค้าส่งร้อยละ 3.45) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านระบบการจัดการของธุรกิจของผู้ค้ารายย่อยในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานคร พบว่า กระบวนการในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ผู้ค้ารายย่อยมีการวางแผน นำไปปฏิบัติ และมีการควบคุมและประเมินผลและได้มีกำหนดโครงสร้างขององค์กร ซึ่งเป็นลักษณะโครงสร้างอย่างง่าย สำหรับในด้านการวางแผนในการจัดการธุรกิจพบว่า ได้มีการวางแผนด้านการเงินมากที่สุด(ร้อยละ 28.20) รองลงมาคือแผนการตลาด(ร้อยละ 24.59) แผนการผลิต(ร้อยละ 15.08) แผนกลยุทธ์(ร้อยละ 14.75) แผนอุปกรณ์(ร้อยละ 10.82) และแผนทรัพยากร(ร้อยละ 6.56) ในด้านนโยบายหลักในการดำเนินกิจการพบว่าผู้ค้ารายย่อยเน้นการบริการมากที่สุด (ร้อยละ 36.21) รองลงมาคือ เน้นคุณภาพและรอบเวลาการผลิต(ร้อยละ 35.34) เน้นการลดต้นทุนในการผลิต(ร้อยละ 17.24) เน้นการปฏิบัติตามความพึงพอใจของตนเอง(ร้อยละ 9.48) และอื่นๆ(ร้อยละ 1.72) ส่วนการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงานพบว่า ผู้ค้ารายย่อยมีการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินงาน ในส่วนก็การวางแผนกลยุทธ์การตลาดผู้ค้ารายย่อยให้ความสำคัญกับในด้านของความเข้าใจในความต้องการของลูกค้าและลูกค้ามีบทบาทในการให้ข้อมูลเพื่อปรับปรุงสินค้า (ร้อยละ 57.76) รองลงมาคือ ไม่มีการวัดผลความพึงพอใจของลูกค้า (ร้อยละ 22.41) มีการติดตามความพึงพอใจของลูกค้า(ร้อยละ 18.97) และอื่นๆ (ร้อยละ 0.86) การบริการลูกค้าหลังการขาย ผู้ค้ารายย่อยเน้นความพึงพอใจของลูกค้าโดยถือว่าการบริการหลังการขายเป็นหนึ่งในนโยบายหลักมากที่สุด (ร้อยละ 43.97) รองลงมาคือ เน้นบริการเฉพาะลูกค้าที่มีปัญหาและติดต่อกลับมายังกิจการเอง (ร้อยละ 37.07) เน้นบริการหลังการขาย(ร้อยละ 10.34) และอื่นๆ (ร้อยละ 8.62) การวางแผนกลยุทธ์ของกิจการผู้ค้ารายย่อยยึดเป้าหมายที่ยอดการผลิตโดยจัดทำแผนระยะสั้น คิดเป็นร้อยละ 54.31 รองลงมาคือมีการวางแผนระยะกลาง 1-3 ปี(ร้อยละ 31.03) วางแผนระยะยาว 3-5 ปี (ร้อยละ 8.62) และอื่นๆ (ร้อยละ 6.03) ความสามารถผลิตหรือจำหน่ายได้ตามแผนที่กำหนดไว้ซึ่งผู้ค้ารายย่อยได้ผลิตหรือจำหน่ายได้ใกล้เคียงกับแผนมากที่สุด(ร้อยละ 62.93) รองลงมาคือ ทำได้ตามแผน (ร้อยละ 29.31) ไม่ตรงตามแผน (ร้อยละ 4.31) และอื่นๆ (ร้อยละ

3.45) ผู้ค้ารายย่อยได้มีการติดตามและประเมินผลการดำเนินธุรกิจ(ร้อยละ 62.93) สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการจัดการธุรกิจพบว่าผู้ค้ารายย่อยส่วนใหญ่มีปัญหาและอุปสรรคในการจัดการธุรกิจ (ร้อยละ 75.86) ซึ่งปัญหาดังกล่าวคือ มีลูกค้าที่ไม่แน่นอนในระยะแรก สินค้าขาดตลาด ลูกค้าลดลง ไม่ได้ลูกค้า ฤดูกาลที่ไม่แน่นอน การส่งสินค้า คู่แข่งขันในตลาดในรูปแบบเดียวกันเยอะ สภาพอากาศ เศรษฐกิจ ขายไม่ได้ตามเป้าหมาย ความพอใจของลูกค้า ช่วงเทศกาลต่างๆ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารต้นทุนของผู้ค้ารายย่อย พบว่า ส่วนใหญ่มีการจัดทำบัญชีต้นทุนและมีการบันทึกต้นทุนเกี่ยวกับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ซื้อมา สำหรับผู้ค้ารายย่อยที่มีการจัดทำบัญชีต้นทุนได้มีวิธีการจัดทำบัญชีด้วยตนเองมากที่สุด(ร้อยละ 92.41) รองลงมาคือ จ้างพนักงานบัญชีจัดทำ(ร้อยละ 7.59) ส่วนรูปแบบการจัดทำบัญชีต้นทุนผู้ค้ารายย่อยจัดทำในรูปแบบการรับ-จ่ายธรรมดามากที่สุด(ร้อยละ 69.62) รองลงมาคือจัดทำด้วยการจดบันทึกลงในสมุดรายวันตามขั้นตอนการจัดทำบัญชีทั่วไป (ร้อยละ 30.38) และมีการสรุปข้อมูลจากการจัดทำบัญชีต้นทุนมากที่สุด(ร้อยละ 91.14) ด้านปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบัญชีต้นทุน พบว่า ผู้ค้ารายย่อยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบัญชีต้นทุน(ร้อยละ 74.68) สำหรับผู้ค้ารายย่อยที่มีปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบัญชีต้นทุน(ร้อยละ 25.32) คือ มีความรู้เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีมีลักษณะที่วุ่นวาย การบันทึกบัญชีไม่รอบคอบเช่น ลืมบันทึก คำนวณผิดพลาดส่งผลให้มีเรื่องเงินขาด เงินเกิน และไม่มีความรู้ในเรื่องบัญชี สำหรับด้านปัญหาและอุปสรรคในการบริหารต้นทุนผู้ค้ารายย่อยส่วนใหญ่ไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารต้นทุน (ร้อยละ 52.08) และมีปัญหาและอุปสรรคในการบริหารต้นทุน(ร้อยละ 47.92) คือ การซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อของลูกค้า ราคาวัตถุดิบหรือสินค้าสูงขึ้นส่งผลให้บางครั้งเงินไม่พอกับค่าใช้จ่ายและทำให้ขาดทุนและ ไม่ได้มีการจดบันทึกการรับเงินจากลูกค้า สำหรับผู้ค้ารายย่อยที่มีต้องการรับความช่วยเหลือจากบุคคลภายในด้านการตลาดมากที่สุด(ร้อยละ 18.67) รองลงมาคือ ด้านการเงิน(ร้อยละ15.06) ด้านกลยุทธ์ทางธุรกิจ(ร้อยละ13.25) ด้านการขนส่งจัดซื้อ(ร้อยละ 12.05) ด้านการบริหารต้นทุน(ร้อยละ11.75) การออกแบบผลิตภัณฑ์/บรรจุภัณฑ์(ร้อยละ10.54 การบริหารการผลิต(ร้อยละ9.64) การจัดทำบัญชี(ร้อยละ5.12) และด้านการจัดซื้อ (ร้อยละ 3.92)

ผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจจากรายข้อที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดไปหารายการข้อที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดดังนี้ สถานที่ทำเลและที่ตั้งของธุรกิจอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.73$ ) ด้านการเงิน ( $\bar{x} = 3.57$ ) ด้านการจัดการธุรกิจและ ด้านต้นทุนการผลิต ( $\bar{x} = 2.76$ ) และด้านการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ ( $\bar{x} = 1.92$ )

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจของผู้ค้ารายย่อย

| ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในธุรกิจ | $\bar{x}$ | S.D. |
|------------------------------------|-----------|------|
| ด้านการจัดการธุรกิจ                | 2.76      | 1.27 |
| ด้านการเงิน                        | 3.57      | 1.27 |
| ด้านการผลิต                        | 2.76      | 1.34 |
| ด้านการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ     | 1.92      | 1.31 |
| ด้านสถานที่ทำเลและที่ตั้งของธุรกิจ | 3.73      | 1.32 |

### สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

แนวทางการจัดการและการบริหารต้นทุนของธุรกิจผู้ค้ารายย่อย ในตลาดเขตบางพลัด กรุงเทพมหานครสามารถอธิบายได้ ดังนี้ ลักษณะธุรกิจส่วนใหญ่เป็นแบบธุรกิจค้าปลีก รองลงมาคือ ธุรกิจให้บริการ ธุรกิจผลิตสินค้า และธุรกิจค้าส่ง โดยมีระบบการจัดการธุรกิจซึ่งประกอบด้วยมี การวางแผน นำไปปฏิบัติ และการควบคุมและประเมินผล ลักษณะโครงสร้างขององค์กรเป็นโครงสร้างอย่างง่าย นโยบายหลักในการดำเนินงานเน้นการให้บริการรองลงมาเน้นคุณภาพ

สำหรับด้านการการบริหารต้นทุนส่วนใหญ่มีการจัดทำบัญชีต้นทุนและมีการบันทึกต้นทุนเกี่ยวกับสินค้าหรือวัตถุดิบที่ซื้อมาด้วยตนเอง โดยจัดทำในรูปแบบรับ - จ่ายธรรมดา

ปัญหาและอุปสรรคด้านการจัดการคือมีลูกค้าที่ไม่แน่นอนในระยะแรก สินค้าขาดตลาด ลูกค้าลดลง คู่แข่งขันเยอะ เศรษฐกิจสอดคล้องกับแนวคิดของ ฉัตยาพร เสมอใจ (2558) และ ธนวุฒิ พิมพ์กี (2558) ที่กล่าวว่า ธุรกิจขนาดย่อมส่วนใหญ่มักเริ่มต้นจากการมีความสามารถเฉพาะตัวในการผลิตหรือการให้บริการบางอย่างไม่ได้เกิดจากการมีทักษะในด้านการบริหารส่งผลต่อการดำเนินการและผลกีดกันตนเองไปสู่ความเสี่ยงต่อความล้มเหลวของธุรกิจ สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำบัญชีต้นทุน คือ มีความรู้สึกรู้ว่าการจัดทำบัญชีมีลักษณะที่วุ่นวาย การบันทึกบัญชีไม่รอบคอบเช่น ลืมบันทึก คำนวณผิดพลาดส่งผลให้มีเรื่องเงินขาด เงินเกิน และไม่มีความรู้ในเรื่องบัญชีสอดคล้องกับงานวิจัย สัจฉิกร วโรชาและคณะ (2561:81) และ ทาริกา แยมะมังและนันทวัจน์ ปัญญาเศรษฐากรณ์ (2562:74) พบว่าปัญหาอุปสรรคในการจัดทำบัญชีด้านความรู้ความสามารถ ไม่มีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบเนื่องจากการจัดทำบัญชีมีความยุ่งยากและซับซ้อน ด้านเอกสาร เอกสารอ้างอิงในการลงบัญชีไม่ครบ และเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ส่วนปัญหาและอุปสรรคในการบริหารต้นทุน คือ การซื้อสินค้าเป็นเงินเชื่อของลูกค้า ราคาวัตถุดิบหรือสินค้าสูงขึ้นส่งผลให้บางครั้งเงินไม่พอกับค่าใช้จ่ายและทำให้ขาดทุนและ ไม่ได้มีการจดบันทึกการรับเงินจากลูกค้า

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจของผู้ค้ารายย่อยอันดับแรกคือ ด้านการเงิน รองลงมาด้านการจัดการธุรกิจและด้านต้นทุนการผลิต และด้านการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของฉัตยาพร เสมอใจ (2558) กล่าวว่า iva หากธุรกิจมีเงินทุนหมุนเวียนที่เพียงพอธุรกิจต่อการดำเนินธุรกิจทั้งผู้ประกอบการต้องมีความสามารถด้านการบริหารและจัดการงานได้อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งเป็นสาเหตุให้ธุรกิจขนาดย่อมประสบความสำเร็จได้

#### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษารูปแบบการจัดการและการบริหารต้นทุนของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยแยกตามประเภทของธุรกิจ เพื่อสำรวจว่ากลุ่มประชากรได้มีรูปแบบการจัดการและบริหารต้นทุนอย่างไรบ้าง มีปัญหาและอุปสรรคในด้านใดและนำไปพัฒนาผู้ประกอบการรายย่อยหรือผู้ประกอบการระดับรากหญ้าให้มีศักยภาพในการจัดการธุรกิจอย่างครบวงจรเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน

#### เอกสารอ้างอิง

- กชกร เฉลิมกาญจนา. (2552). การบัญชีบริหาร. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
เกรียงไกร นามนัย. (2562). ศักยภาพในการบริหารต้นทุนและการวางแผนกำไรที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดมหาสารคาม. มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- ฉัตยาพร เสมอใจ.ดร.2558.การจัดการธุรกิจขนาดย่อม.กรุงเทพฯ.บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- ทาริกา แยมะมัง และ นันทวัจน์ ปัญญาเศรษฐากรณ์. (2562). การพัฒนาระบบบัญชีวิสาหกิจชุมชนเกษตรกรรมเลี้ยงกุ้ง ตำบลห้วยม่วง อำเภอกำแพงแสน จังหวัดนครปฐม.วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี, 11(3), 74.
- ธนวุฒิ พิมพ์กี. (2558). การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 1: กรุงเทพมหานคร, สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์
- นิวัฒน์ วิจิตรกุลสวัสดิ์. (2561). การบริหารต้นทุนโลจิสติกส์กับผู้ประกอบการ SMEs ของไทย. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์. มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 8(2), 197.
- ปาลวี พุฒิกุลสาร และ และอนุชา พุฒิกุลสาร. (2563). ผลกระทบของความสามารถในการบริหารต้นทุนแบบบูรณาการที่มีผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืนของธุรกิจไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย.การประชุมวิชาการระดับนานาชาติและระดับชาติด้านบริหารธุรกิจและการบัญชี. (3-16)
- พรรณนิภา รอดวรรณะ. (2560). “การบัญชีต้นทุน หลักและกระบวนการ” พิมพ์ครั้งที่ 2: กรุงเทพมหานคร, สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

- วรรณิ เตโชโยธิน, สมชาย สุภัทรกุล และมนวิกา ผดุงสิทธิ์. (2563). การบริหารต้นทุน. พิมพ์ครั้งที่ 3: กรุงเทพมหานคร, สำนักพิมพ์ฟิสิกส์เซ็นเตอร์
- สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2561). กลยุทธ์การจัดการธุรกิจเกษตรแปรรูป-เทคนิคการบริหารต้นทุนสินค้าและบริหารต้นทุนสู่ความมั่งคั่ง. สืบค้นจาก [www.sme.go.th](http://www.sme.go.th)
- สัจฉิกร วรโยธา, มนัสต์ ชัยสวณียาภรณ์, วิลาสินี แสงคำพระ และมงคล กิตติวุฒิไกร. (2561). การพัฒนาระบบบัญชีในการบริหารเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันของกลุ่มเย็บผ้าฝ้ายพื้นเมืองบ้านกกไธ ตำบลคำชะอี อำเภอกำแพงแสน จังหวัดมุกดาหาร. วารสารมหาวิทยาลัยนครพนม, 11(2), 81.
- สุรพันธ์ จันทแดนสุวรรณ. ผศพิเศษ. 2560. "หลักการบริหารธุรกิจ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ. บริษัทจุดทองจำกัด. สมคิด บางโม. รศ. 2562. องค์การและการจัดการ. กรุงเทพฯ. บริษัทซีเอ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
- Alnoor Bhimani, Charles T. Horngren, Srikant M. Datar, Madhav. V. Rajan. (2015). Management and cost accounting sixth Edition. Pearson Education Limited. United kingdom
- The Deputy Assistant Secretary of the Army for Cost and Economics (DASA - CE). (2012). Cost Management Handbook.
- Yu Lian Qiu & Guo Fang Xiao. (2020). Research on Cost Management Optimization of Financial Sharing Center Based on RPA. 3rd International Conference on Mechatronics and Intelligent Robotics (ICMIR-2019). (115-119) <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>.

**Data Availability Statement:** The raw data supporting the conclusions of this article will be made available by the authors, without undue reservation.

**Conflicts of Interest:** The authors declare that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.

**Publisher's Note:** All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers. Any product that may be evaluated in this article, or claim that may be made by its manufacturer, is not guaranteed or endorsed by the publisher.



**Copyright:** © 2023 by the authors. This is a fully open-access article distributed under the terms of the Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NC-ND 4.0).