



ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
THE SURVIVAL OF SMALL CLOTHING RETAILERS IN BANGKOK NIGHT MARKET



ธีระวัฒน์ คำสิงห์

บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

2561

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต
กรุงเทพมหานคร



ปริญญานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด
คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ปีการศึกษา 2561
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

THE SURVIVAL OF SMALL CLOTHING RETAILERS IN BANGKOK NIGHT
MARKET



A Thesis Submitted in partial Fulfillment of Requirements
for MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (Business Administration (Marketing))
Faculty of Business Administration for Society Srinakharinwirot University

2018

Copyright of Srinakharinwirot University

ปริญญานิพนธ์

เรื่อง

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ของ

ธีระวัฒน์ คำสิงห์

ได้รับอนุมัติจากบัณฑิตวิทยาลัยให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(รองศาสตราจารย์ นายแพทย์ฉัตรชัย เอกปัญญาสกุล)

คณะกรรมการสอบปากเปล่าปริญญานิพนธ์

ที่ปรึกษาหลัก

ประธาน

(อาจารย์ ดร.ญาณพล แสงสันต์)

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เขมมาวี รักบุญชีพ)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ญาณพล แสงสันต์)

กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ณัฐยา ประดิษฐ์สุวรรณ)

ชื่อเรื่อง	ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร
ผู้วิจัย	ธีระวัฒน์ คำสิงห์
ปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
ปีการศึกษา	2561
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ดร. ญาณพล แสงสันต์

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร 2) เพื่อศึกษาปัจจัยการวางแผนธุรกิจ ส่วนประกอบการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยอย่างน้อย 385 ตัวอย่าง เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การแจกแจงความถี่, ค่าร้อยละ, ค่าเฉลี่ย, ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติความถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ส่วนใหญ่เจ้าของเป็นผู้บริหารเอง มีจำนวนพนักงานในร้าน 1-3 คน ใช้เงินลงทุนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 100,000 บาท มีสินทรัพย์รวมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท และมียอดขายต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท 2) ข้อมูลปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ในภาพรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ส่วนประกอบการตลาด 4Ps มีค่าเฉลี่ยสูงสุด การบริหารความเสี่ยง, การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการวางแผนธุรกิจ รองลงมาตามลำดับ 3) ลักษณะประชากรศาสตร์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจดังกล่าวแตกต่างกัน 4) ส่วนประกอบการตลาด 4Ps และการบริหารเงินทุนหมุนเวียน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นเมื่อเจ้าของธุรกิจต้องการประคับประคองธุรกิจให้อยู่รอด ควรปรับขนาดของธุรกิจลงให้เหมาะสมกับกำไรและค่าใช้จ่ายต่างๆที่เกิดขึ้นจริง เช่น ลดจำนวนสินทรัพย์รวมเพื่อให้สอดคล้องกับกำไร แล้วเพิ่มระดับความสำคัญของส่วนประสมทางการตลาด 4Ps ควบคู่ไปกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจอย่างระมัดระวัง

คำสำคัญ : ความอยู่รอด, ค้าปลีกเสื้อผ้า, ตลาดนัดกลางคืน

Title	THE SURVIVAL OF SMALL CLOTHING RETAILERS IN BANGKOK NIGHT MARKET
Author	THEERAWAT KHAMSING
Degree	MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
Academic Year	2018
Thesis Advisor	Dr. Yanapol Sangsunt

The objectives of this research are as follows (1) to study general information about a business, consisting of business roles, the number of employees in the business, the amount of investment, the total assets and sales per month, all of which influences the survival of small clothing retailers in the Bangkok night market; (2) to study the factors of business planning, the 4Ps of the marketing mix, working capital management and risk management, which influences the survival of small clothing retailers at the Bangkok night market. The samples used in this research included at least 385 samples. A questionnaire was used as a research instrument. The statistics employed in the data analysis were frequency distribution, percentage, mean, standard deviation and multiple regression statistics. The results of the research can be summarized as follows; (1) general information about small clothing retailers at the Bangkok night market included the fact that most were operated by the owner with one to three employees, the investment amount was less than or equal to 100,000 Baht, total assets were less than or equal to 300,000 Baht and the monthly sales were less than or equal to 50,000 Baht; (2) general information about the factors influencing the survival of small clothing retailers in the Bangkok night market, were at high level overall. The highest average was the marketing mix and followed by risk management, working capital management and business planning as the lowest; (3) The demographic characteristics of small clothing retailers in the Bangkok night market were different and influenced the survival of such businesses differently; (4) the marketing mix (4Ps) and working capital management had a significant influence on the survival of small clothing retailers at the Bangkok night market. So, when business owners want to sustain their businesses and survive, they should adjust the size of the business to suit the actual profit and expenses by measures, such as reducing the total assets to be in line with the profit then increasing the importance of marketing mix (4Ps) along with managing the working capital in the business carefully.

Keyword : Survival, Small clothing retailers, Bangkok night market

กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ อ.ดร.ญาณพล แสงสันต์ อาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ด้วยความเอาใจใส่ ตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ของงานวิจัยจนเสร็จสิ้น ขอขอบคุณอาจารย์ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบคุณคณาจารย์ทุกท่านในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจเพื่อสังคม มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ที่ได้สั่งสอนวิชาความรู้ให้ผมได้มีความรู้เพิ่มมากขึ้น รวมถึงเจ้าหน้าที่ทุกท่านที่ช่วยเหลือในการประสานงาน ให้ข้อมูล และอำนวยความสะดวกด้วยดีเสมอมา

ขอขอบคุณเจ้าของและพนักงานของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบคุณบิดา มารดาและครอบครัวตลอดจนเพื่อน พี่น้อง ที่ให้กำลังใจและกำลังกายในการทำงานวิจัย

ขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ สาขาวิชาการตลาด รุ่นที่ 16 ทุกคน ที่ให้กำลังใจ ช่วยเหลือ ให้คำแนะนำ และช่วยผลักดันจนทำให้ปริญญาโทฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ขอบคุณคุณครูธนพัฒน์ เทพจันทร์ ที่ช่วยเหลือในเรื่องที่พัก อาหาร เครื่องดื่ม ตั้งแต่เริ่มเรียนจนกระทั่งเรียนจบ และขอขอบคุณผู้มีส่วนช่วยเหลือทุกท่านที่ได้เอ่ยถึงมา ณ ที่นี้ด้วย

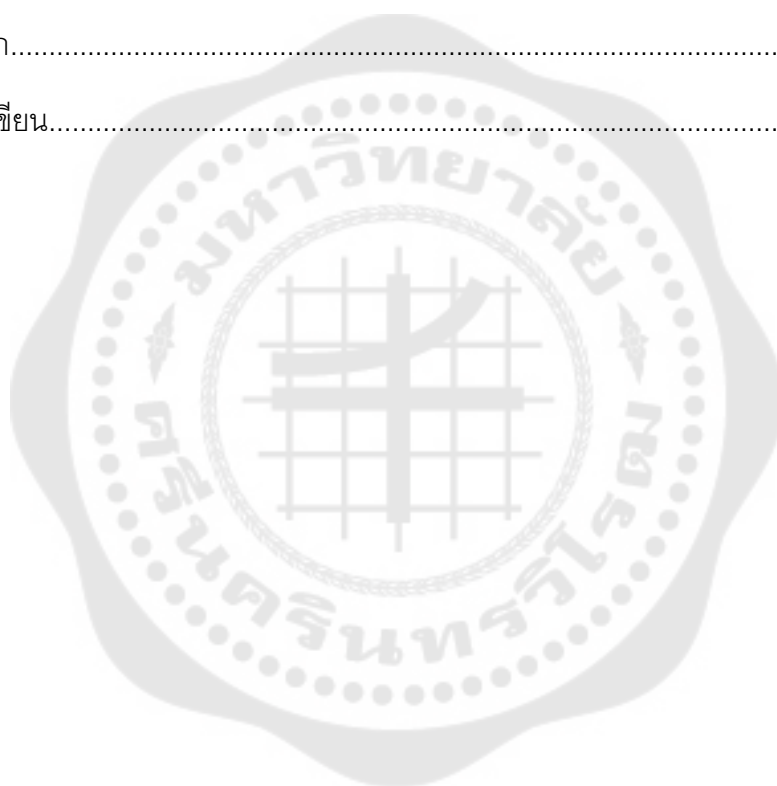
ธีระวัฒน์ คำสิงห์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง.....	ญ
สารบัญรูปภาพ	ฒ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง	1
ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	2
ความสำคัญของการวิจัย	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
สมมติฐานในการวิจัย.....	10
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	11
1. แนวคิดเกี่ยวกับ ธุรกิจขนาดย่อม	11
2. แนวคิดเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจ	16
3. แนวคิดเกี่ยวกับ ส่วนประสมทางการตลาด 4 Ps	25
4. แนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารเงินทุนหมุนเวียน.....	31
5. แนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารความเสี่ยง.....	38
6. แนวคิดเกี่ยวกับ ความอยู่รอดของธุรกิจขนาดย่อม.....	60

7. ข้อมูลเกี่ยวกับร้านค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน.....	68
8. งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง.....	72
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	77
1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง	77
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	79
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล	86
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	87
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	89
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	95
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	96
ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต กรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถาม	96
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจ ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีก เสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร.....	99
ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด 4Ps ต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร.....	102
ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร.....	105
ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้า ปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร.....	108
ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การ บริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้า ปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร.....	113
ส่วนที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมใน ตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร	114

ส่วนที่ 8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน	115
บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	147
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	153
อภิปรายผล	161
ข้อเสนอแนะ	167
บรรณานุกรม	169
ภาคผนวก.....	173
ประวัติผู้เขียน.....	181



สารบัญตาราง

หน้า

ตาราง 1 ลักษณะ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543	13
ตาราง 2 ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี.....	14
ตาราง 3 รูปแบบธุรกิจ SMEs.....	15
ตาราง 4 แผนแบบไม่เป็นทางการ และแบบเป็นทางการ.....	20
ตาราง 5 ประเด็นหรือสาระความเสี่ยง	46
ตาราง 6 ตัวอย่างการจัดระดับความเสี่ยง	55
ตาราง 7 ตัวอย่างค่าใช้จ่ายหลักๆ ในการเปิดร้านขายเสื้อผ้า	71
ตาราง 8 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม.....	85
ตาราง 9 ค่า Tolerance และ VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรพยากรณ์.....	88
ตาราง 10 ค่า Correlation coefficients ของตัวแปรพยากรณ์.....	88
ตาราง 11 สูตรค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม	92
ตาราง 12 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนที่ตอบแบบสอบถาม	97
ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนธุรกิจต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร	100
ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนธุรกิจ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์	100
ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนธุรกิจด้านการวางแผนกลยุทธ์ ..	101
ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4Ps ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร	102
ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านผลิตภัณฑ์ ..	103

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคา.....	103
ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4 Ps ด้านการจัดจำหน่าย	104
ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4 Ps ด้านส่งเสริม การตลาด	105
ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารเงินทุนหมุนเวียนต่อความอยู่รอดของ ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร	106
ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ด้านการจัดหา เงินทุน.....	106
ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ด้านการบริหาร ต้นทุนของเงินทุน.....	107
ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ด้านการใช้ไปของ เงินทุน	108
ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร	109
ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง	110
ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ด้านการประเมินความ เสี่ยง.....	111
ตาราง 28 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ด้านการจัดการความเสี่ยง	112
ตาราง 29 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ด้านการติดตาม ประเมินผลและรายงาน	113
ตาราง 30 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า ขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร	114

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจำนวนต่ำสุด-สูงสุด เกี่ยวกับข้อมูล กำไรเฉลี่ยต่อปีในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา	115
ตาราง 32 การทดสอบค่าความแปรปรวนของ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามบทบาทหน้าที่ในธุรกิจ	116
ตาราง 33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบบทบาทหน้าที่ในธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม.....	117
ตาราง 34 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความอยู่รอดของร้านค้าปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนพนักงานในธุรกิจ.....	119
ตาราง 35 การทดสอบความแตกต่างของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนพนักงานในธุรกิจ.....	119
ตาราง 36 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ระหว่างกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ)	120
ตาราง 37 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนเงินในการลงทุน	121
ตาราง 38 การทดสอบความแตกต่างของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนเงินในการลงทุน	122
ตาราง 39 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	123
ตาราง 40 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสินทรัพย์รวม	125
ตาราง 41 การทดสอบความแตกต่างของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสินทรัพย์รวม	125
ตาราง 42 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	126
ตาราง 43 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามยอดขายต่อเดือน	128

ตาราง 44 การทดสอบความแตกต่างของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกยอดขายต่อเดือน.....	128
ตาราง 45 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	129
ตาราง 46 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis	130
ตาราง 47 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	131
ตาราง 48 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis	133
ตาราง 49 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	134
ตาราง 50 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis	136
ตาราง 51 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	137
ตาราง 52 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis	139

ตาราง 53 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดย ใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	140
ตาราง 54 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาด ย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis	141
ตาราง 55 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดย ใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)	142
ตาราง 56 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย	144



สารบัญรูปภาพ

หน้า

ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย	9
ภาพประกอบ 2 แสดงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์.....	21
ภาพประกอบ 3 สรุปทางเลือกกลยุทธ์เพื่อเกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน.....	24
ภาพประกอบ 4 ตัวแปรทางการตลาดของ P แต่ละตัว.....	26
ภาพประกอบ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง	43
ภาพประกอบ 6 ความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท S-O-F-C	43
ภาพประกอบ 7 ระดับความเสี่ยง	48
ภาพประกอบ 8 การวัดผลความเสี่ยง	49
ภาพประกอบ 9 ตัวอย่าง 1 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง.....	50
ภาพประกอบ 10 ตัวอย่าง 2 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง.....	50
ภาพประกอบ 11 ตัวอย่าง 3 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงเชิงปริมาณ.....	51
ภาพประกอบ 12 ตัวอย่าง 4 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงเชิงคุณภาพ	51
ภาพประกอบ 13 ตัวอย่าง 1 ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านเวลา	52
ภาพประกอบ 14 ตัวอย่าง 2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านความสำเร็จ	52
ภาพประกอบ 15 ตัวอย่าง 3 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียเปรียบเชิงปริมาณต่อ KPI	53
ภาพประกอบ 16 ตัวอย่าง 4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านชื่อเสียง	53
ภาพประกอบ 17 ตัวอย่าง 5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียเปรียบเชิงคุณภาพ	53
ภาพประกอบ 18 ตัวอย่าง 6 ระดับความรุนแรง (ผลกระทบของความเสียเปรียบต่อระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ).....	54

ภาพประกอบ 19 ตัวอย่าง 7 ระดับความรุนแรง (ผลกระทบของความเสียหายต่อการต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ).....	54
ภาพประกอบ 20 อัตรการอยู่รอดของธุรกิจขนาดย่อม	60
ภาพประกอบ 21 ตัวอย่าง 1 การจัดตั้งร้านแบบชั่วคราว	68
ภาพประกอบ 22 ตัวอย่าง 1 การจัดตั้งร้านแบบถาวร.....	69



บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในหลายๆ ด้าน ทั้งด้านการผลิต การจ้างงาน การลงทุน และการส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ เนื่องจากธุรกิจดังกล่าวมีโครงสร้างของธุรกิจไม่ซับซ้อน มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ใช้แรงงานและต้นทุนต่ำ ซึ่งง่ายต่อการจัดตั้งและดำเนินงาน

ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าเป็นอุตสาหกรรมที่มีขนาดใหญ่และมีการแข่งขันค่อนข้างสูง และมีการขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเขตกรุงเทพมหานคร จากข้อมูลกองข้อมูลธุรกิจ (กองข้อมูลธุรกิจ. 2560: ออนไลน์) ได้สรุปเกี่ยวกับแนวโน้มของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าว่า ธุรกิจขายปลีกเสื้อผ้าในปี 2560 (ม.ค.-ก.ค.) มีจำนวนเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ส่วนใหญ่ธุรกิจดังกล่าวตั้งอยู่ในพื้นที่กรุงเทพมหานคร จากผลประกอบการในการดำเนินธุรกิจและอัตราส่วนทางการเงินในส่วนของการขายได้และกำไรสุทธิ มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อการเติบโตในอนาคต แนวโน้มธุรกิจขายปลีกเสื้อผ้า ในปี 2560 คาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้นจากการผลิตและจำหน่ายภายในประเทศ ประกอบกับผลประกอบการในด้านต่างๆ มีทิศทางที่ดี ซึ่งตลาดในประเทศได้รับปัจจัยจากช่องทางการจำหน่ายตลาดออนไลน์ที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน ประกอบกับเทคโนโลยีด้านต่างๆ ที่สนับสนุนให้การซื้อขายมีความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในกรุงเทพฯ มีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นอีกในอนาคต เนื่องจากรัฐบาลให้การสนับสนุนและส่งเสริมการลงทุน ข้อมูลสถิติดังกล่าวยังไม่รวมถึงร้านค้าปลีกเสื้อผ้าที่ยังไม่ได้จดทะเบียนพาณิชย์กับกระทรวงพาณิชย์ ซึ่งเปิดดำเนินการในรูปแบบร้านค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดเล็กตามห้างสรรพสินค้า คอมมูนิตีมอลล์ ตลาดนัด และ แม่ค้าหาบเร่ ซึ่งสามารถพบเห็นทั่วไปตามสถานที่ต่างๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร เพราะกรุงเทพมหานครเป็นเมืองที่มีประชากรอาศัยอยู่อย่างหนาแน่น ไม่แปลกที่ประชากรเหล่านี้มีความต้องการเสื้อผ้าซึ่งเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ของมนุษย์

ตลาดนัดกลางคืนก็เป็นแหล่งรวมหลายธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมและเปิดบริการตอนกลางคืน ซึ่งเป็นช่วงเวลาหลังเลิกงานของคนใช้แรงงานส่วนมาก นักเรียน และเป็นแหล่งที่นักท่องเที่ยวชอบมาเดินเพื่อซื้อสินค้าต่างๆ เนื่องจากในเวลากลางคืนมีบรรยากาศดี อากาศดี ตลาดนัดกลางคืนในกรุงเทพฯ มีจำนวนทั้งหมด 94 แห่ง (smeleader. 2561: ออนไลน์) ซึ่งใน

ตลาดนัดกลางคืนจะประกอบไปด้วย โชนอาหาร โชนเสื้อผ้า โชนสถาบันบันเทิง เป็นต้น ในโชนเสื้อผ้าก็จะประกอบด้วยธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมจำนวนหนึ่งตามขนาดของตลาดนัดกลางคืนซึ่งแข่งขันกันทางธุรกิจเพื่อความอยู่รอด

จากการเพิ่มขึ้นของจำนวนธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ผู้ประกอบการรายใหม่และเกิดการแข่งขัน ในปี 2560 มีผลกระทบโดยตรงต่อธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน ดังนั้นการวิจัยถึงความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จึงเป็นเรื่องที่น่าสนใจในการวิจัย เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารธุรกิจ และปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ยังช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้กับธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า เพื่อให้กิจการสามารถอยู่รอดได้ ในการศึกษาวิจัยนี้จะศึกษาถึง การวางแผนธุรกิจ โดยเน้น การคิดเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน โดยเน้น การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน และการบริหารความเสี่ยง เน้นถึง การบริหารอย่างมีขั้นตอน ได้แก่ การระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง จัดการความเสี่ยง และติดตามประเมินผลและรายงาน เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการที่เอาตัวรอดและเพิ่มโอกาสให้ธุรกิจเติบโตในอนาคต

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาลักษณะทั่วไปของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาการวางแผนธุรกิจ โดยเน้นเฉพาะ การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาส่วนประสมการตลาด 4Ps ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อศึกษาการบริหารเงินทุนหมุนเวียน โดยเน้นเฉพาะ การจัดหาเงินทุน ต้นทุนของเงิน และด้านการใช้ไปของเงินทุน ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

5. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยง โดยเน้นเฉพาะ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

6. เพื่อศึกษาลักษณะทั่วไปของธุรกิจ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

1. การนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับกลยุทธ์เชิงธุรกิจ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการทั้งรายเก่าและรายใหม่ๆ ในตัดสินใจในธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

2. เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจ ให้ทราบถึงข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับ ลักษณะข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ที่มีอิทธิพลกับธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร แล้วนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาเพื่อความอยู่รอดและเติบโตในอนาคต

3. เป็นแหล่งข้อมูลเชิงวิชาการ สำหรับผู้ที่เข้ามาศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยได้ทำงานศึกษาและเป็นแนวทางในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนที่ดำเนินธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน โดยเน้นกลุ่มเป้าหมายไปที่กลุ่มผู้ประกอบการที่ค้าขายเสื้อผ้าตามตลาดนัดกลางคืนในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้ธุรกิจของตนเองอยู่รอด และสามารถแข่งขันได้ในตลาด ผู้วิจัยจะเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการแจกแบบสอบถามที่ได้จัดเตรียมไว้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจำนวนอย่างน้อย 385 ตัวอย่างตามตลาดนัดกลางคืนต่างๆในเขตกรุงเทพมหานครที่มีธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าเปิดให้บริการอยู่

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้คือ ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่สามารถระบุจำนวนประชากรที่แน่นอนได้ โดยได้มีการจัดทำ การวิจัยในเชิงปริมาณผ่านทางการเก็บแบบสอบถาม ซึ่งมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวนอย่างน้อย 385 ตัวอย่าง โดยวิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ จากการแจกแบบสอบถามตาม ตลาดนัดกลางคืน ที่มีธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมเปิดบริการอยู่

ตัวแปรที่ศึกษาในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) คือปัจจัยด้านลักษณะของธุรกิจค้าปลีก เสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดกลางคืน ปัจจัยด้านการวางแผนธุรกิจ ส่วนประกอบการตลาด 4Ps การ บริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีก เสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน

1.1 ลักษณะธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ประกอบด้วย

1.1.1 บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ

1.1.1.1 เจ้าของ

1.1.1.2 ลูกจ้าง

1.1.2 จำนวนพนักงานในร้าน

1.1.2.1 จำนวน 1-3 คน

1.1.2.2 จำนวน 4-6 คน

1.1.2.3 จำนวนมากกว่า 6 คนแต่ไม่เกิน 15 คน

1.1.3 จำนวนเงินลงทุน

1.1.3.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 100,000 บาท

1.1.3.2 100,001 – 300,000 บาท

1.1.3.3 300,001 – 500,000 บาท

1.1.3.4 มากกว่า 500,001 บาทขึ้นไป

1.1.4 สินทรัพย์รวม

1.1.4.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท

1.1.4.2 300,001 – 600,000 บาท

1.1.4.3 600,001 – 900,000 บาท

1.1.4.4 900,001 – 1,200,000 บาท

1.1.4.5 มากกว่า 1,200,001 บาทขึ้นไป

1.1.5 ยอดขายต่อเดือน

1.1.5.1 น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท

1.1.5.2 50,001 – 150,000 บาท

1.1.5.3 150,001 – 250,000 บาท

1.1.5.4 250,001 – 350,000 บาท

1.1.5.5 มากกว่า 350,001 บาทขึ้นไป

1.2 ปัจจัยด้านการวางแผนธุรกิจ

1.2.1 การคิดเชิงกลยุทธ์

1.2.2 การวางแผนเชิงกลยุทธ์

1.3 ปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาด 4 Ps

1.3.1 ด้านผลิตภัณฑ์

1.3.2 ด้านราคา

1.3.3 ด้านการจัดจำหน่าย

1.3.4 ด้านส่งเสริมการตลาด

1.4 ปัจจัยด้านการบริหารเงินทุนหมุนเวียน

1.4.1 การจัดหาเงินทุน

1.4.2 การบริหารต้นทุนของเงินทุน

1.4.3 การใช้ไปของเงินทุน

1.5 ปัจจัยด้านการบริหารความเสี่ยง

1.5.1 การระบุความเสี่ยง

1.5.2 การประเมินความเสี่ยง

1.5.3 การจัดการความเสี่ยง

1.5.4 การติดตามประเมินผลและรายงาน

2. ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า

ขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ลักษณะของธุรกิจขนาดค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม หมายถึง บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

2. ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม หมายถึง ร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่ประกอบกิจการค้าปลีกเสื้อผ้าทุกชนิดตามสถานที่ต่างๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร

3. ด้านการวางแผนธุรกิจ หมายถึง การเปลี่ยนความคิดในการประกอบธุรกิจขนาดย่อมของผู้ประกอบการให้เป็นแผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษรอันมีรายละเอียดเกี่ยวกับกิจกรรมต่างๆ ที่จำเป็นและสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจทั้งหมด เพื่อเตรียมพร้อมกับการเผชิญหน้ากับการแข่งขันในตลาด วางแผนแก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นไว้ล่วงหน้า ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์

3.1 การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การวิเคราะห์และการประเมินกำลังความสามารถของตนเอง และสภาพแวดล้อม เพื่อคาดการณ์อนาคตที่อาจจะเกิดขึ้น แล้วจึงกำหนดทางเลือกกลยุทธ์

3.2 การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางและเป้าหมายชัดเจน และแนวทางปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของธุรกิจ

4. ส่วนประสมการตลาด 4Ps หมายถึง ปัจจัยที่ผู้บริหารธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเลือกใช้เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด

4.1 ด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง คุณลักษณะองค์ประกอบของเสื้อผ้า เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือความต้องการของผู้บริโภคให้เกิดความพึงพอใจ เช่น เสื้อผ้าสำหรับเด็ก สำหรับวัยรุ่น และวัยอื่นๆ

4.2 ด้านราคา หมายถึง ความคุ้มค่าของเสื้อผ้าในรูปตัวเงินที่จ่ายไปเพื่อใช้ประเมินทางเลือกและทำให้ลูกค้าตัดสินใจ เช่น ราคาของเสื้อผ้าที่ระบุชัดเจนบนตัวสินค้าเหล่านั้น

4.3 ด้านการจัดจำหน่าย หมายถึง สถานที่ที่ใช้ในการจัดจำหน่ายหรือช่องทางที่จะนำเสื้อผ้าออกสู่ตลาดเป้าหมาย ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร เช่น ตลาดนัดรถไฟ ห้างสรรพสินค้า เป็นต้น

4.4 ด้านส่งเสริมการตลาด หมายถึง เครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้า หรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้การจูงใจให้เกิดความต้องการ หรือเพื่อเตือนความทรงจำ ในผลิตภัณฑ์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

5. การบริหารเงินทุนหมุนเวียน หมายถึง การบริหารการจัดหาเงินทุนในการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ธุรกิจมีสภาพคล่องในการดำเนินไปของธุรกิจ

5.1 การจัดหาเงินทุน หมายถึง การตัดสินใจเลือกแหล่งเงินทุนของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อก่อให้เกิดรายได้และกำไรต่อธุรกิจ เช่น การกู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์ การกู้ยืมเงินนอกระบบ การนำกำไรสะสมมาใช้จ่าย

5.2 การบริหารต้นทุนของเงินทุน หมายถึง การพิจารณาเลือกและเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการได้มาของเงินทุนเพื่อใช้จ่ายในธุรกิจ เช่น ดอกเบี้ยเงินกู้ ค่าธรรมเนียม ค่าบริการดำเนินการ เป็นต้น

5.3 การใช้ไปของเงินทุน หมายถึง การตัดสินใจในการใช้เงินของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร เช่น ซื้อสินค้าคงเหลือหรือวัตถุดิบโดยได้รับเครดิตจากผู้ขาย

6. การบริหารความเสี่ยง หมายถึง ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถหาวิธีการเพื่อจัดการความเสี่ยงภัย และพิจารณาถึงลักษณะของภัยตลอดจนหาทางเลือกในการบริหารความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในสภาวะที่ยอมรับได้

6.1 การระบุความเสี่ยง หมายถึง การระบุสาเหตุของความเสี่ยง ที่เกิดจากปัจจัยทั้งภายในทั้งภายในและภายนอก

6.2 การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การเข้าใจถึงโอกาสและผลกระทบที่จะเกิดความเสี่ยง และสามารถจัดลำดับความเสี่ยง เพื่อประเมินสถานการณ์

6.3 การจัดการความเสี่ยง หมายถึง การสร้างทางเลือกในการจัดการความเสี่ยงแต่ละรูปแบบและทราบถึงค่าใช้จ่ายในการจัดการความเสี่ยงแต่ละแบบ เพื่อตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

6.4 การติดตามประเมินผลและรายงาน หมายถึง เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง ด้วยการติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง มีคุณภาพ มีความเหมาะสม นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร มีการรายงานความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุ

วัตถุประสงค์ การติดตามผลที่ดีควรมีการตัวอย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดเป็นระยะเวลา ขึ้นอยู่กับความสำคัญของโครงการและระยะเวลาโครงการ

7. ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า หมายถึง ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างคล่องตัว สร้างรายได้สามารถแข่งขันในตลาด และพัฒนาให้ธุรกิจเติบโต ได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน

8. ตลาดนัดกลางคืน หมายถึง ตลาดที่เปิดให้บริการตั้งแต่ประมาณ 3 โมงเย็นเพื่อรอเวลาในช่วงเลิกงานของบรรดาลูกค้า อย่างพนักงานบริษัท ไปจนถึงนักเรียน นักศึกษา เจ้าของพื้นที่จะแบ่งขนาดของพื้นที่สำหรับตั้งร้านเอาไว้ตามตัว ซึ่งแม้ค้าพ่อค้าจะต้องจับจองพื้นที่ในแต่ละพื้นที่ ด้วยวิธีการต่างๆ นานา จากทางเจ้าของสถานที่ ค่าเช่าพื้นที่ถูกกว่าเช่าพื้นที่ขายตามห้างสรรพสินค้า และจะแบ่งตามทำเล หรือ ขนาดของพื้นที่



กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร” มีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ลักษณะทั่วไปของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมที่แตกต่างกัน ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ สินทรัพย์รวม จำนวนเงินในการลงทุน และ ยอดขายต่อเดือน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน
2. การวางแผนธุรกิจประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
3. ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
4. การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
5. การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
6. การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบในการศึกษา ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานคร ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับ ธุรกิจขนาดย่อม
2. แนวคิดเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับ ส่วนประสมทางการตลาด 4 Ps
4. แนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารเงินทุนหมุนเวียน
5. แนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารความเสี่ยง
6. แนวคิดเกี่ยวกับ ความอยู่รอดของธุรกิจขนาดย่อม
7. ข้อมูลเกี่ยวกับร้านค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน
8. งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับ ธุรกิจขนาดย่อม

สุธีรา อะทะวงษา (2560) อธิบายว่า ปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดขนาดของธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ส่วนใหญ่ใช้ปัจจัยจำนวนการจ้างงานเป็นหลัก รองลงมาคือ ยอดขาย จำนวนสาขา ทุนจดทะเบียนและสินทรัพย์ ตามลำดับ เป็นต้น (สุธีรา อะทะวงษา. 2560: 10-11)

ชนินทร์ ชุณหพันธ์ (2543) อธิบายว่า ธุรกิจที่เป็นธุรกิจขนาดย่อม เกณฑ์ที่จะใช้พิจารณาว่าธุรกิจใดเป็นธุรกิจขนาดย่อมก็คือ ธุรกิจที่มีพนักงานจำนวนน้อย มียอดขายต่ำ เงินลงทุนใช้ไม่มาก และที่สำคัญก็คือเจ้าของธุรกิจจะต้องบริหารงานด้วยตัวเอง (ชนินทร์ ชุณหพันธ์. 2543: 4)

สมชาย หิรัญกิตติ (2542) อธิบายว่า การแบ่งแยกธุรกิจขนาดย่อมให้เด่นชัดต้องใช้ในการเปรียบเทียบ โดยวัดจากธุรกิจประเภทเดียวกัน ขายสินค้าหรือบริการแบบเดียวกัน โดยใช้เกณฑ์ในการวัดดังนี้

1. สินทรัพย์ทั้งหมด เช่น เงินสด สินค้าคงคลัง ที่ดิน เครื่องจักร และทรัพยากรอื่นๆ ของธุรกิจ

2. ส่วนของเจ้าของหรือส่วนของผู้ถือหุ้น เช่น เงินลงทุนทั้งหมดเป็นของบุคคลภายใน คือ บุคคลภายในกิจการจะเป็นผู้ถือหุ้นโดยถือหุ้น ซึ่งบุคคลภายนอกจะเป็นเจ้าหนี้ผู้ซึ่งให้ยืมเงิน หรือสนับสนุนให้สินเชื่อ

3. รายได้ของยอดขายต่อปี

4. จำนวนพนักงานทั้งหมด

5. อัตราการครอบครองตลาด

6. กำลังในการรับประกันในกรณีที่เป็นบริษัทประกันภัย และจำนวนเงินฝากกรณีเป็นธนาคาร

7. ใช้เกณฑ์อย่างใดอย่างหนึ่ง หรือผสมผสานกัน และจะขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ใช้ (สมชาย หิรัญภิตติ. 2542: 15)

วินิจ วีรยางกูร (2532) อธิบายว่า ธุรกิจขนาดย่อมหมายถึง “ธุรกิจที่เป็นอิสระ มีเอกชนเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยเจ้าของเอง ไม่เป็นเครื่องมือของธุรกิจใด และไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลอื่น หรือธุรกิจอื่นๆ” การที่จะตัดสินใจว่าธุรกิจใดเป็นธุรกิจขนาดย่อม นั้น ถือหลักเกณฑ์ต่างกันไปอีก เช่น

1. ใช้หลักทรัพย์สินรวม (Total Assets) โดยถือเอาทรัพย์สินต่างๆ ของธุรกิจเป็นเกณฑ์กำหนด

2. ใช้หลักเงินทุน (Owner's Equity) โดยถือเอาเงินลงทุนเป็นเกณฑ์ในการกำหนด

3. ใช้หลักรายได้จากการขาย (Yearly Sales Revenues) โดยถือยอดขายเป็นเกณฑ์ในการกำหนด

4. ใช้หลักจำนวนพนักงาน (Number of Employees) โดยถือเอาจำนวนพนักงานที่ทำงานในธุรกิจนั้นๆ เป็นเกณฑ์ในการกำหนด (วินิจ วีรยางกูร. 2532: 2-3)

Timothy S. Hatten (2003) อธิบายว่า เกณฑ์ที่ใช้กำหนดธุรกิจขนาดย่อมและมีคุณสมบัติเป็นธุรกิจขนาดย่อม โดยทั่วไปส่วนใหญ่แล้ว เกณฑ์ที่ใช้แบ่งคือจำนวนพนักงาน ส่วนเกณฑ์อื่นๆ ก็ได้แก่ ยอดขาย สินทรัพย์รวม และเงินลงทุนของเจ้าของ (Hatten Timothy S. 2003: 5)

กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก (2018) อธิบายว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises = SMEs) เป็นธุรกิจที่มีจำนวนมากในประเทศไทย ผู้ประกอบการส่วนมากประกอบกรในรูปแบบบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีไชนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือกิจการร่วมค้า ซึ่งจะประกอบธุรกิจขาย

สินค้า ผลิตภัณฑ์ หรือให้บริการ หน่วยงานต่าง ๆ ในประเทศไทยมักจะใช้กำหนดลักษณะตามกฎหมายกระทรวงอุตสาหกรรมกำหนดจำนวนการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม พ.ศ. 2545

สำหรับกรมสรรพากร ประมวลรัษฎากรไม่ได้มีคำนิยาม SMEs ไว้ว่ามีลักษณะอย่างไร แต่ได้อาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมายเพื่อสนับสนุนส่งเสริมธุรกิจ SMEs เช่น ลด อัตราภาษีเงินได้ ยกเว้นภาษีเงินได้ การหักค่าเสื่อมและค่าเสื่อมราคาในอัตราเร่ง เป็นต้น

ลักษณะ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 และตามประมวลรัษฎากร สรุปได้ดังนี้ กำหนดลักษณะธุรกิจ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรม

1 ลักษณะ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 ได้กำหนดลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

ตาราง 1 ลักษณะ SMEs ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543

ลักษณะวิสาหกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-60
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

* * ในกรณีที่จำนวนการจ้างงานของกิจการใดเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางหรือมีจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม ให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์การพิจารณา

2. ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี โดยมีหลักเกณฑ์ลักษณะใด ลักษณะหนึ่ง ดังนี้

ตาราง 2 ลักษณะ SMEs ที่กรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี

ลำดับที่	ลักษณะ
1	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการในรอบระยะเวลาบัญชีไม่เกิน 30 ล้านบาท
2	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลมีสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินไม่เกิน 200 ล้านบาท และจ้างแรงงานไม่เกิน 200 คน
3	เป็นกิจการขายสินค้าหรือให้บริการที่อยู่ในบังคับภาษีมูลค่าเพิ่มที่มีรายรับไม่เกิน 1.8 ล้านบาทต่อปีหรือต่อรอบระยะเวลาบัญชีได้รับการยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม

* การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีจะกำหนดหลักเกณฑ์ธุรกิจ SMEs ลักษณะใดลักษณะหนึ่ง ในการให้สิทธิประโยชน์นั้น ๆ เช่น บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้จากการขายสินค้าและให้บริการไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อรอบระยะเวลาบัญชี จะได้สิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิ 300,000 บาทแรก หรือบริษัทฯ ที่มีแรงงานไม่เกิน 200 คน จะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีหักค่าสึกหรอ และค่าเสื่อมราคา ในอัตราเร่ง เป็นต้น

** รายได้จากการขายสินค้าและให้บริการไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อรอบระยะเวลาบัญชี มีผลบังคับใช้ในรอบระยะเวลาบัญชี ปี 2555 clear-gif

รูปแบบธุรกิจ SMEs การประกอบธุรกิจอาจจะกระทำตั้งแต่คนเดียวขึ้นไป หรือหากมีหุ้นส่วนร่วมกันหลายคน มักจัดตั้งในรูปแบบของนิติบุคคล โดยมีรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ปรากฏดังตารางสรุปดังนี้

ตาราง 3 รูปแบบธุรกิจ SMEs

ลำดับที่	รูปแบบ	ลักษณะ
1	บุคคลธรรมดา	บุคคลทั่วไปที่มีชีวิตอยู่ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (มาตรา 15)
2	คณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตาม มาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)
3	ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีใช้นิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตาม มาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)
4	ห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียนนิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันโดยหุ้นส่วนทุกคนไม่จำกัดความรับผิดและต้องจดทะเบียน เป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
5	ห้างหุ้นส่วนจำกัด	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน หุ้นส่วนมีทั้งที่จำกัดความรับผิดและไม่จำกัดความรับผิดและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
6	บริษัทจำกัด	บุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้นรับผิดชอบในหนี้ต่าง ๆ ไม่เกินจำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นแต่ละคนลงทุนและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
7	วิสาหกิจชุมชน	กิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า การให้บริการ หรือการอื่นที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพัน มีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวประกอบกิจการดังกล่าวเพื่อสร้างรายได้ และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชนและระหว่างชุมชน โดยมีการยื่นขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนชุมชน 2548 กับกรมส่งเสริมการเกษตร

ที่มา: (กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก. 2018: ออนไลน์)

สรุป ธุรกิจขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินกิจการอย่างอิสระในทุกประเภทธุรกิจ ส่วนใหญ่มีเจ้าของเป็นผู้นำในการบริหาร ตามกฎเกณฑ์ของกระทรวงอุตสาหกรรม ธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อม ต้องมีสินทรัพย์ไม่เกิน 30 ล้านบาท และมีจำนวนพนักงานในร้านทั้งหมดรวมเจ้าของแล้วไม่เกิน 15 คน และตามระเบียบกรมสรรพากร ธุรกิจขนาดย่อมนี้ต้องเงินทุนจดทะเบียนไม่เกิน 5 ล้านบาท รวมถึงมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการไม่เกิน 30 ล้านบาทในรอบระยะเวลาบัญชี (1ปี)

2. แนวคิดเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจ

การวางแผนธุรกิจ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์ มีรายละเอียดดังนี้

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2559) อธิบายว่า ความคิดเชิงกลยุทธ์ คือการตั้งโจทย์เพื่อตอบคำถามสำหรับอนาคต ในการสร้างความสามารถเพื่ออนาคต ตัวอย่างในเชิงรูปธรรม เช่น โรงแรมระดับสามถึงห้าดาวของไทย ตั้งโจทย์เพื่อตอบคำถามอนาคตว่าลูกค้าอนาคตนับจาก พ.ศ. 2557 จะยังคงเป็นกลุ่มชาวอเมริกันและยุโรปหรือไม่ ถ้าไม่ใช่ ลูกค้าในอนาคตคือกลุ่มใด โจทย์คือ ถ้าลูกค้าอนาคตคือชาวเอเชียโดยเฉพาะชาวจีน โรงแรมจะสร้างคุณค่าอะไร และความสามารถใดที่โรงแรมต้องสร้างขึ้นใหม่เพื่อตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าชาวจีน อาทิ การสร้างคุณค่าที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมจีน ไม่ว่าจะเป็นความสามารถด้านภาษาจีน บรรยากาศและวัฒนธรรมแบบจีน นี่เป็นการตั้งโจทย์อนาคตด้วยคำถามเพื่อสร้างความสามารถเพื่ออนาคต (ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. 2559: 38)

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2546) อธิบายว่า การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุด ภายใต้สภาวะต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

การคิดเชิงกลยุทธ์มีลักษณะเป็นกระบวนการความคิด เกิดขึ้นเมื่อมี เป้าหมาย บางอย่างที่ต้องการทำให้สำเร็จ เช่น ชนะการแข่งขัน ทำให้ปัญหาหมดไป ได้รับสิ่งที่ต้องการ เป็นต้น การจะบรรลุเป้าหมาย ต้องมีการกำหนดทางเลือกที่คิดว่ามีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด โดยประเมินกำลังความสามารถของตนเอง ประเมินสภาพแวดล้อม รวมทั้งต้องสามารถคาดการณ์อนาคตที่อาจเกิดขึ้น แล้วจึงกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ที่คิดว่ามีโอกาสประสบความสำเร็จมากที่สุด เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่วางไว้

การดำเนินกลยุทธ์จะต้องทำด้วยความเข้าใจโลกแห่งความเป็นจริงที่มีความไม่แน่นอนผสมผสานอยู่ ดังนั้น เมื่อกำหนดทางเลือกกลยุทธ์ได้แล้ว จึงยังไม่สามารถนำไปใช้ได้จริงในภาคปฏิบัติ แต่จะต้องมีการทดสอบผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นในแง่มุมต่างๆ จากนั้นจึงเลือกทางเลือก

กลยุทธ์ที่คิดว่าควบคุมได้มากที่สุด และคิดเผื่อไว้สำหรับการรับมือสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต ขณะเดียวกัน เมื่อนำออกปฏิบัติจะต้องมีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมและผลกระทบที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถรับมือกรณีมีสิ่งที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น

การคิดเชิงกลยุทธ์จึงมีลักษณะยืดหยุ่น ไม่ตายตัว แต่พลิกแพลงโอนอ่อนไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน การเตรียมความพร้อมจะช่วยให้เราสามารถปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็ว โดยยังคงพยายามที่จะยึดแนวทางสู่เป้าหมายสูงสุดได้ ทำให้มีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากกว่าคนที่ปราศจากการคิดเชิงกลยุทธ์

การคิดเชิงกลยุทธ์ในชีวิตประจำวันเกี่ยวข้องกับกระบวนการคิดในการแก้ปัญหา (Problem Solving) การตัดสินใจ (Decision Making) และการวางแผน (Planning) คนที่คิดเชิงกลยุทธ์ได้ดีจะสามารถหาทางเลือกที่ดีที่สุดมาใช้และบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้มากกว่าคนที่ไม่มีความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ เพราะจะสามารถตัดสินใจเลือกทางที่เหมาะสมกับสภาวะต่างๆ ที่คาดว่าจะเผชิญในอนาคต และการตัดสินใจเมื่อเผชิญเหตุการณ์เฉพาะหน้า การรู้จักใช้ประโยชน์จากเวลา สถานที่ และสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การคิดเชิงกลยุทธ์เป็นการคิดที่มุ่งชัยชนะ โดยใช้ “ศาสตร์” และ “ศิลป์” ในการวางแผน หรือจัดการเหตุการณ์ต่างๆ ได้เป็นอย่างดี การใช้ความเป็น ศาสตร์ คือมีหลักการวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอนที่สามารถถ่ายทอดและเรียนรู้กันได้ แต่ขณะเดียวกันยังใช้ความเป็นศิลป์ คือแตกต่างกันไปตามความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ของแต่ละบุคคล รู้ว่าเวลาใด สถานการณ์ใด ควรเลือกใช้กลยุทธ์แบบใด (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2546: 22-24)

ธนาชัย สุขวณิช (2557) อธิบายว่า การวางแผน คือ กระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ และวิธีการเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ การวางแผนเป็นหน้าที่การบริหารอย่างหนึ่ง และการวางแผนจะตอบคำถามพื้นฐาน 3 ข้อ ดังต่อไปนี้

1. เราอยู่ที่ตรงไหนในขณะนี้?
2. เราต้องการไปที่ไหน?
3. เราสามารถไปที่ต้องการได้อย่างไร?

คำถามข้อแรกจะเกี่ยวพันกับการประเมินสถานการณ์ในปัจจุบัน คำถามข้อที่สองจะเกี่ยวพันกับการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการ และคำถามสุดท้ายจะเกี่ยวพันกับการระบุการกระทำเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เมื่อเราตอบคำถามเหล่านี้แล้ว แผนงานขององค์การจะถูกกำหนดขึ้นมา การวางแผนจะเป็นเรื่องของการรับมือกับอนาคต แต่เกี่ยวพันกับการตัดสินใจใน

ปัจจุบัน แทนที่จะเป็นการตัดสินใจในอนาคต การวางแผนเป็นกิจกรรมรากฐานอย่างหนึ่งขององค์กร

การวางแผนระยะยาวและการวางแผนระยะสั้น การวางแผนอาจจะมีระยะเวลานั้นหรือยาวได้ โดยทั่วไปการวางแผนระยะยาว (Long-Range Planning) จะมีระยะเวลาประมาณ 3-7 ปี หรือมากกว่าในอนาคต เนื่องจากสภาพแวดล้อมแตกต่างกันระหว่างองค์กรและระหว่างอุตสาหกรรมด้วยกัน ดังนั้น กรอบเวลาที่เหมาะสมของการวางแผนระยะยาว จะขึ้นอยู่กับลักษณะของสภาพแวดล้อมและกิจกรรม โดยทั่วไปการวางแผนระยะสั้นจะครอบคลุมระยะเวลาไม่เกิน 1 ปี และอาจจะเพิ่มการวางแผนระยะกลางเข้ามาด้วย โดยปกติการวางแผนระยะกลางจะครอบคลุมระยะเวลา 1-3 ปี

การวางแผนอย่างเป็นทางการและการวางแผนอย่างไม่เป็นทางการ ผู้บริหารขององค์กรอาจมีการวางแผนการดำเนินงาน ซึ่งอาจแตกต่างกันขึ้นอยู่กับวิธีการและโครงสร้างของการวางแผน การวางแผนที่อยู่บนรากฐานของความไม่เป็นทางการจะมีอยู่มากมายในองค์กร การวางแผนอย่างเป็นทางการ (Formal Planning) หมายถึง การวางแผนที่อยู่บนรากฐานของกระบวนการที่มีระบบ การวางแผนอย่างเป็นทางการส่วนใหญ่จะก่อให้เกิดแผนงานที่เป็นลายลักษณ์อักษร แผนงานที่เป็นทางการอาจจะเป็นเอกสารตั้งแต่หนึ่งหน้าไปจนถึงหลายร้อยหน้า ทำไมเราควรจะมีการวางแผนอย่างเป็นทางการ เหตุผลสำคัญอย่างแรก คือ ถ้าไม่มีการวางแผนอย่างเป็นทางการแล้ว ผู้บริหารจะต้องแก้ปัญหาประจำอยู่เสมอ เหตุผลอย่างที่สองคือ การวางแผนอย่างเป็นทางการบังคับให้ผู้บริหารทุกคนต้องร่วมมือกัน แม้ว่าจะมีการวางแผนอย่างเป็นทางการและวางแผนอย่างไม่เป็นทางการ แต่อาจจะต้องมีการวางแผนอย่างใดอย่างหนึ่ง เกิดขึ้นภายในองค์กรเพื่อเป็นการวางแผนในการบริหารงานต่อไป (ธนาชัย สุขวณิช. 2557: 3-4)

การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning) คือ กระบวนการของการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร และการกำหนดกลยุทธ์เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ เรียกว่า การวางแผนบริษัท (Corporate Planning)

กลยุทธ์ระดับบริษัท (Corporate Strategy)

1. กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth) หมายถึง กลยุทธ์ในการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดและยอดขาย
2. กลยุทธ์คงที่ (Stability) หมายถึง กลยุทธ์ที่มุ่งรักษาสถานะเดิมของธุรกิจไว้ หรือการขยายขนาดของธุรกิจเพียงเล็กน้อย

3. กลยุทธ์ถดถอยหรือกลยุทธ์ตัดทอน (Strategy Retrenchment) หมายถึง การรักษาสภาพที่ดีไว้บางอย่าง

4. กลยุทธ์การเลิกกิจการ (Divestiture) หมายถึง การขายหรือปิดกิจการบางส่วนไปเพื่อลดค่าใช้จ่ายและดำเนินงานที่ดีขึ้น การลดหรือตัดทอนปริมาณการผลิตที่ไม่มีความหวังที่จะเติบโตได้อีกต่อไป

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

1. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่าง โดยการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างในด้านต่างๆ มีความเป็นเอกลักษณ์ในตัวสินค้าเอง

2. กลยุทธ์ความเป็นผู้นำในด้านต้นทุน (Cost Leadership) เป็นผู้นำในด้านต้นทุนสามารถจำหน่ายสินค้าที่มีราคาถูกลงกว่าคู่แข่ง แต่ไม่ใช่ลดคุณภาพของวัตถุดิบ

3. กลยุทธ์เน้นที่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Focus Group) การเจาะจงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยเฉพาะเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ช่วยให้องค์กรอยู่รอดได้ในสภาวะการแข่งขัน (ธนาชัย สุขวณิช. 2557: 110-118)

ฉัตรยาพร เสมอใจ (2558) อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หลายครั้งที่ความคิดดีๆ เกิดขึ้นในภาพจินตนาการ มีความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจ และสามารถประสบความสำเร็จได้ แต่กลับล้มเหลวอย่างน่าเสียดายเมื่อนำมาปฏิบัติจริง ทั้งๆ ที่สินค้าหรือบริการใหม่ๆ บางอย่างจะมีประโยชน์อย่างยิ่งหากสามารถนำสู่ตลาดและนำไปใช้จริง แต่เพราะไม่มีการวางแผนที่รอบคอบก่อนว่าจะต้องทำอะไรบ้าง และจะหาทางป้องกันและแก้ปัญหาอย่างไร เมื่อเจอกับอุปสรรคในการดำเนินงาน

การวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงเป็นขั้นตอนสำคัญสำหรับธุรกิจในการกำหนดเป้าหมายและแนวทางปฏิบัติเพื่อการบรรลุเป้าหมายของธุรกิจดังกล่าว เนื่องจากการวางแผนจะเป็นเสมือนแผนที่บอกเส้นทางสำหรับธุรกิจในการดำเนินการ เมื่อไม่มีการวางแผน จึงเปรียบเสมือนธุรกิจที่ดำเนินการโดยไร้ทิศทางที่ชัดเจน และอาจเดินหลงทิศหลงทางออกนอกเส้นทางไป ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นหนึ่งในกิจกรรมที่ทำได้ยากมาก เพราะต้องอาศัย ความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความตั้งใจในการวางแผนอย่างละเอียด แต่ผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ จะกลายเป็นความคุ้มค่าที่สุดกับความพยายามที่ทุ่มเทไป

ประโยชน์ของการวางแผนเชิงกลยุทธ์

การดำเนินธุรกิจเปรียบเสมือนการเดินทางรูปแบบหนึ่ง ก่อนที่จะเดินทางเราต้องทราบก่อนว่า เราต้องการเดินทางไปไหน และจะไปถึงที่นั่นได้อย่างไร เมื่อมีการวางแผนที่ดีจะทำให้ถึงที่หมายได้ทันเวลาที่ต้องการ ไม่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายไปกับการผจญภัยกับรถติดหรือ

หลงทางบนเส้นทางที่สับสน เนื่องจากไม่มีการศึกษาเส้นทางและวางแผนในการเดินทางมาก่อน ธุรกิจก็เช่นกัน การวางแผนจะบอกถึงวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน (Objectives) เป้าหมายที่คาดหวัง (Goals) และทิศทางที่ควรจะดำเนินไป (Direction) ซึ่งการวางแผนเชิงกลยุทธ์ที่ดีจะช่วยให้ผู้ประกอบการได้หลายประการ ได้แก่ 1. มีเป้าหมายชัดเจน 2. เตรียมความพร้อมของธุรกิจ 3. แนวทางในการปฏิบัติงาน 4. ดึงความสนใจจากผู้ร่วมทุน 5. สร้างขวัญและกำลังใจ (ฉัตรยาพร เสมอใจ. 2558: 164-165)

ประจวบ เพิ่มสุวรรณ (2558) อธิบายความหมายของการวางแผนว่า การวางแผนนั้นสามารถทำได้ 2 แบบ คือ แบบที่เรียกว่า การวางแผนอย่างไม่เป็นทางการ (Informal Plan) และการวางแผนแบบเป็นทางการ (Formal Plan) สำหรับการวางแผนแบบไม่เป็นทางการนั้นมักจะไม่มี การเขียนเป็นลายลักษณ์อักษร และจะรับรู้เฉพาะบุคคลที่เกี่ยวข้องเท่านั้น ส่วนมากจะใช้ในธุรกิจขนาดเล็กและแผนแบบไม่เป็นทางการมักจะไม่มีความต่อเนื่อง ส่วนแผนแบบเป็นทางการนั้นจะมีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษรและให้มีการรับรู้อย่างกว้างขวางดังนี้

ตาราง 4 แผนแบบไม่เป็นทางการ และแบบเป็นทางการ

แผนแบบไม่เป็นทางการ (Informal Plan)	แผนแบบเป็นทางการ (Formal Plan)
ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร	เป็นลายลักษณ์อักษร
จะรับรู้เฉพาะบุคคลที่เกี่ยวข้องเท่านั้น	มีการรับรู้อย่างกว้างขวาง
ส่วนมากมักใช้ในธุรกิจขนาดเล็ก	มีการกำหนดเป้าหมายไว้ชัดเจน
ไม่มีความต่อเนื่อง	มีความต่อเนื่อง

ที่มา: (ประจวบ เพิ่มสุวรรณ. 2558: 11)

กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการดำเนินงานหรือรูปแบบที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

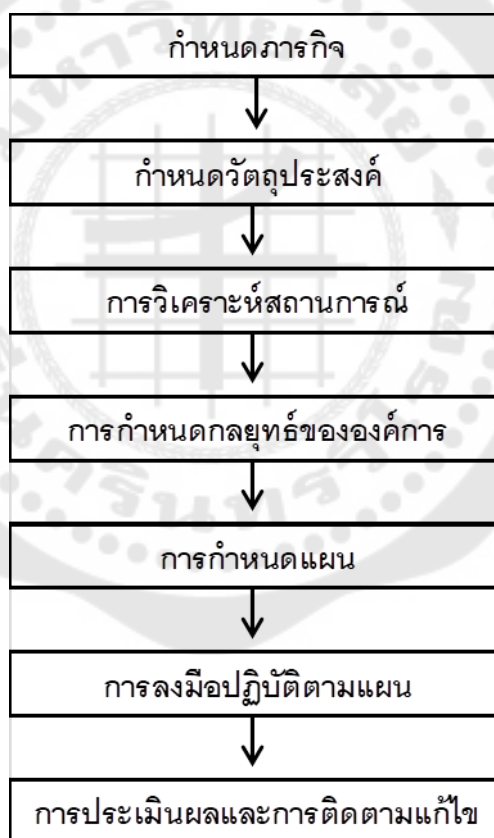
การวางแผนกลยุทธ์ (Strategic Planning)

หมายถึง แผนที่เกี่ยวข้องกับวิธีการจัดสรรทรัพยากร ที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดผลดีสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ โดยให้มีความเสี่ยงน้อยที่สุด ณ ระดับที่ยอมรับได้ แผนกลยุทธ์จะถูกกำหนดขึ้น สำหรับผู้บริหารระดับสูง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารองค์การตามที่ยอมรับได้

การวางแผนกลยุทธ์ เป็นกิจกรรมทางการวางแผนที่มีความจำเป็นเพื่อสร้างศักยภาพทางการบริหาร และเสริมการพัฒนาแนวคิดหรือการปฏิบัติงานที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ

กระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ผลลัพธ์ที่ได้จากกระบวนการวางแผนกลยุทธ์ คือ แผนกลยุทธ์ (Strategic Plan) การวางแผนเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงกระบวนการวางแผนกลยุทธ์

ที่มา: (ประจวบ เพิ่มสุวรรณ. 2558: 65-67)

กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Level Strategy)

ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ ประธานกรรมการหรือ หัวหน้าคณะบริหาร (CEO) โดยคาดการณ์และความต้องการในอนาคต เพื่อกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ กลยุทธ์ระดับบริษัทเป็นการระบุทิศทางของธุรกิจและเป็นแนวทางของการวางแผนระดับกลางและล่างลงไป กลยุทธ์ระดับบริษัท/องค์กร แบ่งออกได้เป็น 3 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์การขยายตัว (Growth Strategies) ในสภาวะปกติธุรกิจส่วนใหญ่นิยมใช้กลยุทธ์นี้เมื่อมีโอกาสของการมีขยายตัวมากขึ้น เพิ่มส่วนแบ่งตลาด เพิ่มยอดขาย ผู้บริหารจะต้องพิจารณาอย่างรอบคอบ (เสี่ยงมาก) เป็นกลยุทธ์ที่ต้องการขยายธุรกิจทั้ง สินทรัพย์ (Assets) และการเพิ่มขึ้นของผลกำไร (Profit)

2. กลยุทธ์แบบคงที่หรืออยู่กับที่ (Stability Strategies) เป็นกลยุทธ์คงตัวโดยการรักษากิจการเดิมที่ดำเนินอยู่เดิมโดยไม่มีการเปลี่ยนแปลง (ผู้บริหารไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง/ไม่ชอบเสี่ยง) องค์กรพอใจกับอัตราการเติบโตและขอบเขตผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ เช่น ร้านโชห่วย ในทางปฏิบัติการวางแผนยังใช้กลยุทธ์เน้นผลิตภัณฑ์และตลาดที่มีอยู่แล้ว เพื่อรักษาสถานเดิมไว้

3. กลยุทธ์การตัดทอน/หดตัว (Retrenchment and Defense Strategies) เป็นกลยุทธ์ที่อาจเกิดจากการขยายตัวมากเกินไป หรือการขยายตัวประสบปัญหา หรือมีภาวะฉุกเฉินด้านการเงิน เนื่องจากตลาดซบเซา การใช้กลยุทธ์ตัดทอน เป็นลักษณะของการป้องกันตัวเอง เพื่อความอยู่รอดของกิจการในอนาคต

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

หมายถึง กลยุทธ์ที่องค์กรธุรกิจใช้ในการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรม ถ้าองค์กรธุรกิจใดมีธุรกิจอยู่เพียงชนิดเดียวก็จะมีกลยุทธ์เดียว แต่ถ้าองค์กรขยายตัวเข้าสู่ธุรกิจหลายประเภท ธุรกิจแต่ละประเภทก็จะต้องมีกลยุทธ์สำหรับการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรม กลยุทธ์โดยทั่วไปที่ใช้ในการแข่งขัน (Generic Competitive Strategies) ประกอบด้วย 4 กลยุทธ์หลัก ดังนี้

1. ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) ใช้กลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรที่มีตลาดเป้าหมายกว้างควบคุมต้นทุนอย่างเข้มงวด (ซื้อจากผู้จัดจำหน่ายที่ให้ราคาต่ำสุด) เน้นการผลิตแบบ Mass Production ลดค่าใช้จ่ายให้ต่ำสุด ได้แก่ การวิจัยพัฒนาการบริหาร พยายามลดต้นทุนในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ให้น้อยที่สุด มีช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนต่ำ คู่แข่งขันไม่สามารถเข้ามาต่อสู้กับสงครามราคา เช่น Wall-Mart เทสโก้ โลตัส มีสโลแกนว่า “ถูกทุกวัน – Everyday Low Price) และการที่ เซาท์เวสต์แอร์ไลน์ (Southwest Airline) ทำกำไรได้ เพราะ

ใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำโดยลดต้นทุน (Cost) อาหารบนเครื่องบิน วัตถุประสงค์ของกลยุทธ์นี้ คือ ความพยายามที่จะสามารถชนะคู่แข่งได้ โดยทำทุกอย่างเพื่อที่จะผลิตสินค้าหรือบริการที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง

2. สร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นกลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรที่มุ่งตลาดเป้าหมายกว้างสร้างมูลค่าต่างๆ ให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง (สามารถเรียกร้อยราคาและบริการที่สูงขึ้น) ความโดดเด่นจะสร้างความจงรักภักดีของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ รถ Mercedes Benz มีราคาในประเทศไทยหรืออเมริกาสูงกว่าในทวีปยุโรป เนื่องจากบ่งบอกสถานะของผู้ขับขี่ รถ BMW ไม่ได้มีต้นทุนในการผลิตสูงกว่ารถ HONDA แต่สามารถขายได้ในราคาที่แพงกว่า นาฬิกา ROLEX ก็มีต้นทุนการผลิตสูงกว่านาฬิกาอื่นเล็กน้อย แต่สามารถขายได้แพงกว่า หลายเท่า Volvo เน้นความปลอดภัย Mercedes Benz เน้นความหรูหรา McDonald เน้นสะอาดและรวดเร็ว

3. มุ่งเน้นเจาะลึกด้านต้นทุนต่ำ (Cost Focus) ใช้ความสามารถในการลดต้นทุน ณ ระดับการผลิตหนึ่ง มุ่งตลาดส่วนแคบ (Niche Market) ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่ได้มาตรฐาน และเชื่อถือได้ในราคาถูกกว่าคู่แข่ง มุ่งเน้นตอบสนองลูกค้าบางกลุ่มหรือเฉพาะสถานที่ เช่น ร้านอาหารเลียนแบบ McDonald ยาสีฟันดอกบัวคู่ ยาสีฟันวิเศษนิยม 108 Shop ห้างสมใจนึก บางลำพู หมูกระทะ ราคาหัวละ 69-79 บาท

4. มุ่งเน้นเจาะลึกสร้างความแตกต่าง (Differentiation Focus) จะมุ่งกลุ่มลูกค้าและพื้นที่เฉพาะเจาะจง แสวงหาความแตกต่างภายในส่วนของตลาดเป้าหมายบริการ เป็นพิเศษเฉพาะกลุ่มลูกค้า ใช้ในตลาดที่มีขอบเขตแคบ (Niche Market) เช่น ตลาดเสื้อผ้าของหญิงมีครรภ์ ชุดว่ายน้ำผู้หญิงอ้วน วิลล่าซูเปอร์มาร์เก็ต (เน้นต่างชาติ) สเวนสัน แฮร์เซ็นเตอร์ (เน้นคนผอมบาง) บางกอกแอร์เวย์ (เน้นนักท่องเที่ยวที่มีเงิน) รถยนต์ Bentley, Porsche (เน้นมหาเศรษฐี) (ประจวบเพิ่มสุวรรณ. 2558: 83-90)

มีเอกลักษณ์ความแตกต่าง	
ต้นทุนต่ำ (Lower Cost)	โดดเด่นกว่าคู่แข่ง (Differentiation)
มุ่งตลาดกว้าง (Broad Market) 1. มุ่งผลิตสินค้าจำนวนมากเหมือนกันหมดเพื่อลดต้นทุน - ผลิตสินค้าที่เคยผลิตมาแล้ว และเรียนรู้ครบวงจรแล้วทำให้ราคาต่ำสุดได้ - ผลิตสินค้าหลายชนิดเพื่อลูกค้าทุกคน ไม่จำกัดวงลูกค้า	2. ผลิตสินค้าด้วยแนวทางที่ให้แตกต่าง ไม่เหมือนใคร - แต่มุ่งกลุ่มลูกค้า Mass ทุกคนในตลาด มีความสามารถเฉพาะตัวที่ให้บริการลูกค้า แนวแปลกใหม่ ไม่เหมือนใครแต่เพื่อลูกค้า ทุกกลุ่ม
มุ่งตลาดเฉพาะทาง (Focus Narrow Target) 3. ผลิตต้นทุนต่ำ แต่เจาะเฉพาะกลุ่มและมีสินค้าเพียงไม่กี่ตัว แต่ผลิตเฉพาะกลุ่มลูกค้า	4. ผลิตสินค้าแปลกใหม่ไม่เหมือนใคร และยังเจาะจงเฉพาะกลุ่มลูกค้าใดลูกค้าหนึ่งด้วย ทำให้มีคุณค่าและราคาสูงพอควร

ภาพประกอบ 3 สรุปทางเลือกกลยุทธ์เพื่อเกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน

สรุป การวางแผนธุรกิจ หมายถึง การนำภาพจินตนาการจากความคิดดีๆ มากำหนดทิศทางของกระบวนการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ได้มาซึ่งกำไรจากการประกอบการ ไม่ว่าจะเป็น การวางแผนที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ รวมถึงการวางแผนระยะยาวและการวางแผนระยะสั้น ประกอบด้วย 2 ปัจจัย คือ

1. การคิดเชิงกลยุทธ์ คือการคิดโดยใช้ประสบการณ์และความรู้ กำหนดแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ประกอบด้วย การคิดในการแก้ไขปัญหา การคิดในการตัดสินใจ และการคิดในการวางแผน การคิดดังกล่าวอาจมีความยืดหยุ่น ไม่ตายตัว แต่อาจพลิกแพลงโอนอ่อนไปตามสถานการณ์ที่แตกต่างกัน

2. การวางแผนกลยุทธ์ คือการกำหนดกลยุทธ์ระดับบริษัทและระดับธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการระบุนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ระดับบริษัท ประกอบด้วย กลยุทธ์การขยายตัว กลยุทธ์อยู่กับที่ และกลยุทธ์การตัดทอนหรือหดตัว

2.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ประกอบด้วย กลยุทธ์เป็นผู้นำด้านราคา กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์มุ่งเน้นเจาะจงกลุ่มเป้าหมาย

3. แนวคิดเกี่ยวกับ ส่วนประสมทางการตลาด 4 Ps

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2550) อธิบายว่า เครื่องมือที่นักการตลาดใช้เพื่อจูงใจผู้บริโภค คือ ส่วนประสมทางการตลาด (4P's)

ผลิตภัณฑ์

ลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรม การซื้อของผู้บริโภค เช่น ความแปลกใหม่ ลักษณะการใช้งาน คุณภาพของผลิตภัณฑ์ ฯลฯ ลักษณะดังกล่าวทำให้ผู้บริโภคต้องดำเนินการตัดสินใจตามขั้นตอนอย่างเต็มรูปแบบ ในฐานะนักการตลาดเมื่อทราบดังนี้แล้วก็ควรจะนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคมีความคุ้นเคยหรือดึงดูดให้ตัดสินใจง่ายและแสวงหาทางเลือกเพิ่มอีก

รูปร่างผลิตภัณฑ์ บรรจุภัณฑ์ และป้ายฉลาก สามารถก่ออิทธิพลต่อกระบวนการซื้อของผู้บริโภคได้บรรจุภัณฑ์ที่ “สะดุดตา” อาจทำให้ผู้บริโภคคัดเลือกไว้เพื่อพิจารณา ประเมินเพื่อการตัดสินใจซื้อ ป้ายฉลากที่แสดงให้เห็นให้ผู้บริโภคเข้าใจหรือเล็งเห็นคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์จะทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจง่าย

ราคา

ราคาเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม การซื้อของผู้บริโภค โดยเฉพาะในขั้นตอนการประเมินทางเลือกเพื่อตัดสินใจซื้อ โดยปกติผู้บริโภคมีแนวโน้มจะประเมินผลิตภัณฑ์ราคาต่ำในเรื่องความคุ้มค่า นักการตลาดจึงพยายามที่จะลดต้นทุนการซื้อและเสนอขายในราคาที่ไม่แพง หรือใช้ลักษณะอื่นๆ ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจง่ายขึ้น เช่น ประเภทยอดนิยม เป็นต้น สำหรับสินค้าฟุ่มเฟือย ราคามีอิทธิพลต่อการซื้อแตกต่างกันไป เนื่องจากราคากลายเป็นเครื่องประเมินคุณค่า (Value) ของสินค้าในสายตาผู้บริโภค พบว่าราคาสูงไม่ได้ทำให้ปริมาณการซื้อสินค้าลดลง

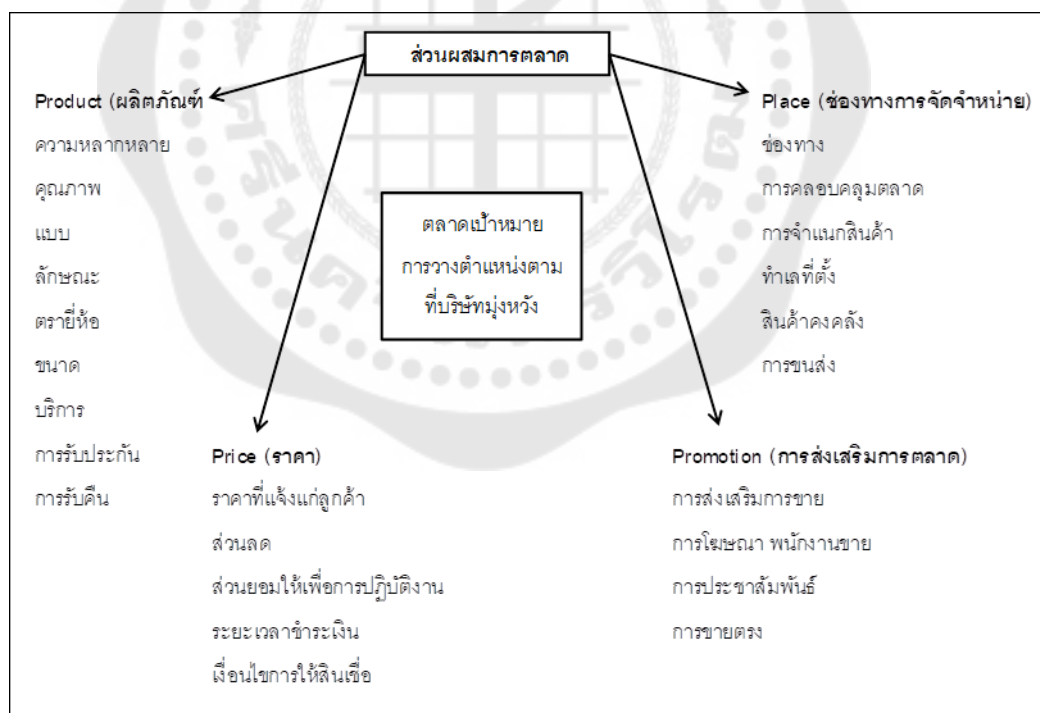
การจำหน่าย

กลยุทธ์การตลาดในการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์มีอิทธิพลต่อระดับการเข้าถึงผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค การวางสินค้าแพร่หลายเป็นการเพิ่มความสะดวกในการซื้อสินค้า ซึ่งปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่ผู้บริโภคมักนำไปพิจารณาประกอบการซื้อสินค้า นอกจากนี้ประเภชช่องทาง การจำหน่ายซึ่งสินค้า ยังมีอิทธิพลต่อภาพพจน์ของผลิตภัณฑ์ในสายตาผู้บริโภคด้วย เช่น ยาสมุนไพรและครีมสมุนไพรนำเข้าจากต่างประเทศ นิยมจัดจำหน่ายตามร้านเสริมความงามชั้นนำที่มีชื่อเสียง มากกว่าจะวางจำหน่ายตามซูเปอร์มาร์เก็ตทั่วไป

การส่งเสริมตลาด

การส่งเสริมตลาดมีอิทธิพลต่อขั้นตอนของกระบวนการตัดสินใจซื้อทุกขั้นตอน ชาวสารที่นักการตลาดต้องการสื่อสารกับผู้บริโภคอาจจะ “เตือนใจ” ให้ผู้บริโภคตระหนักถึงปัญหา และสินค้าก็เปรียบเสมือนตัวแก้ไขปัญหานั้นได้และมากกว่าสินค้าของคู่แข่ง ชาวสารหลังการซื้อก็เป็นการยืนยันว่า การตัดสินใจซื้อของลูกค้าถูกต้องด้วยในเวลาเดียวกัน (อดุลย์ จาตุรงค์กุล. 2550: 17-18)

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2549) อธิบายว่า ส่วนผสมทางการตลาด (Market Mix) นักการตลาดมักใช้เครื่องมือมากมายเพื่อชักจูงให้ตลาดเป้าหมายก่อนปฏิกิริยาตอบ เครื่องมือต่างๆ เหล่านี้ ประกอบกันเป็น “ส่วนผสมทางการตลาด” E. Jerome McCarthy จำแนกเครื่องมือเหล่านี้เป็นกลุ่มกว้างๆ 4 กลุ่มที่เขาเรียกกันว่า 4P's ของการตลาด คือ สินค้า (Product) ราคา (Price) สถานที่จำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการขาย (Promotion) ตัวแปรทางการตลาดของ P แต่ละตัว ดังแสดงในรูปต่อไปนี้ (อดุลย์ จาตุรงค์กุล. 2549: 9-10)



ภาพประกอบ 4 ตัวแปรทางการตลาดของ P แต่ละตัว

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2552) อธิบายว่า ส่วนประสมการตลาด หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ควบคุมได้ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมาย ประกอบด้วยเครื่องมือดังต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายสู่ตลาดเพื่อความสนใจการจัดการใช้หรือการบริโภคที่สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ อาร์มสตรอง; และคอตเลอร์ (Armstrong; & Kotler. 2009: 616) กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้และสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้า บริการ สถานที่ บุคคล หรือความคิดผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์ต้องมีอรรถประโยชน์ (Utility) มีคุณค่า (Value) ในสายตาของลูกค้า เราจึงควรมีการทำให้ผลิตภัณฑ์ สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์เราต้องพยายามคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

1.1 ความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) หรือความแตกต่างทางการแข่งขัน (Competitive Differentiation)

1.2 องค์ประกอบ (คุณสมบัติ) ของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่างลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า เป็นต้น

1.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัท เพื่อแสดงตำแหน่งที่แตกต่าง และมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย

1.4 การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อเป็นการผลิตให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะใหม่และมีการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น (New and Improved) ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2. ราคา (Price) หมายถึง จำนวนที่ต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือเป็นคุณค่าทั้งหมด ที่ลูกค้ารับรู้เพื่อให้ได้ผลประโยชน์จากการใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการคุ้มกับเงินที่จ่ายไป อาร์มสตรอง; และคอตเลอร์ (Armstrong; & Kotler. 2009: 616) กล่าวว่า ราคา หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาคือต้นทุน (Cost) ของลูกค้าผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของผลิตภัณฑ์กับราคา (Price) ของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อ ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ด้านราคา ต้องคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

2.1 คุณค่าที่รับรู้ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าผลิตภัณฑ์นั้น

2.2 ต้นทุนสินค้า และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง

2.3 การแข่งขัน

2.4 ปัจจัยอื่น ๆ

3. การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทาง ซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายสินค้าและบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย กิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่าย จึงประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

3.1 ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel Distribution) หมายถึง กลุ่มของบุคคล หรือ ธุรกิจที่มีความเกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์หรือบริการสำหรับการใช้หรือบริโภค คอตเลอร์; และ เคลเลอร์ (Kotler; & Keller. 2009: 787) กล่าวว่า ช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และกรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด ในระบบช่องทางการจัดจำหน่าย จึงประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม ซึ่งอาจจะใช้ช่องทางตรง (Direct channel) จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม และใช้ช่องทางอ้อมจากผู้ผลิตผ่าน คนกลางไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

3.2 การกระจายตัวสินค้าหรือการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด (Physical distribution หรือ Market logistics) หมายถึง งานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการปฏิบัติการตามแผน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต และสินค้าสำเร็จรูป จากจุดเริ่มต้นไปยังจุดสุดท้าย ในการบริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า โดยมุ่งหวัง กำไร คอตเลอร์; และ เคลเลอร์ (Kotler; & Keller. 2009: 786) กล่าวว่า การกระจายตัวสินค้า หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวผลิตภัณฑ์ จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การกระจายตัวสินค้าที่สำคัญมีดังนี้

3.2.1 การขนส่ง

3.2.2 การเก็บรักษาสินค้าและการคลังสินค้า

3.2.3 การบริหารสินค้าคงเหลือ

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจ ต่อตราสินค้าหรือบริการ หรือความคิด หรือต่อบุคคล โดยใช้การจูงใจให้เกิดความต้องการ หรือเพื่อเตือนความทรงจำ (Remind) ในผลิตภัณฑ์ โดยคาดหวัง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกความเชื่อและ พฤติกรรมการซื้อ อินเซล; วอลคเกอร์; และสแตนต์ตัน (Etzel; Walker; & Stanton. 2007: 677) กล่าวว่า การส่งเสริมการตลาด เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ

เพื่อสร้างทัศนคติ และพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสาร อาจใช้พนักงานขาย (Personal selling) ทำการขาย และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Non personal selling) เครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายประการ องค์การอาจเลือกใช้หนึ่งเครื่องมือหรือหลายเครื่องมือก็ได้ ซึ่งต้องใช้หลักการในการเลือกใช้เครื่องมือ การสื่อสารการตลาดแบบผสมผสานกัน [Integrated Marketing Communication (IMC)] โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์คู่แข่งชั้น โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญ มีดังนี้

4.1 การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กร และส่งเสริมการตลาดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์บริการ หรือความคิดที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์ รายการ อาร์มสตรอง; และคอตเลอร์ (Armstrong; & Kotler. 2009: 33) กล่าวว่า กลยุทธ์ในการโฆษณาจะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

4.1.1 กลยุทธ์การสร้างสรรคงานโฆษณา (Create strategy) และยุทธวิธีการโฆษณา (Advertising tactics)

4.1.2 กลยุทธ์สื่อ (Media strategy)

4.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคล เพื่อพยายามจูงใจผู้ซื้อ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมาย ให้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการด้วยการขายแบบเผชิญหน้าโดยตรงหรือใช้โทรศัพท์ อินเทอร์เน็ต; วอลคเกอร์; และสแตนต์ตัน (Etzel; Walker; & Stanton. 2007: 675) กล่าวว่า การขายโดยใช้พนักงานขาย เป็นการเสนอขายโดยหน่วยงานขาย เพื่อให้เกิดการขาย และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า อาร์มสตรอง; และคอตเลอร์ (Armstrong; & Kotler. 2009: 616) กล่าวว่า กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย จะเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ดังต่อไปนี้

4.2.1 กลยุทธ์การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling strategy)

4.2.2 การบริหารหน่วยงานขาย (Sales force management)

4.3 การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) หมายถึง เป็นสิ่งจูงใจระยะสั้นที่กระตุ้น ให้เกิดการซื้อหรือขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ อาร์มสตรอง; และคอตเลอร์ (Armstrong; & Kotler. 2009: 617) กล่าวว่า การส่งเสริมการขายเป็นเครื่องมือที่กระตุ้นความต้องการในการซื้อ ที่ใช้สนับสนุนการโฆษณา และการขายโดยใช้พนักงานขาย อินเทอร์เน็ต; วอลคเกอร์; และสแตนต์ตัน (Etzel; Walker; & Stanton. 2007: 677) ซึ่งสามารถกระตุ้นความสนใจการทดลองใช้ หรือการซื้อ โดยลูกค้าคนสุดท้าย หรือบุคคลอื่นในช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการขาย มี 3 รูปแบบ คือ

4.3.1 การกระตุ้นผู้บริโภค เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค (Consumer Promotion)

4.3.2 การกระตุ้นคนกลาง เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง (Trade promotion)

4.3.3 การกระตุ้นพนักงานขาย เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย (Sales force Promotion)

4.4 การให้ข่าวและประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations) มีความหมาย ดังนี้

4.4.1 การให้ข่าวเป็นการเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือตราสินค้าหรือบริษัทที่ไม่ต้องมีการจ่ายเงิน (ในทางปฏิบัติจริงอาจต้องมีการจ่ายเงิน) โดยผ่านการกระจายเสียงหรือสื่อสิ่งพิมพ์

4.4.2 การประชาสัมพันธ์ (Public relations) หมายถึง การสื่อสารที่มีการวางแผนโดยองค์กรหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ต่อผลิตภัณฑ์หรือต่อนโยบายให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง อินเซล; วอลคเกอร์; และสแตนตัน (Etzel; Walker; & Stanton. 2007: 677) มีจุดมุ่งหมายเพื่อส่งเสริมหรือป้องกันภาพพจน์หรือผลิตภัณฑ์ของบริษัท

4.5 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct response marketing) การโฆษณา เพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง (Direct response advertising) และการตลาดเชื่อมต่อตรง หรือการโฆษณาเชื่อมต่อตรง (Online advertising) มีความหมายต่างกันดังนี้

4.5.1 การตลาดทางตรง (Direct Marketing หรือ Direct response marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรงหรือหมายถึงวิธีการต่าง ๆ ที่ใช้การส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองในทันที ทั้งนี้ต้องอาศัยฐานข้อมูลลูกค้าและใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า เช่น ใช้สื่อโฆษณาและแคตตาล็อก

4.5.2 การโฆษณาเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรง (Direct response advertising) เป็นข่าวสารการโฆษณาซึ่งถามผู้อ่าน ผู้รับฟัง หรือผู้ชม ให้เกิดการตอบสนองกลับโดยตรงไปยังผู้ส่งข่าวสารหรือป้ายโฆษณา

4.5.3 การตลาดเชื่อมต่อตรงหรือการโฆษณาเชื่อมต่อตรง (Online advertising) หรือ การตลาดผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (Electronic marketing หรือ E-marketing) เป็นการโฆษณา

ผ่าน ระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์หรืออินเทอร์เน็ต เพื่อสื่อสารการส่งเสริมและขายผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยมุ่งหวังผลกำไรและการค้า เครื่องมือที่สำคัญ ประกอบด้วย

4.5.3.1 การขายทางโทรศัพท์

4.5.3.2 การขายโดยใช้จดหมายตรง

4.5.3.3 การขายโดยใช้แคตตาล็อก

4.5.3.4 การขายทางโทรศัพท์ วิทยุหรือหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นการจูงใจให้ลูกค้า มีกิจกรรมการตอบสนอง (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2552: 80-81)

4. แนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารเงินทุนหมุนเวียน

เฉลิมขวัญ คุรุบุญยงค์ (2555) อธิบายว่า เงินทุนหมุนเวียนหมายถึง เงินทุนที่ธุรกิจมีอยู่เพื่อใช้ในกิจกรรมการดำเนินงานปกติประจำวันของธุรกิจ อันได้แก่ การซื้อสินค้ามาขาย การจ่ายค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน การจ่ายชำระเจ้าหนี้ การขายสินค้า การรับชำระเงินจากการค้า เป็นต้น ความต้องการเงินทุนหมุนเวียนมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับประเภทของธุรกิจว่าเป็นลักษณะใด ถ้าเป็นธุรกิจที่ซื้อสินค้ามาขาย การบริหารเงินทุนหมุนเวียนคือ การขายสินค้า การซื้อสินค้า ตลอดจนเงื่อนไขการซื้อและการขายว่าเป็นเงินสดหรือเงินเชื่อ ถ้าเป็นเงินเชื่อ มีระยะเวลาชำระหนี้เท่าใด ส่วนธุรกิจที่ผลิตสินค้าเพื่อขายหรืออุตสาหกรรมการผลิต การบริหารเงินทุนหมุนเวียนเป็นการบริหารเงินทุนสำหรับการเตรียมวัตถุดิบ การเตรียมแรงงาน และการเตรียมค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อการผลิตสินค้า

การบริหารเงินทุนหมุนเวียนมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงความหมายการจัดการเงินทุนหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการจัดหาเงินทุนหมุนเวียนเป็นสิ่งสำคัญเป็นอย่างมากต่อการดำเนินงานและสภาพคล่องของธุรกิจ ปัจจัยที่สำคัญต่อการบริหารเงินทุนหมุนเวียนอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ วงจรดำเนินงาน และวงจรเงินสดของธุรกิจนั้นๆ (เฉลิมขวัญ คุรุบุญยงค์. 2555: 96)

วิมล ประคัลภ์พงศ์ (2553) อธิบายว่า เงินทุนหมุนเวียนเป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของการดำเนินงานในกิจการธุรกิจประจำวัน ซึ่งจะเกี่ยวกับการซื้อมาและขายไป โดยจะรวมถึงการซื้อวัตถุดิบเพื่อมาผลิต หรือแม้แต่การซื้อสินค้าเพื่อมาขายต่อ ในการซื้อสิ่งที่กล่าวมาอาจจะเป็นการซื้อในรูปของเงินสดหรือในรูปของเงินเชื่อ (Credit) ก็ได้ ส่วนในการขายออกไป ก็อาจเป็นการขายในรูปของเงินสดหรือในรูปของการให้สินเชื่อก็ได้เช่นกัน ดังนั้นธุรกิจจะต้องมีเงินสดไว้ส่วนหนึ่งเพื่อใช้ในการหมุนเวียนประจำวัน

ทุนหมุนเวียน (Working Capital) คือ เงินที่ลงทุนในรูปของเงินสด สินค้าคงเหลือ ลูกหนี้การค้า ซึ่งก็คือ สินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) ของธุรกิจ

ทุนหมุนเวียนสุทธิ (Net Working Capital) คือ สภาพคล่องที่เหลืออยู่ที่เกิดจากแหล่งเงินระยะสั้นมาลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนหรือ เกิดจากการนำสินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets) ลบหนี้สินหมุนเวียน (Current Liabilities)

การบริหารทุนหมุนเวียน (Working Capital Management) คือ การรักษาสภาพคล่องให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมกับธุรกิจ หรือ หมายถึง การนำหนี้สินหมุนเวียน (แหล่งเงินทุนระยะสั้น) มาลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียนในระดับที่ใกล้เคียงกัน ไม่ให้เกิดส่วนเกินหรือส่วนขาดมากหรือน้อยเกินไป (วิมล ประคัลภ์พงศ์. 2553: 5-1)

กัตญญ หิรัญญสมบุญ (2549:) อธิบายว่า การจัดหาเงินทุนในการดำเนินงานเป็นกิจกรรมแรกในการจัดการการเงินของธุรกิจทุกแห่ง เนื่องจากการดำเนินงานทุกกิจกรรมล้วนแล้วแต่ต้องการเงินทุนในการดำเนินงาน ความต้องการเงินทุนของธุรกิจขนาดย่อมในช่วงเวลาต่างๆ จะมีความแตกต่างกันดังนี้

1. ความต้องการเงินทุนเมื่อเริ่มก่อตั้งธุรกิจ ค่าใช้จ่ายเมื่อก่อร่างสร้างธุรกิจจะประกอบด้วยค่าชำระใบอนุญาตและการขออนุญาตต่างๆ รวมถึงการจดทะเบียนนิติบุคคล เงินมัดจำมิเตอร์ไฟฟ้าและประปา ค่าอุปกรณ์สำนักงานและเครื่องจักร เงินจ่ายล่วงหน้ามัดจำการเช่า ค่าปรับปรุงตกแต่งสถานประกอบการ ฯลฯ นอกจากนั้นการเริ่มทำธุรกิจจำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการตลาด ตลอดจนค่าใช้จ่ายในการสรรหาบุคลากรลูกจ้างมาช่วยงาน ลักษณะเด่นของค่าใช้จ่ายในการเริ่มทำธุรกิจคือ เกิดขึ้นเมื่อเริ่มต้นธุรกิจเพียงครั้งเดียวเท่านั้น และเนื่องจากในระยะเริ่มต้นมักจะประสบปัญหาในการที่รายได้ที่เข้ามาสู่ธุรกิจต่ำกว่าที่คาดการณ์ไว้ จนทำให้กระแสเงินสดสุทธิเป็นลบเพราะรายได้มีน้อยแต่รายจ่ายมีมาก ผู้ประกอบการจึงควรเผื่อเงินสดหมุนเวียนไว้จำนวนหนึ่งเพื่อช่วยให้ธุรกิจดำเนินการได้อย่างคล่องตัวในช่วงเริ่มต้นด้วย

2. ความต้องการเงินทุนในการดำเนินงาน ในการดำเนินงานธุรกิจนั้นจะมีช่วงระยะเวลาต่างๆ ที่ต้องเผชิญอย่างไม่คาดฝัน เช่น ประสบภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ การสูญเสียลูกค้า รายใหญ่ การโจมตีและต่อสู้กับคู่แข่งที่มีจุดเด่นเหนือกว่า ฯลฯ และธุรกิจขนาดย่อมมักจะเกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องขึ้นเสมอ เนื่องจากผู้ประกอบการมักมีเงินทุนจำนวนไม่มากมายนัก ดังนั้นการคำนวณกระแสเงินสดจะมีความสำคัญเป็นอย่างมากในช่วงการดำเนินงาน เพื่อช่วยประมาณการเงินสดให้พอใช้ และเตรียมจัดหาเงินจากภายนอกธุรกิจมาสมทบในช่วงยอดเงินสด

ติดลบ ทั้งนี้ธุรกิจขนาดย่อมพึงตระหนักไว้เสมอว่า การขาดสภาพคล่องของธุรกิจ สามารถจะทำให้ธุรกิจล้มเหลวได้เร็วกว่าและมากกว่าการทำกำไรได้ไม่มากเพียงพอเสียอีก

3. ค่าใช้จ่ายในการปรับปรุงธุรกิจ เมื่อดำเนินงานไปอีกสักระยะหนึ่งอาจจะต้องการขยายกิจการหรือเปลี่ยนแปลงสิ่งที่ไม่เหมาะสมกับธุรกิจ เช่น การตกแต่งร้านใหม่ การเพิ่มประเภทของผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย การว่าจ้างพนักงานเพิ่มเติม การเพิ่มยอดซื้อสินค้าคงคลัง หากจะใช้เงินจากผลกำไรที่ธุรกิจสะสมไว้อาจไม่เพียงพอ จึงต้องมีการระดมทุนจากผู้ประกอบการหรือหุ้นส่วนเพิ่มเติม และอาจต้องกู้ยืมจากภายนอกเข้ามาบ้างหากมีโอกาส การวางแผนความต้องการเงินทุนในการขยายหรือเปลี่ยนแปลงลักษณะการดำเนินงานเช่นนี้จะคล้ายกับการจัดตั้งธุรกิจใหม่อีกครั้งหนึ่ง แต่ต้องการเงินทุนเพิ่มเติมจำนวนน้อยกว่าเท่านั้น

สำหรับธุรกิจขนาดย่อม เงินทุนในการดำเนินการส่วนใหญ่มักจะมาจากผู้ประกอบการ รวมทั้งญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง และหุ้นส่วนทางธุรกิจ แต่ก็มีอยู่ไม่น้อยที่เป็นการกู้ยืมจากภายนอกธุรกิจทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังที่จะเห็นได้จากการพิจารณาจุดซึ่งเป็นงบการเงินหลักของธุรกิจที่แสดงฐานะของกิจการจะพบว่า ด้านขวาของงบดุลจะแสดงหนี้สินและส่วนของเจ้าของ อันเป็นแหล่งเงินทุนหลักของกิจการ เมื่อมีเงินทุนพอสมควรแก่การดำเนินงานแล้วธุรกิจก็สามารถปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ โดยลงทุนในสินทรัพย์ทั้งหลายอันแสดงอยู่ในด้านซ้ายของงบดุลทั้งที่เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนและสินทรัพย์ถาวร ซึ่งเป็นแหล่งที่เงินทุนของกิจการถูกใช้ไปในรูปแบบต่างๆ

การจัดหาเงินทุน

1. การจัดหาเงินทุนโดยการกู้ยืม ธุรกิจทุกขนาดมักเคยกู้ยืมเงินจากแหล่งภายนอกซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจไม่ได้คิดถึงภาระหนี้สินเหมือนกับบุคคลธรรมดาทั่วไป เพราะธุรกิจกู้ยืมเงินเพื่อก่อให้เกิดรายได้และกำไรแต่การกู้ยืมจะต้องมีต้นทุนเงินจากการกู้ยืมคือดอกเบี้ยที่จะลดทอนกำไรสุทธิจากการดำเนินงาน และก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อเครดิตของธุรกิจ นอกจากนั้น การกู้ยืมเงินยังมีข้อดีบางประการเหนือกว่าการระดมทุนเพิ่มจากส่วนของเจ้าของโดยเฉพาะการหาหุ้นส่วนมาลงทุนเพิ่ม เพราะการกู้ยืมเงินทำให้ผู้ประกอบการรายเดิมไม่ถูกลดความสำคัญหรืออำนาจในการควบคุมกิจการและเมื่อระยะเวลาผ่านไปสักช่วงหนึ่ง จะเริ่มมีกระแสเงินสดรับจากเงินลงทุนทำให้ธุรกิจสามารถชำระคืนหนี้สินที่กู้ยืมมาบางส่วนหรือทั้งหมดเพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านดอกเบี้ยลงที่สุดในที่สุด

เนื่องจากต้นทุนเงินทุนของการกู้ยืมจะต่ำกว่าต้นทุนเงินทุนของส่วนของเจ้าของ และผู้ประกอบการบางรายไม่มีเงินทุนเท่าที่ธุรกิจต้องการ ธุรกิจขนาดย่อมจึงนิยมกู้ยืมเงินหากมีโอกาส

ที่จะทำได้ เช่น ชื่อเสียงของผู้ประกอบการเป็นที่เชื่อถือของคนโดยทั่วไป ธุรกิจที่ดำเนินการมีกำไรดี และเจริญก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว สินทรัพย์ของธุรกิจทวีค่าขึ้นเพียงพอต่อการประกันการชำระหนี้ การกู้ยืมเงินแบ่งออกได้เป็น 2 แบบ คือ

1.1 การกู้ยืมเงินโดยผ่านระบบสถาบันการเงิน เช่น ธนาคารพาณิชย์ บริษัทประกันภัย บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ แต่ที่นิยมที่สุดคือ การกู้ยืมธนาคารพาณิชย์ ธุรกิจขนาดย่อมทุกประเภท ทั้งที่เป็นธุรกิจการผลิต ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก และธุรกิจบริการสามารถกู้ยืมเงินทุนเพื่อจัดตั้ง ปรับปรุง และขยายกิจการได้

1.2 การกู้ยืมเงินโดยผ่านแหล่งกู้ยืมอื่น

1.2.1 ผู้ขายสินทรัพย์ถาวร ซึ่งยอมให้ธุรกิจจ่ายชำระเงินค่าสินทรัพย์นั้นเป็นงวด ซึ่งมักเป็นแหล่งเงินกู้ระยะยาวที่มีกำหนดการชำระคืนเกินกว่า 1 ปี

1.2.2 ผู้ขายสินค้าและวัตถุดิบ มักจะเป็นแหล่งเงินกู้ระยะสั้นโดยปริยายให้แก่ธุรกิจ เพราะตามธรรมเนียมของการค้าขายมักจะทำให้เครดิตทางการค้าแก่ลูกค้าขาประจำซึ่งมักจะเป็น 30-90 วัน

1.2.3 สถานธนาบาลหรือโรงรับจำนำ เป็นแหล่งเงินกู้ยืมเงินจำนวนน้อยที่ใช้สังหาริมทรัพย์เป็นหลักประกัน เหมาะกับกรณีที่มีเงินสดมือชั่วคราวในจำนวนไม่มาก

1.2.4 การกู้ยืมเงินนอกระบบ เป็นวิธีที่ใช้เมื่อผู้กู้ยืมไม่สามารถกู้ยืมเงินจากระบบสถาบันการเงินได้ เช่น ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ต้องการเงินกะทันหัน ไม่มีความรู้เพียงพอที่จะสามารถดำเนินเรื่องขอกู้ยืมจากสถาบันการเงินได้ เงินที่ต้องการเป็นจำนวนไม่มากนัก จึงขอกู้ยืมนอกระบบซึ่งมีบริการทุกประเภทคล้ายธนาคาร ทั้งการกู้ยืมระยะสั้นและระยะยาว ทั้งที่มีหลักทรัพย์ค้ำประกันหรือไม่มีสินทรัพย์ใดๆ ค้ำประกัน แต่จะมีอัตราดอกเบี้ยที่สูงกว่าสถาบันการเงินเป็นอย่างมาก เพราะผู้ให้กู้ต้องเผชิญความเสี่ยงที่จะเกิดหนี้สูญค่อนข้างสูงมาก

2. การจัดหาเงินทุนจากส่วนของเจ้าของ ถ้าการกู้ยืมไม่ประสบผล ผู้ประกอบการอาจต้องลงทุนเพิ่มเติมเอง ซึ่งมีข้อดีตรงที่ไม่มีภาระของดอกเบี้ยเช่นเดียวกับการกู้ยืม เงินทุนนั้นจะเป็นของตนเองหรือญาติมิตร หรือเข้าหุ้นกับหุ้นส่วนรายอื่น แต่เมื่อจำนวนหุ้นส่วนมากขึ้น การตัดสินใจจะยุ่งยากขึ้น เพราะหุ้นส่วนทุกคนที่ได้ลงทุนของตนในธุรกิจย่อมอยากดำเนินธุรกิจในวิธีทางที่ตนพึงพอใจ รูปแบบของธุรกิจที่เป็นเจ้าของคนเดียวจะเปลี่ยนเป็นห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทจำกัดซึ่งจะมีการดำเนินงานที่ซับซ้อนขึ้น และธุรกิจไม่สามารถนำเอาเงินปันผลที่จ่ายแก่ผู้ร่วมทุนมาใช้หักภาษีได้เช่นเดียวกับค่าดอกเบี้ยจ่าย การลงทุนจากส่วนของเจ้าของจึงไม่ได้รับประโยชน์ด้านภาษีเช่นเดียวกับการกู้ยืม

การใช้ไปของเงินทุน

การใช้เงินทุนของธุรกิจขนาดย่อมควรใช้หนี้สินระยะสั้นในการซื้อสินทรัพย์หมุนเวียน เช่น ซื้อสินค้าคงเหลือหรือวัตถุดิบโดยได้รับเครดิตจากผู้ขาย หรือซื้อสินค้าเข้าร้านโดยใช้เงินที่เบิกเกินบัญชีธนาคาร เพราะสินทรัพย์หมุนเวียนมักจะเปลี่ยนสภาพเป็นเงินสดได้เร็วหรือมีสภาพคล่องสูง และไม่ควรอย่างยิ่งที่จะใช้หนี้สินระยะสั้นในการซื้อสินทรัพย์ถาวรเพราะหนี้สินระยะสั้นมีกำหนดชำระหนี้เร็วแต่สินทรัพย์ถาวรคืนทุนช้ากว่าสินทรัพย์หมุนเวียน นอกจากนั้นสินทรัพย์ถาวรบางส่วนต้องมีไว้เพื่อดำเนินการธุรกิจ เช่น ที่พัก สวัสดิการคนงาน มิได้มีไว้เพื่อสร้างรายได้แก่ธุรกิจโดยตรง จึงอาจเกิดการชำระหนี้ไม่ทันเวลาจนเกิดความเสียหายต่อเครดิตของธุรกิจ

ส่วนการซื้อสินทรัพย์ถาวรมันควรใช้หนี้สินระยะยาวโดยการจำนอง หรือใช้ส่วนเงินทุนของเจ้าของ เพราะสินทรัพย์ถาวรคืนทุนช้าต้องใช้วิธีการผ่อนชำระหนี้ในระยะยาวจึงจะเสี่ยงต่อการชำระหนี้ไม่ทันน้อยกว่า โดยส่วนมากแล้ว การซื้อสินทรัพย์ถาวรที่มีราคาสูงมากจะส่งผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนของธุรกิจด้วย จึงต้องคำนวณกระแสเงินสด (Cash Flow) ให้ดีก่อนเพื่อมิให้เงินสดขาดมือในตลอดช่วงของการชำระหนี้สินทรัพย์ถาวรมัน (กัตญญู หิรัญญสมบูรณ์. 2549: 136-143)

ฐาปนา ฉันทไพศาล (2551) อธิบายว่า ในการดำเนินธุรกิจผู้บริหารทางการเงินจะต้องเกี่ยวข้องหรือให้ความสนใจเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนอยู่เสมอๆ เพราะธุรกิจจะต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนอยู่เป็นประจำ เช่น ซื้อวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิตจ่ายค่าแรงงาน จ่ายเงินเดือนพนักงานในสำนักงานและโรงงาน จ่ายค่าน้ำค่าไฟ เป็นต้น จึงจะเห็นได้ว่าการบริหารเงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นหน้าที่สำคัญของผู้บริหารทางการเงิน ผู้บริหารทางการเงินจะต้องบริหารเงินทุนหมุนเวียนให้มีประสิทธิภาพ ไม่ทำให้ธุรกิจขาดสภาพคล่องหรือมีเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอในการชำระหนี้ และสามารถกำหนดระดับของเงินทุนหมุนเวียนให้เหมาะสม ไม่ให้มีมากหรือน้อย(ฐาปนา ฉันทไพศาล. 2551: 67)

การจัดหาเงินทุน

การจัดหาเงินทุนระยะสั้น หมายถึง เงินทุนที่ได้จากการก่อหนี้ระยะสั้น ซึ่งมีระยะการชำระคืนภายใน 1 ปี การจัดหาเงินทุนระยะสั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงาน โดยนำไปลงทุนในสินทรัพย์หมุนเวียน เช่น ลูกหนี้การค้า สินค้าคงเหลือ และสินทรัพย์นั้นสามารถเปลี่ยนมาเป็นเงินสดได้ไม่เกิน 1 ปี ซึ่งสามารถชำระคืนเงินกู้ด้วยตัวเอง กล่าวคือ เมื่อธุรกิจกู้ยืมมาใช้ในการผลิตสินค้าขาย เมื่อธุรกิจขายสินค้าเป็นเงินเชื่อก็จะมีลูกหนี้การค้าเกิดขึ้น และในกรณีที่ธุรกิจขายสินค้าไม่หมดก็จะมีสินค้าคงเหลือเกิดขึ้น เมื่อธุรกิจสามารถเร่งรัดการเก็บ

หนี้ได้ และขายสินค้าออกไปได้ก็จะได้เงินสดมาชำระหนี้ระยะสั้น ประเภทของเงินทุนระยะสั้นสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ

1. สินเชื่อทางการค้า คือ สินเชื่อทางการค้าเป็นสินเชื่อที่เกิดขึ้นจากการค้าปกติ ผู้ขายจะเป็นผู้ให้เครดิตแก่ผู้ซื้อ โดยผู้ขายมีข้อตกลงกับผู้ซื้อในเรื่องเงื่อนไขการชำระเงิน กำหนดเวลาการชำระเงิน ซึ่งสินเชื่อทางการค้าก็คือเจ้าหนี้การค้า สินเชื่อทางการค้าเป็นแหล่งที่มาของเงินทุนโดยอัตโนมัติ เพราะผู้ซื้อไม่ต้องชำระเงินค่าสินค้าจนกว่าจะขายสินค้าได้

2. ตราสารพาณิชย์ คือ ตัวสัญญาใช้เงินที่ไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน ซึ่งออกโดยบริษัทหรือธุรกิจขนาดใหญ่ มีชื่อเสียงทางการค้าและฐานะทางการเงินดี จำหน่ายให้แก่บริษัทโดยทั่วไป เช่น บริษัทประกันภัย ธนาคาร กองทุนรวม กองทุนบำเหน็จบำนาญ ตลาดเงิน

3. เงินกู้ระยะสั้น คือ การกู้ยืมจากธนาคารพาณิชย์ และสถาบันการเงิน เงินกู้ระยะสั้นสามารถจำแนกออกเป็น 2 ประเภท คือ เงินกู้ชนิดไม่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน และเงินกู้ชนิดที่มีหลักทรัพย์ค้ำประกัน (สุภาพนา ฉินไพศาล. 2551: 171-175)

การจัดหาเงินทุนระยะยาว ในการดำเนินธุรกิจนั้นจำเป็นต้องจัดหาเงินทุนเพื่อใช้ในการดำเนินงานส่วนหนึ่ง เช่น จ่ายเงินซื้อวัตถุดิบ จ่ายค่าแรงงาน ค่าเสียการผลิต ซึ่งใช้เป็นเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นเป็นประจำทุกเดือน และอีกส่วนหนึ่งธุรกิจจะต้องใช้เงินทุนเพื่อซื้อสินทรัพย์ถาวรที่มีอายุการใช้งานยาวนาน เช่น ซื้อเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ อาคารโรงงาน เป็นต้น ซึ่งการซื้อสินทรัพย์ถาวรจะมีมูลค่าสูงและจะค่อยๆ ทนย่อยให้รายได้เป็นเวลานาน ดังนั้นเงินทุนที่จะใช้จัดซื้อสินทรัพย์ถาวรจะต้องเป็นเงินทุนระยะยาวที่มีอายุชำระคืนนานกว่า 5 ปีขึ้นไป เพื่อให้เหมาะสมกับการลงทุนในสินทรัพย์ถาวร การจัดหาเงินทุนระยะยาวสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทใหญ่ๆ คือ

1. การจัดหาเงินทุนระยะยาวจากแหล่งภายใน ได้แก่ กำไรสะสม และค่าเสื่อมราคา

2. การจัดหาเงินทุนระยะยาวจากแหล่งภายนอก ได้แก่ การกู้ยืมระยะยาวและการออกหลักทรัพย์จำหน่าย (สุภาพนา ฉินไพศาล. 2551: 189)

การบริหารต้นทุนของเงินทุน

หน้าที่อันสำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารทางการเงินก็คือ การจัดหาเงินทุน ซึ่งเป็นการจัดหาเงินทุนจากแหล่งต่างๆ เพื่อให้มีค่าใช้จ่ายที่ต่ำที่สุด เช่น จากหุ้นกู้ หุ้นบุริมสิทธิ หุ้นสามัญ และกำไรสะสม การจัดหาเงินทุนจากแหล่งต่างๆ จะมีต้นทุนด้วยกันทั้งสิ้น เงินทุนที่ได้จากหนี้สินหรือหุ้นกู้ก็ต้องเสียดอกเบี้ย เงินทุนที่ได้จากหุ้นสามัญ หุ้นบุริมสิทธิ จะต้องจ่ายเงินปันผลและ

เงินทุนที่ได้จากกำไรสะสมก็จะมีต้นทุนเช่นกัน ต้นทุนเงินทุน หมายถึง ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่ธุรกิจต้องจ่ายออกไปเพื่อให้ได้เงินทุนตามที่ต้องการเพื่อนำมาใช้ในการลงทุน ซึ่งคำนวณออกมาเป็นอัตราร้อยละของเงินทุน

ต้นทุนเงินทุนของหนี้ หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่ผู้กู้จะต้องจ่ายออกไปเพื่อให้ได้เงินทุนตามที่ต้องการ ค่าใช้จ่ายที่จ่ายไปนี้เรียกว่า ดอกเบี้ย ซึ่งสามารถนำไปหักภาษีได้ เนื่องจากต้นทุนของหนี้เป็นต้นทุนก่อนภาษี การที่จะนำไปเปรียบเทียบกับต้นทุนเงินทุนอื่นๆ ได้แก่ ต้นทุนของหุ้นสามัญ ต้นทุนของหุ้นบุริมสิทธิและต้นทุนของกำไรสะสม จึงต้องทำเป็นต้นทุนเงินทุนหลังภาษี

ต้นทุนของเงินทุนของส่วนของเจ้าของ หมายถึง อัตราผลตอบแทนขั้นต่ำที่บริษัทต้องการจากการลงทุนในส่วนของผู้อถือหุ้น ทั้งนี้เพื่อจะรักษามูลค่าของผู้อถือหุ้นสามัญในปัจจุบันให้คงไว้

ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก การจัดหาเงินทุนของธุรกิจสามารถจัดหาเงินทุนจากหลายๆ แห่ง เช่น จากการกู้ยืม หุ้นบุริมสิทธิ หุ้นสามัญ และกำไรสะสม ซึ่งแต่ละแหล่งจะมีต้นทุนเงินทุนที่แตกต่างกัน ธุรกิจจะต้องพยายามจัดหาเงินทุนจากหลายๆ แห่งที่มีต้นทุนที่ต่างกัน โดยพยายามเลือกแหล่งเงินทุนที่มีต้นทุนต่ำที่สุด ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนัก หมายถึง ต้นทุนของเงินทุนที่คำนวณได้จากโครงสร้างเงินทุนของธุรกิจนั้น อันเกิดจากผลรวมระหว่างผลคูณของอัตราส่วนของเงินทุนแต่ละรายการในโครงสร้างเงินทุนกับต้นทุนหลังภาษีของรายการนั้นๆ ซึ่งต้นทุนเงินทุนนี้สามารถใช้ประโยชน์ในการวิเคราะห์เกี่ยวกับการตัดสินใจลงทุนในสินทรัพย์ถาวรได้

ต้นทุนเงินทุนส่วนเพิ่ม หมายถึง ต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยเฉพาะส่วนที่เพิ่มจากการจัดหาเงินทุนเข้ามาใหม่ ในกรณีที่ธุรกิจต้องการเงินทุนเพิ่มขึ้นโดยมีการจัดหาเงินทุนเข้ามาใหม่ ซึ่งจะมีผลกระทบต่อต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยถ่วงน้ำหนักตามโครงสร้างเงินทุนเดิม ดังนี้

1. กรณีต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยเฉพาะส่วนของเงินทุนที่จัดหาเข้ามาใหม่ หรือ ต้นทุนเงินทุนส่วนเพิ่มสูงกว่าต้นทุนถัวเฉลี่ยตามโครงสร้างเงินทุนเดิมก็จะทำให้ต้นทุนถัวเฉลี่ยตามโครงสร้างเงินทุนใหม่สูงขึ้น แสดงว่าการจัดหาเงินทุนเข้ามาใหม่เสียค่าใช้จ่ายสูงกว่าเดิม ส่งผลกระทบให้ต้นทุนถัวเฉลี่ยใหม่สูงขึ้นด้วย

2. กรณีต้นทุนเงินทุนถัวเฉลี่ยเฉพาะส่วนของเงินทุนที่จัดหาเข้ามาใหม่มีต้นทุนต่ำกว่าต้นทุนถัวเฉลี่ยตามโครงสร้างเงินทุนเดิมก็จะทำให้ต้นทุนถัวเฉลี่ยตามโครงสร้างเงินทุนใหม่ลดลง แสดงว่าการจัดหาเงินทุนเข้ามาใหม่เสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าเดิม การที่ต้นทุนเงินทุนส่วนเพิ่มจะมากขึ้นหรือน้อยลงก็ขึ้นอยู่กับจำนวนเงินทุนที่จัดหาและประเภทของเงินทุน ซึ่งการจัดหาเงินทุนเข้ามาเพิ่มเติมสามารถจัดได้จาก 2 แหล่งใหญ่ๆ คือ

1. จากการก่อภาระผูกพันทางการเงิน กรณีที่ธุรกิจต้องการเงินทุนเพิ่มโดยการออกหุ้นกู้และหรือหุ้นบริมสิทธิจะทำให้เงินทุนส่วนที่เพิ่มมีความเสี่ยงทางการเงินสูงขึ้น เพราะธุรกิจจะต้องมีการะในการจ่ายดอกเบี้ยและเงินปันผลในอัตราที่สูงขึ้นกว่าเดิม จึงทำให้ต้นทุนถัวเฉลี่ยตามโครงสร้างเงินทุนใหม่สูงกว่าเดิม

2. จากส่วนของผู้ออกหุ้นสามัญ เมื่อธุรกิจต้องการเงินทุนอาจจะหาเงินจากแหล่งภายใน ซึ่งก็คือกำไรสะสม เมื่อธุรกิจใช้เงินทุนจากส่วนนี้หมดและไม่เพียงพอก็จะจัดหาเงินทุนจากการออกหุ้นสามัญใหม่จำนวน ซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายสูงขึ้นกว่าเดิมก็จะส่งผลให้ต้นทุนถัวเฉลี่ยตามโครงสร้างเงินทุนใหม่สูงกว่าต้นทุนถัวเฉลี่ยตามโครงสร้างเงินทุนเดิม (สุภาพนา ฉิน ไพศาล. 2551: 199-209)

สรุป การบริหารเงินทุนหมุนเวียน หมายถึง การจัดการเงินทุนที่ธุรกิจมีอยู่เพื่อใช้ในกิจกรรมการดำเนินงานปกติประจำวันของธุรกิจ เพื่อให้เกิดสภาพคล่องในการดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสม โดยคำนึงถึง 3 ปัจจัยหลักดังนี้

1. การจัดหาเงินทุน หมายถึง การหาเงินทุนเพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้กับธุรกิจ โดยการกู้ยืมจากแหล่งเงินทุนต่างๆ และ เงินทุนจากส่วนของเจ้าของ

2. การบริหารต้นทุนของเงินทุน หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการจัดหาเงินทุนเพื่อเพิ่มสภาพคล่องให้กับธุรกิจ เช่น ดอกเบี้ยที่จะต้องจ่ายให้กับธนาคารเมื่อตัดสินใจกู้เงินจากธนาคารพาณิชย์

3. การใช้ไปของเงินทุน หมายถึง การนำเงินทุนมาใช้จ่ายในธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจบรรลุตามจุดประสงค์และจุดมุ่งหมาย และต้องคำนวณเงินสดในองค์การก่อนตัดสินใจทุกครั้ง เช่น การซื้อสินค้า ลงทุนในการซื้อที่ดิน ปรับปรุงร้าน

5. แนวคิดเกี่ยวกับ การบริหารความเสี่ยง

COSO (2004) อธิบายว่า หลักการพื้นฐานที่สำคัญของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร คือ องค์กรทั้งหลายนั้นดำรงอยู่เพื่อสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้เสีย องค์กรทุกแห่งต่างก็เผชิญกับความไม่แน่นอนและความท้าทายต่อฝ่ายบริหาร ก็คือจะต้องกำหนดให้ได้ว่าจะยอมรับความไม่แน่นอนเพียงใดในขณะที่กำลังพยายามเพิ่มมูลค่าของผู้มีส่วนได้เสียได้สูงขึ้น ความไม่แน่นอนเป็นทั้งความเสี่ยงและโอกาสคือมีศักยภาพที่จะลดหรือเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรก็ได้ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรจะช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถจัดการกับความไม่แน่นอนและ

ความเสี่ยงกับโอกาสที่มาพร้อมกับความไม่แน่นอนนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อยกระดับขีดความสามารถในการสร้างมูลค่าให้กับองค์กร

องค์กรจะสามารถสร้างมูลค่าให้สูงสุดได้ก็ต่อเมื่อฝ่ายบริหารได้กำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ให้เกิดกับความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องรวมถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์ประกอบของการบริหารความเสี่ยงขององค์กร ประกอบด้วย 8 องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน องค์ประกอบเหล่านี้ได้มาจากวิธีการที่ฝ่ายบริหารดำเนินธุรกิจและนำมาผสมผสานเข้ากับกระบวนการบริหารจัดการ องค์ประกอบเหล่านี้ ได้แก่

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เป็นพื้นฐานของการมองความเสี่ยงและการจัดการกับความเสี่ยงโดยบุคลากรทั้งหมดในองค์กรรวมไปถึงปรัชญาการบริหารความเสี่ยงกับระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ ความสอดคล้องกับคุณค่าทางจริยธรรมและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของบุคลากรเหล่านั้น

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ กล่าวคือ วัตถุประสงค์ต้องมียุ่ก่อนที่ฝ่ายบริหารจะสามารถระบุเหตุการณ์ซึ่งมีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยงขององค์กร ทำให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารมีกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์อยู่พร้อมแล้ว และวัตถุประสงค์ที่เลือกจะเป็นสิ่งสนับสนุนและไปในทิศทางเดียวกันกับพันธกิจขององค์กรและสอดคล้องระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้

3. การระบุเหตุการณ์ กล่าวคือ เหตุการณ์ภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรต้องได้รับการระบุและมีการแยกความเสี่ยงกับโอกาสออกจากกัน สำหรับโอกาสนั้นฝ่ายบริหารจะนำไปพิจารณาในการกำหนดกลยุทธ์หรือในกระบวนการกำหนดวัตถุประสงค์ต่อไป

4. การประเมินความเสี่ยง หมายถึง การวิเคราะห์ความเสี่ยง การพิจารณาโอกาสที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบเพื่อเป็นพื้นฐานในการตัดสินใจว่าจะบริหารความเสี่ยงนั้นอย่างไร การประเมินความเสี่ยงนั้นจะประเมินทั้งความเสี่ยงที่มีอยู่ตามธรรมชาติและความเสี่ยงที่เหลือยู่

5. การตอบสนองต่อความเสี่ยง กล่าวคือ ฝ่ายบริหารเลือกวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงได้หลายวิธี เช่น การหลีกเลี่ยง การยอมรับ การลดหรือหาผู้ร่วมรับความเสี่ยงโดยการพัฒนาระบบการบริหารความเสี่ยงให้สอดคล้องกับช่วงความเบี่ยงเบนที่ยอมรับได้และระดับความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้

6. กิจกรรมควบคุม หมายถึง การกำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติไว้และนำไปดำเนินการเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการดำเนินการตามวิธีการตอบสนองต่อความเสี่ยงเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพ

7. สารสนเทศและการสื่อสาร หมายถึง การระบุและการจัดประเด็นสำคัญของข้อมูลนั้นแล้วสื่อสารข้อมูลนั้นเป็นรูปแบบและกำหนดช่วงเวลาที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองให้สำเร็จได้ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพต้องทำให้ได้รู้กันในวงกว้าง มีการสื่อสารสู่ระดับล่าง ระดับบน และทั่วทั้งองค์กร

8. การติดตามประเมินผล กล่าวคือ การบริหารความเสี่ยงขององค์กรต้องได้รับการติดตามประเมินผลและได้รับการปรับเปลี่ยนตามความจำเป็น การติดตามประเมินผลอาจจะกระทำได้โดยการดูแลอย่างต่อเนื่องของฝ่ายบริหาร การติดตามประเมินผลสามารถทำได้ทุกอย่างหนึ่งหรือทำพร้อมๆกันก็ได้ ((COSO) The Committee of Sponsoring Organization of commission. 2004: Online)

สำนักงานประกันคุณภาพ คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล (2561) อธิบายว่าการจัดการความเสี่ยงหรือ การบริหารความเสี่ยง (Risk management) คือ การจัดการความเสี่ยงทั้งในกระบวนการในการระบุ วิเคราะห์ (Risk analysis) ประเมิน (Risk assessment) ควบคุม ตรวจสอบ และควบคุมความเสี่ยงที่สัมพันธ์กับ กิจกรรม หน้าที่และกระบวนการทำงาน เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงมากที่สุด อันเนื่องมาจากภัยที่องค์กรต้องเผชิญในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง หรือเรียกว่า อุบัติภัย (Accident)(คณะวิศวกรรมศาสตร์ สำนักงานประกันคุณภาพ. 2011: ออนไลน์)

สำนักบริการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย (2561) อธิบายว่า การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) หมายถึง การกำหนดแนวทางและกระบวนการในการบ่งชี้ วิเคราะห์ ประเมิน จัดการ และติดตามความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมหน่วยงาน หรือกระบวนการดำเนินงานขององค์กร รวมทั้งการกำหนดวิธีการในการบริหารและควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ผู้บริหารระดับสูงยอมรับได้ (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย สำนักบริการคอมพิวเตอร์. 2018: ออนไลน์)

สมชาย หิรัญภิตติ (2542) อธิบายว่า ในการทำธุรกิจใดๆ ก็ตาม ย่อมมีความเสี่ยงภัยเกิดขึ้นเสมอ ดังนั้นธุรกิจขนาดย่อมจึงจำเป็นต้องหาวิธีการต่างๆ ที่จะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงภัยและจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของความเสี่ยงภัยตลอดจนหาทางเลือกในการลดความเสี่ยงภัย (สมชาย หิรัญภิตติ. 2542: 313-318)

จิรพร สุเมธีประสิทธิ์ (2556) อธิบายว่า ขั้นตอนของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การกำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบขอบเขตการดำเนินงานในแต่ละระดับและสามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ครบถ้วน การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรควรมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่องค์กรยอมรับได้ สำหรับในระดับแผนกหรือระดับฝ่าย การกำหนดวัตถุประสงค์จะต้องสอดคล้องหรือเป็นไปในทิศทางเดียวกับวัตถุประสงค์ขององค์กร มี 5 ขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง

1.1 การกำหนดระดับของวัตถุประสงค์ ของการบริหารความเสี่ยง เป็นสิ่งสำคัญ เนื่องจากเป็นกรอบระบุความเสี่ยง (ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก) วิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดทำแผนเป็นต้น ระดับของวัตถุประสงค์ อาจมีหลายระดับตามขนาดขององค์กร แต่ในที่นี้กำหนดเพียง 2 ระดับ คือ

1. วัตถุประสงค์ในระดับองค์กร (Entity-Level Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีขององค์กร เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์กร

2. วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity-Level Objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะกิจกรรมที่องค์กรกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์รวมขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์องค์กร ในองค์กรระหว่างประเทศ เช่น บริษัทข้ามชาติ เราจะเห็นว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของภูมิภาค (Regional Objective) เพิ่มอีก 1 ระดับ

1.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการบริหารความเสี่ยง ควรมีลำดับขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดภารกิจหลักและภารกิจรอง ขององค์กร
 2. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนดไว้
 3. กำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร
 4. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม
- วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้

1.3 หลักการของการกำหนดวัตถุประสงค์ (Objective Setting) หลักการของการกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นขั้นตอนสำคัญในกระบวนการบริหารความเสี่ยง ดังนี้

1. โดยควรกำหนดวัตถุประสงค์ที่เป็นลายลักษณ์อักษร ชัดเจน เช่น ระบุเวลา จำนวน มูลค่า ปริมาณ ที่เป็นเป้าหมาย
2. มีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์และความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้
3. มีการสื่อสารแก่ทุกฝ่ายงาน เพื่อให้เกิดการยอมรับและเข้าใจตรงกันแนวทางในการกำหนด

1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์แบบ SMART ประกอบด้วย

Specific	มีความเฉพาะเจาะจง
Measurable	สามารถวัดได้ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ
Attainable	สามารถปฏิบัติให้บรรลุผลได้
Relevant	มีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร
Timely	มีกรอบระยะเวลาที่แน่นอน

เช่น เพื่อเพิ่มรายได้จากการขายผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์และอุปกรณ์สำนักงานในปี พ.ศ. 2556 อีกร้อยละ 10 จากปี พ.ศ. 2555

2. การระบุความเสี่ยง

2.1 ความสำคัญของการระบุความเสี่ยง ความเสี่ยงมีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือผลการปฏิบัติงานทั้งในระดับองค์กรและระดับกิจกรรม ในการระบุความเสี่ยง ฝ่ายบริหารรวมถึงผู้เกี่ยวข้อง ต้องตั้งคำถามว่า “มีเหตุการณ์ใด หรือกิจกรรมใดของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเป็นอุปสรรค เกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด” รวมถึงประเมินว่า มีทรัพยากรใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อจัดจ้างในราคาไม่แพงอาจมี ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น ก่อนการระบุความเสี่ยง ผู้เกี่ยวข้องต้องเข้าใจก่อนว่า เป็นโครงการระดับองค์กร หรือระดับฝ่ายงาน เพื่อพิจารณากรอบของการบริหารความเสี่ยงที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังต้องระบุประเภทของความเสี่ยง ลักษณะความเสี่ยงอาจเกิดขึ้น

2.2 ปัจจัยความเสี่ยง (Risk Factor) หมายถึง ต้นเหตุ หรือสาเหตุที่มาของความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดโดยระบุว่าเหตุการณ์นั้นจะเกิดที่ไหนเมื่อใด อย่างไร และ

ทำไม ทั้งนี้สาเหตุของความเสี่ยงที่ระบุ ควรเป็นสาเหตุที่แท้จริง เพื่อการวิเคราะห์และกำหนดมาตรการลดความเสี่ยงได้ถูกต้อง

<u>เหตุการณ์</u>	<u>ผลกระทบ</u>
× ผิดกฎหมาย	> ถูกดำเนินคดี/กล่าวโทษ
× ผิดปกติ	> เสียชื่อ
× ผิดประเภท	> ขาดความน่าเชื่อถือ
× ผิดคน	> สูญเสียทรัพย์สิน (เงิน คน สิ่งของ)
× ผิดที่	> สูญหาย (ทรัพย์สิน เอกสารสำคัญ)
× ผิดเวลา	> เสื่อมสภาพ
× ผิดวิธี	> เสียโอกาสที่ดีต่อองค์กร
× ผิดใจ	

ภาพประกอบ 5 การวิเคราะห์ปัจจัยความเสี่ยง

2.3 ประเภทความเสี่ยง ที่มักกล่าวถึงกันบ่อยๆ คือ ความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท S-O-F-C โดยมีความหมาย ดังนี้



ภาพประกอบ 6 ความเสี่ยงทั้ง 4 ประเภท S-O-F-C

ความหมายโดยการจำแนกประเภทความเสี่ยง สามารถแบ่งเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk: S) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนด แผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม สถานการณ์โลก ภาวะผู้นำ กลไกตลาด รายได้ กำไร เป็นต้น ในด้านโครงการที่เป็นกลยุทธ์ ความเสี่ยงอาจเกิดจากการลงทุนขนาดใหญ่ ที่อาจไม่สำเร็จและผลกำไรจากการลงทุนไม่เป็นไปตามคาดหมาย

2. ความเสี่ยงด้านปฏิบัติงาน หรือ ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน (Operational Risk: O) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอันได้แก่ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการบริหาร ระบบงานขององค์กร การขาดระบบการบริหารที่มีประสิทธิภาพ ขาดบรรษัทภิบาลในการดำเนินงานตลอดจนการดำเนินงานที่ไม่โปร่งใสและการฉ้อโกง กระบวนการทำงาน เทคโนโลยี บุคลากร ข้อมูลข่าวสาร เป็นต้น

3. ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk: F) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทางการเงิน เช่น อัตราการแลกเปลี่ยนเงินตรา อัตราดอกเบี้ย งบประมาณ สภาพคล่อง ความสามารถในการชำระหนี้ ความน่าเชื่อถือทางการเงิน รายงานทางการเงิน เป็นต้น ความเสี่ยงทางการเงินอาจขึ้นกับประเภทธุรกิจ เช่น ขายเงินสด ขายระบบสินเชื่อ ขายตามราคาตลาด ขายราคาประกัน เป็นต้น

4. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย (Compliance Risk: C) เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย เช่น ระเบียบ กฎหมาย พระราชบัญญัติ ระเบียบข้อบังคับ ข้อกำหนดของทางการ นโยบายของรัฐ มติคณะรัฐมนตรี ข้อกำหนดของภูมิภาคของโลก เช่น WHO หรือ Harmonization ที่ส่งผลต่อการผลิต แรงงาน ภาษี เป็นต้น นอกจากความเสี่ยงหลัก 4 ประเภทข้างต้น ยังมีความเสี่ยงอื่นๆ ที่แยกออกมาได้ เช่น Hazard Risk ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องด้านความปลอดภัยจากอันตรายต่อชีวิตและทรัพย์สิน ความเสี่ยงด้านการตลาด ความเสี่ยงด้านสารสนเทศ ความเสี่ยงทางเครดิต ดังนี้

ก. ความเสี่ยงด้านการตลาด (Market Risk) เป็นความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงของสินค้า ราคาสินค้า อัตราแลกเปลี่ยน ความผันผวนของราคาดัชนี ตลอดจนความผันผวนของราคาสินค้าโภคภัณฑ์ อันจะมีผลต่อธุรกิจที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเรื่องนี้ผู้ทำธุรกิจจำเป็นต้องติดตามสถานการณ์เศรษฐกิจโดยรวม ว่าทิศทางดอกเบี้ยจะเป็นอย่างไร แนวโน้มของราคาดัชนีเป็นอย่างไร

ข. ความเสี่ยงด้านเครดิต (Credit Risk) เป็นความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงคุณภาพของสินเชื่อและคุณภาพของสินทรัพย์ที่ใช้ค้ำประกันสินเชื่อ เช่น คุณภาพหรือมูลค่าของสินเชื่อและทรัพย์สิน ซึ่งส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของผู้ให้สินเชื่อด้วย

ค. ความเสี่ยงด้านสภาพคล่อง (Liquidity Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากความสามารถในการระดมเงิน เพื่อให้เพียงพอต่อความต้องการของเงินในการชำระหนี้หรือหนี้สินทั้งปวง

ง. ความเสี่ยงด้านธุรกิจ (Business Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ เช่น การเปลี่ยนแปลงของความต้องการหรืออุปสงค์ หรือ ต้นทุนการผลิตรวมตลอดจนถึงความสามารถในการจัดส่งสินค้าต่างๆ ให้ถึงมือผู้บริโภคหรือลูกค้า เป็นต้น

จ. ความเสี่ยงด้านชื่อเสียง (Reputation Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากความไม่โปร่งใส ในการดำเนินงาน เช่น การแต่งบัญชี การฉ้อโกงที่มีผลต่อผู้ถือหุ้น ผู้เกี่ยวข้อง และพนักงาน

2.4 เป้าหมายของความเสี่ง S-O-F-C พบว่า องค์การให้ความสำคัญกับประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) และความเสี่ยงด้านการกำกับปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ (Compliance Risk) มากกว่าความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk) และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการ (Operational Risk) การพยายามกำกับและควบคุมความเสี่ยงทั้ง 2 ประเภทเกี่ยวข้องกับการลงทุนทางการเงินและระบบการควบคุมภายใน เป็นการสะท้อนว่า การบริหารความเสี่ยงยังไม่ได้บูรณาการครอบคลุมทุกประเภท ทุกกิจกรรม ทุกหน่วยงาน และไม่ได้เกิดทั่วทั้งองค์การ

องค์การที่มีแนวคิดเชิงรุก (Aggressive Policy) จะให้ความสำคัญกับ การระบุความเสี่ยงเกิดใหม่ (Emerging Risk) พบว่ามีคำศัพท์ใหม่ๆ เกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยง 360 องศา ในสายห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) โดยการพิจารณาแบบ Integrate ไปยังต้นน้ำ ปลายน้ำ อันได้แก่ ซัพพลายเออร์ ลูกค้า คู่แข่งขัน พันธมิตรทางธุรกิจ แหล่งเงิน เจ้าหนี้การค้า เป็นแหล่งในการระบุความเสี่ยงเกิดใหม่และโอกาสทางธุรกิจ เป็นต้น

2.5 ประเด็นหรือสาระความเสี่ยง การวิเคราะห์ถึงสาเหตุและผลกระทบต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นต่อองค์การ คือ การพิจารณาประเด็นหรือสาระความเสี่ยง ประกอบกับการวิเคราะห์ประเภทความเสี่ยง ประเด็นหรือสาระความเสี่ยง มีลักษณะเป็นประโยคที่อ้างความเสี่ยงอย่างชัดเจนว่า กำลังพิจารณาหรือกล่าวถึงความเสี่ยงในเรื่องใด ภายใต้แต่ละด้านของกลุ่มความเสี่ยง โดยอาจ

แบ่งเป็นความเสี่ยงทางการเงิน และความเสี่ยงที่ไม่ใช่ทางการเงิน มีประเด็นหรือสาระความเสี่ยง ดังนี้

ตาราง 5 ประเด็นหรือสาระความเสี่ยง

ความเสี่ยงทางการเงิน	ความเสี่ยงที่ไม่ใช่ทางการเงิน
ความเสี่ยงจากรายได้ลดลง 5%	ความเสี่ยงในการวางแผน
ความเสี่ยงจากต้นทุนการผลิตเพิ่ม 7%	ความเสี่ยงในการจัดสรรงบประมาณ
ความเสี่ยงจากมาตรการภาษี VAT	ความเสี่ยงจากการลงบัญชีผิดพลาด
ความเสี่ยงจากอัตราดอกเบี้ยลอยตัว	ความเสี่ยงจากระบบคอมพิวเตอร์
	ความเสี่ยงจากเทคโนโลยีการผลิต
	ความเสี่ยงจากความผิดพลาดในการรับคำสั่งซื้อ
	ความเสี่ยงจากความพึงพอใจของลูกค้า
	ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้บริโภค
	ความเสี่ยงจากการถูกสั่งปิดโรงงาน
	ความเสี่ยงจากพนักงานนัดหยุดงาน
	ความเสี่ยงจากการส่งเสริมการลงทุน

3. การประเมินความเสี่ยง

3.1 ความสำคัญของการประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment) ความเสี่ยง (Risk) คือโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคต และมีผลกระทบ หรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงิน และการบริหาร ซึ่งอาจเป็นผลกระทบทางบวก โดยวัดจากผลกระทบ (Impact) ที่ได้รับ และโอกาสที่จะเกิด (Likelihood) ของเหตุการณ์ หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือการวิเคราะห์ผลกระทบ ความเสี่ยง หรือการประเมินความเสี่ยง เมื่อพิจารณาระดับความเสียหายที่จะอาจจะเกิดจากความเสี่ยงแต่ละประเภท โดยประเมิน 2 มิติ คือ มิติด้านโอกาส และมิติผลกระทบ

3.2 ขั้นตอนย่อยของการประเมินความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

1. การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน
2. การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง
3. การวิเคราะห์ความเสี่ยง
4. การจัดลำดับความเสี่ยง

3.3 ความหมายของนิยามในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง โอกาสที่จะเกิด (Likelihood หรือ Frequency) หมายถึง ความถี่หรือโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสี่ยง ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ขนาดความรุนแรงของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นหากเกิดเหตุการณ์ ความเสี่ยง ระดับของความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง สถานะของความเสี่ยงที่ได้จาก ประเมินโอกาสและผลกระทบของแต่ละปัจจัยเสี่ยงแบ่งเป็น 4-5 ระดับ คือ สูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และน้อยมาก

3.4 การประเมินความเสี่ยงขององค์กร การประเมินความเสี่ยงเป็นกระบวนการที่ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ ประเมิน และจัดระดับความเสี่ยง ที่มีผลกระทบต่อการบรรลุ วัตถุประสงค์ของกระบวนการทำงานขององค์กร มีขั้นตอน คือ

1. การประเมินความเสี่ยงจาก 2 มิติ ซึ่งได้แก่ โอกาส และผลกระทบ การประเมิน ความเสี่ยง จัดว่าเป็นการวัดความเสี่ยง ซึ่งอาจเป็นความเสี่ยงทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน ให้ ออกมาเป็นตัวเลขเชิงปริมาณ เพื่อแสดงภาพความเสี่ยงนั้นๆ ว่ามีผลกระทบต่องค์กรระดับใด การพิจารณาระดับความเสี่ยง คือการพิจารณา 2 มิติ คือ โอกาส และผลกระทบ โดยมีสูตรคล้าย กับสูตรทางคณิตศาสตร์ดังนี้

$$\text{โอกาส} \times \text{ผลกระทบ} = \text{ระดับของความเสี่ยง}$$

2. การจัดระดับความเสี่ยง มีหลักการคือ การให้ความสำคัญกับความเสี่ยงสูง ก่อน

3.5 การกำหนดเกณฑ์การประเมิน การประเมินเป็นเชิงปริมาณจัดว่าทำได้ยาก มี เทคนิคการวิเคราะห์หลายวิธี โดยทั่วไปจะประเมินนัยสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง (Impact) และความถี่ (Frequency หรือ Likelihood) ที่จะเกิดความเสี่ยงดังนี้ หากองค์กรใดๆ ยัง ไม่มีเกณฑ์เรื่องโอกาส หรือผลกระทบ องค์กร หรือกิจการอาจนำแนวทางหรือเกณฑ์จากองค์กรอื่น ที่มีรูปแบบองค์กร กิจกรรมการดำเนินงานใกล้เคียงกันมาใช้ก่อน แล้วค่อยปรับปรุงเกณฑ์ให้ เหมาะสม เป็นลำดับ

การกำหนดโอกาสและผลกระทบ

1. ข้อมูลจากผลการดำเนินการที่ผ่านมา ประสบการณ์ต่างๆ จากความเสียหายและการจัดการความเสี่ยง โดยเก็บข้อมูลย้อนหลัง เป็นรายปี รายไตรมาส เช่น ข้อมูลความถี่ที่เกิดความเสี่ยง ผลของเสียหายในแต่ละครั้ง ระยะเวลาที่เกิด (นาที่ ชั่วโมง วัน สัปดาห์) ช่วงเดือนหรือเหตุการณ์ที่เกิด เป็นต้น

2. ข้อมูลจากผลการตัดสินใจในอดีต ความเสี่ยงเดิมและผลของการจัดการความเสี่ยง เช่น ลดความเสียหายเท่าใด ผลกระทบอย่างไร ใช้งบประมาณเท่าไร มีความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่ระดับใด เป็นต้น

3. ข้อมูลจากภายนอก เช่น ธุรกิจที่มีลักษณะการดำเนินงาน ขนาด หรือรูปแบบการลงทุนที่ใกล้เคียงกัน ว่ามีแนวทางการจัดการความเสี่ยงแต่ละระดับอย่างไร การกำหนดเกณฑ์ของระดับความเสี่ยง หรือระดับความเสียหาย หมายถึง การนำผลการประเมินความเสี่ยงตามความเสี่ยงที่ให้คะแนน 2 มิติ คือ โอกาส และผลกระทบ ตามที่กล่าวข้างต้น มาประมวลเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถทำได้ 2 วิธี คือ

1. วิธีการคำนวณทางคณิตศาสตร์ เป็นวิธีการคำนวณระดับความเสี่ยงเป็น 3X3 หรือ 5X5 ผลกระทบนั้นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ

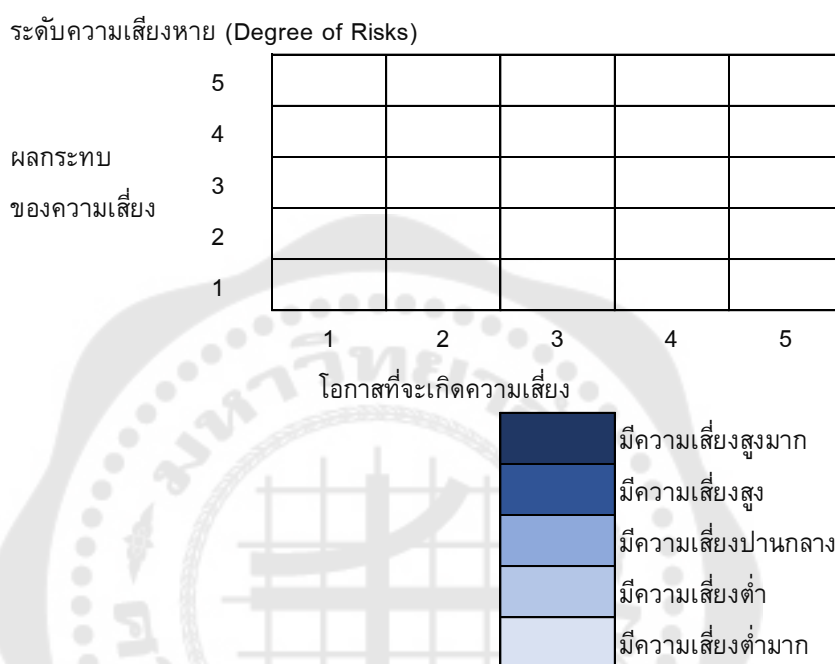
2. วิธีการจัดทำข้อมูลสถานะความเสี่ยง (Risk Profile) ซึ่งแสดงว่า Co-Ordinate ของ Likelihood และ impact เป็นการสร้างตารางรวมภาพความเสี่ยงทั้งหมดเพื่อแสดงโอกาสในการเกิดปัจจัยความเสี่ยง (Likelihood) และค่าระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impacts) ซึ่ง Risk Profile จะแบ่งพื้นที่ออกเป็น 3-4-5 ส่วน ตามความต้องการขององค์กร

ในด้านของระดับความเสี่ยง บางองค์กร พิจารณาในมิติ - ระดับ หรือ 3X3 บางองค์กร เป็น 4 ระดับ หรือ 4X4 และ บางองค์กร เป็นระดับ 5 ระดับ หรือ 5X5 ดังนี้

3 X 3	สูงมาก		ปานกลาง		น้อย
4 X 4	สูงมาก		สูง	ปานกลาง	น้อย
5 X 5	สูงมาก	สูง	ปานกลาง	น้อย	น้อยมาก

ภาพประกอบ 7 ระดับความเสี่ยง

การวัดผลความเสี่ยง ที่พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กรว่าก่อให้เกิดระดับความเสี่ยงใน Portfolio ได้ดังนี้



ภาพประกอบ 8 การวัดผลความเสี่ยง

3.6 ตัวอย่างเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน เกณฑ์ในการประเมิน คือ การกำหนดมาตรฐานโอกาส ผลกระทบ และระดับความเสียหาย ซึ่งเกณฑ์เหล่านี้ได้มาจากการเก็บข้อมูลสถิติย้อนหลัง แล้วนำมาพิจารณาความถี่ ค่าเฉลี่ย หรือเทียบเป็นร้อยละ หรืออัตราการเพิ่ม เพื่อกำหนดเป็นเกณฑ์มาตรฐาน เป็นต้น หากไม่สามารถหาสถิติย้อนหลังได้ เช่น กิจการเพิ่งเปิดดำเนินการได้เพียง 1-2 ปี กรณีนี้สามารถอ้างอิงจากสถิติของกลุ่มอุตสาหกรรม บทวิเคราะห์ที่อ้างอิงได้ รวมถึงการใช้เกณฑ์ของธุรกิจอื่นๆ ที่มีลักษณะคล้ายกัน แล้วค่อยปรับปรุงในเวลาต่อมาก็ได้ การกำหนดเกณฑ์การประเมินความเสี่ยงมาตรฐาน เป็นขั้นตอนที่ต้องทำงานร่วมกันระหว่างคณะกรรมการหรือคณะทำงานบริหารความเสี่ยง โดยพิจารณาเงื่อนไขเพื่อกำหนดเกณฑ์ การประเมินความเสี่ยงใน 2 มิติ คือ มิติโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) และมิติระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยง (Degree of Risks) ของความเสี่ยงแต่ละเหตุการณ์โดยแสดงเป็น เกณฑ์เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ดังนี้

หมายเหตุ: มูลค่าความเสียหาย และความถี่เป็นเพียงตัวอย่างสำหรับเป็นแนวทางการนำไปใช้
องค์กรแต่ละแห่งควรมีการกำหนดให้เหมาะสมกับขนาดภารกิจและลักษณะการดำเนินงานของ
องค์กร

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) แนวทางในการกำหนดกฎเกณฑ์สำหรับ
โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis)
โดยการใช้วิธีการให้คะแนน ดังตัวอย่าง ดังนี้

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง: เชิงปริมาณ

ตัวอย่าง 1 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	5
สูง	1-6 เดือนต่อครั้ง แต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4
ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3
น้อย	2-3 ปีต่อครั้ง	2
น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	1

ภาพประกอบ 9 ตัวอย่าง 1 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ตัวอย่าง 2 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood)

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	ระหว่าง 1-4 สัปดาห์ต่อครั้ง	5
สูง	ระหว่าง 1-3 เดือนต่อครั้ง	4
ปานกลาง	ระหว่าง 4-6 เดือนต่อครั้ง	3
น้อย	มากกว่า 1 ครั้งต่อปี แต่ไม่เกิน 2 ครั้ง	2
น้อยมาก	ไม่เกินกว่า 1 ครั้งต่อปี	1

ภาพประกอบ 10 ตัวอย่าง 2 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

ตัวอย่าง 3 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงปริมาณ

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	มากกว่า 80%	5
สูง	70-79%	4
ปานกลาง	60-69%	3
น้อย	50-59%	2
น้อยมาก	น้อยกว่า 50%	1

ภาพประกอบ 11 ตัวอย่าง 3 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงเชิงปริมาณ

ตัวอย่าง 4 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Likelihood) เชิงคุณภาพ

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	ความถี่โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	มีโอกาสดังขึ้นทุกครั้ง	5
สูง	มีโอกาสดังขึ้นค่อนข้างสูงหรือบ่อยครั้ง	4
ปานกลาง	มีโอกาสดังขึ้นบางครั้ง	3
น้อย	มีโอกาสดังขึ้นแต่ไม่บ่อยครั้ง	2
น้อยมาก	มีโอกาสดังขึ้นในกรณีที่มีการยกเว้นการปฏิบัติ	1

ภาพประกอบ 12 ตัวอย่าง 4 โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงเชิงคุณภาพ

ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลกิจกรรม โครงการ เหตุการณ์ ที่เกิดจากสมมติฐานที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า การพิจารณาให้ชัดเจนว่าเกิดอะไร มีความเสียหาย ระบุขนาดและปริมาณความเสียหายโดยใช้ข้อมูลจาก

1. เหตุการณ์ลักษณะนี้เกิดมาแล้วมีการบันทึกไว้
2. การแก้ปัญหาหรือจากการตัดสินใจ (ประสบการณ์) ฯลฯ

การพิจารณาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดตามมา จะต้องพิจารณาให้ครอบคลุมทุก ด้านดังต่อไปนี้ คือ

1. ด้านการดำเนินงาน หมายถึง ผลกระทบด้านการเงินกระทบต่อรายได้หลัก
2. ด้านบุคคล หมายถึง เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานนั้นๆ
3. ด้านทรัพย์สิน หมายถึง ผลกระทบต่อทรัพย์สิน เป็นตัวเงิน เพื่อหาระดับ

ความรุนแรง

4. ด้านสมาชิกและผู้ให้บริการ หมายถึง ความเสียหายต่อทรัพย์สิน และผู้ให้บริการต่างๆ

5. ด้านภาพลักษณ์ หมายถึง ความน่าเชื่อถือ การลงทุน ฯลฯ

แนวทางบริหารความเสี่ยง มีแนวทางในการกำหนดเกณฑ์สำหรับระดับความรุนแรงของผลกระทบ ด้านมูลค่าความเสียหาย ด้านชื่อเสียง ด้านเวลา และด้านความสำเร็จของกลยุทธ์ โดยสามารถนำไปใช้เป็นตัวอย่งในการกำหนดเกณฑ์ระดับความรุนแรงของผลกระทบ ดังนี้

ตัวอย่าง 1 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านเวลา

ระดับความรุนแรง	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 6 เดือน (ดำเนินการร้อยละ 80 ของระยะตามแผนงานโครงการ)	5
สูง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 4, 5-6 เดือน (ดำเนินการร้อยละ 70 ของระยะตามแผนงานโครงการ)	4
ปานกลาง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 3, 4-5 เดือน (ดำเนินการร้อยละ 60 ของระยะตามแผนงานโครงการ)	3
น้อย	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ มากกว่า 1, 1.5-3 เดือน (ดำเนินการร้อยละ 70 ของระยะตามแผนงานโครงการ)	2
น้อยมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1 เดือน (ดำเนินการร้อยละ 40 ของระยะตามแผนงานโครงการ)	1

ภาพประกอบ 13 ตัวอย่าง 1 ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านเวลา

ตัวอย่าง 2 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านความสำเร็จ

ระดับความรุนแรง	ความสำเร็จของโครงการ	คะแนน
สูงมาก	ไม่สามารถดำเนินโครงการได้, หยุดดำเนินการ	5
สูง	น้อยกว่า 50%	4
ปานกลาง	50-69%	3
น้อย	70-89%	2
น้อยมาก	90% ขึ้นไป	1

ภาพประกอบ 14 ตัวอย่าง 2 ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านความสำเร็จ

ตัวอย่าง 3 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงปริมาณ ต่อ KPI

ระดับความรุนแรง	ความสำเร็จของ KPI	คะแนน
สูงมาก	ความเสียหายดังกล่าว อาจส่งผลให้ตัวชี้วัดเบี่ยงเบนจากเป้าหมายลดลง 4 ระดับ	5
สูง	ความเสียหายดังกล่าว อาจส่งผลให้ตัวชี้วัดเบี่ยงเบนจากเป้าหมายลดลง 3 ระดับ	4
ปานกลาง	ความเสียหายดังกล่าว อาจส่งผลให้ตัวชี้วัดเบี่ยงเบนจากเป้าหมายลดลง 2 ระดับ	3
น้อย	ความเสียหายดังกล่าว อาจส่งผลให้ตัวชี้วัดเบี่ยงเบนจากเป้าหมายลดลง 1 ระดับ	2
น้อยมาก	ความเสียหายดังกล่าว ไม่ส่งผลเลย	1

ภาพประกอบ 15 ตัวอย่าง 3 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย เชิงปริมาณต่อ KPI

ตัวอย่าง 4 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบ (Impact) ด้านชื่อเสียง

ระดับความรุนแรง	ความเสียหาย	คะแนน
สูงมาก	มีการเผยแพร่ข่าวทั้งจากสื่อภายในและต่างประเทศ เป็นวงกว้าง	5
สูง	มีการเผยแพร่ข่าวในประเทศวงกว้างและวงจำกัดในต่างประเทศ	4
ปานกลาง	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศหลายฉบับ 2-3 วัน	3
น้อย	มีการลงข่าวในหนังสือพิมพ์ในประเทศบางฉบับ 1 วัน	2
น้อยมาก	ไม่มีการเผยแพร่ข่าว	1

ภาพประกอบ 16 ตัวอย่าง 4 ระดับความรุนแรงของผลกระทบด้านชื่อเสียง

ตัวอย่าง 5 : ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย (Impact) เชิงคุณภาพ

ผลกระทบ	คำอธิบายระดับความรุนแรงของผลกระทบ	คะแนน
รุนแรงที่สุด	มีการสูญเสียทรัพย์สินอย่างมาก มีการบาดเจ็บถึงชีวิต	5
ค่อนข้างรุนแรง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นพักงาน	4
ปานกลาง	มีการสูญเสียทรัพย์สินมาก มีการบาดเจ็บสาหัสถึงขั้นหยุดงาน	3
น้อย	มีการสูญเสียทรัพย์สินพอสมควร มีการบาดเจ็บรุนแรง	2
น้อยมาก	มีการสูญเสียทรัพย์สินเล็กน้อย ไม่มีการบาดเจ็บรุนแรง	1

ภาพประกอบ 17 ตัวอย่าง 5 ระดับความรุนแรงของผลกระทบของความเสียหาย เชิงคุณภาพ

ตัวอย่าง 6 : ระดับความรุนแรง (ผลกระทบของความเสี่ยงต่อระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ)

ระดับความรุนแรง	ผลกระทบของความเสี่ยง: เชิงคุณภาพ	คะแนน
สูงมาก	เกิดความสูญเสียของระบบ IT ที่สำคัญทั้งหมด และเกิดความเสียหายอย่างมากต่อความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้า/ข้อมูลธุรกิจ	5
สูง	เกิดปัญหากับระบบ IT ที่สำคัญ และระบบความปลอดภัย ซึ่งส่งผลกระทบต่อความถูกต้องของข้อมูลบางส่วน	4
ปานกลาง	ระบบมีปัญหาและมีความสูญเสียไม่มาก	3
น้อย	เกิดเหตุเล็กน้อยที่แก้ไขได้	2
น้อยมาก	เกิดเหตุที่ไม่มีความสำคัญ	1

ภาพประกอบ 18 ตัวอย่าง 6 ระดับความรุนแรง (ผลกระทบของความเสี่ยงต่อระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ)

ตัวอย่าง 7 : ระดับความรุนแรง (ผลกระทบของความเสี่ยงต่อการต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ)

ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย: เชิงคุณภาพ	คะแนน
รุนแรงที่สุด	การหยุดดำเนินงานของธุรกิจและกระบวนการเป็นเวลา 2 เดือน	5
ค่อนข้างรุนแรง	มีผลกระทบต่อการกระบวนการและการดำเนินงานทางธุรกิจอย่างรุนแรง เช่น การหยุดดำเนินงาน 1 เดือน	4
ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของกระบวนการ และการดำเนินงานทางธุรกิจ	3
น้อย	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการกระบวนการและการดำเนินงานทางธุรกิจ	2
น้อยมาก	ไม่มีการชะงักงันของกระบวนการและการดำเนินงานทางธุรกิจ	1

ภาพประกอบ 19 ตัวอย่าง 7 ระดับความรุนแรง (ผลกระทบของความเสี่ยงต่อการต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ)

3.7 การจัดระดับความเสี่ยง (Degree of Risk) หมายถึง การนำผลการประเมินความเสี่ยงตามความเสี่ยงจาก 2 มิติตามที่ให้คะแนนข้างต้น มาประมวลเข้าด้วยกัน ซึ่งสามารถจัดลำดับได้ 2 วิธี คือ พิจารณาจากระดับความเสี่ยงที่ประเมินได้ตามตารางการวิเคราะห์ความเสี่ยง ซึ่งจัดเรียงตามลำดับจากระดับสูงมาก สูง ปานกลาง น้อย และเลือกความเสี่ยงที่มีระดับสูงมาก และหรือสูง มาจัดทำแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงในขั้นต่อไป

ตาราง 6 ตัวอย่างการจัดระดับความเสี่ยง

ระดับ	คำอธิบาย	ตัวอย่างกรณีโรงงานมีสารพิษรั่วไหล
5	รุนแรงมาก	- มีพนักงาน บุคลากร หรือบุคคลอื่นได้รับบาดเจ็บหรือเสียชีวิต - ต้องใช้บุคคลที่สามช่วยควบคุมอุบัติภัยของเสีย ซึ่งกระทบสิ่งแวดล้อม - โรงงานหยุดทำการมากกว่า 2 วัน - เกิดเหตุการณ์ภัยพิบัติร้ายแรงหรือเหตุการณ์สำคัญต่อเนื่องหลายรายการ
4	รุนแรง	- พนักงานบาดเจ็บ ต้องได้รับการรักษาเป็นครั้งในบางส่วน - ของเสียรั่วไหลสู่สิ่งแวดล้อม แต่ผลกระทบจำกัด ในสถานที่ทำงาน โรงงานหรือชุมชนรอบข้าง และควบคุมได้ - โรงงานหยุดหรือเสียกำลังการผลิตประมาณ 20 - 100% ของวัน - เกิดเหตุการณ์ขนาดใหญ่ รุนแรง
3	ปานกลาง	- มีพนักงานบาดเจ็บแต่เป็นคนไข้นอก (OPD) - อุบัติภัยของเสีย สามารถควบคุมได้ โดยความช่วยเหลือจากภายนอก - โรงงานหยุด 5-10% ของวัน - เหตุการณ์ขนาดกลาง รุนแรงบ้าง หลายเรื่อง
2	น้อย	- เกิดเหตุการณ์ 1 หรือ 2 เรื่อง - พนักงานควบคุมของเสียได้และไม่มีผู้ได้รับบาดเจ็บ - โรงงานหยุดน้อยกว่า 5% ของวัน
1	น้อยมาก	- มี หรือ ไม่มีเหตุการณ์ ไม่กระทบต่อการผลิต หยุดการผลิต หยุดเครื่อง (ไม่รวมการหยุดเครื่องตามรอบการบำรุงรักษา) และไม่มีผู้บาดเจ็บ

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสเกิดมาก และเป็นเรื่องเร่งด่วน แต่อาจลดความสนใจต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำและโอกาสจะเกิดความเสี่ยงมีน้อย การวิเคราะห์ความเสี่ยงของ 2 จุดนี้ ต้องใช้วิจารณญาณมากกว่าควรอยู่ในระดับใด

4. การจัดการความเสี่ยง

4.1 การระบุทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธีอาจมีความเหมาะสมกับบางสถานการณ์ แนวทางการจัดการความเสี่ยงใดๆ อาจมีได้มากกว่า 1 แนวทาง โดยวิธีจัดการความเสี่ยง แบ่งออกได้เป็น 2 แนวทางหลัก ได้แก่

1. การลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Reduce Likelihood)

2. การลดขนาดผลกระทบของความเสียหาย (Reduce Impact)

การพิจารณาทั้งมิติของโอกาสและผลกระทบ และต้องพิจารณาเรื่องต้นทุนและความเสียหายที่สามารถลดได้และมีความคุ้มค่า โดยหลักการคือ

1. การลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย (Reduce Likelihood)

เป็นมาตรฐานควบคุมความเสี่ยง (Risk Control) โดยมุ่งลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์

ความเสียหาย เหมาะกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติบ่อยครั้งหรือปฏิบัติเป็นประจำ

2. การกำหนดให้มีการตรวจสอบล่วงหน้าเป็นประจำ เช่น แผนบำรุงรักษาระบบไฟฟ้า ระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อตรวจสอบล่วงหน้า และป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาขัดข้องขึ้น

3. การใช้ระบบงานอัตโนมัติ (Automation) ทดแทนกระบวนการที่ใช้คน (Manual) เป็นผู้กระทำซึ่งจะเหมาะสมกับลักษณะงานที่ต้องปฏิบัติซ้ำๆ จำนวนมาก

4. การปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อลดความซับซ้อน (Complexity) ของกระบวนการต่างๆ

5. การมีระบบตรวจจับ (Detection) และป้องกัน (Prevention) การกระทำอันทุจริตของพนักงาน

6. การกำหนดให้มี Checklist เพื่อตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนในการทำงานแต่ละขั้นตอน

การลดขนาดของความเสียหาย (Reduce Impact) เป็นมาตรการการจัดการความเสี่ยงโดยมุ่งเน้นการลดขนาดความเสียหาย ที่เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายนอกที่ควบคุมได้ยาก โดยอาจจะใช้วิธีการกระจายความเสี่ยง ไม่ให้เกิดการกระจุกตัวของความเสี่ยง (Diversification) เช่น การจำกัดขนาดของสินเชื่อ จำกัดการผลิต หากพบว่าความเสี่ยงดังกล่าวไม่สามารถลดได้ อาจใช้แนวทางอื่น เพื่อลดผลกระทบจากเหตุการณ์ดังกล่าว เช่น

1. จัดทำ Contingency Plan หรือ Business Continuity Plan เพื่อให้สามารถดำเนินการได้อย่างต่อเนื่องในช่วงที่เกิดเหตุการณ์ความเสียหายและอยู่ระหว่างการแก้ไขระบบความเสียหาย เพื่อให้กลับคืนสู่สภาพการดำเนินงานปกติได้โดยเร็วที่สุด

2. จัดทำแผนจัดการวิกฤตทางธุรกิจ หรือ Business Impact Analysis เมื่อเกิดความเสียหาย (Effective Crisis Management Plan) เป็นวิธีการที่เหมาะสมกับการจัดการ

ปัญหา หรือการหยุดชะงักทางธุรกิจอันเกิดจากเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิดมาก่อน ซึ่งส่งผลกระทบต่อชื่อเสียง/ภาพพจน์ขององค์กรในมุมมองของสาธารณะที่รุนแรงและอาจไม่สามารถควบคุม

4.2 กลยุทธ์ 4T's Strategies

1. Take – การยอมรับ/ดำรงความเสี่ยง (Risk Acceptance) คือ ยอมรับความเสี่ยง หากความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ซึ่งองค์กรอาจไม่ต้องทำแผนงานจัดการความเสี่ยง นอกจากนี้ อาจเกิดจากเหตุผลอื่น เช่น หลีกเลี่ยงไม่ได้ เพราะเป็นภารกิจ

2. Treat – การลด/ควบคุมความเสี่ยง (Risk Reduction/Risk Control) คือ ลดความเสี่ยง โดยการหากิจกรรมควบคุมมาลดความเสี่ยง การออกแบบระบบควบคุมภายใน การแก้ไขปรับปรุงการทำงาน เพื่อป้องกันหรือจำกัด ผลกระทบ การควบคุมมีมาตรการ 4 มาตรการ คือ ป้องกัน ตรวจพบ แก้ไข ชี้แนะ

3. Terminate - การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง (Risk Avoidance) คือ หลีกเลี่ยงความเสี่ยงหยุด หรือเปลี่ยนแปลงกิจกรรมที่เป็นความเสี่ยง เช่น งดทำขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและวิเคราะห์ว่าอาจนำมาซึ่งความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงเป็นการตัดสินใจที่จะไม่เข้าไปเกี่ยวข้องกับสถานการณ์ความเสี่ยงนั้นหรือยุติการดำเนินกิจกรรมที่ก่อให้เกิดความเสี่ยง

4. Transfer – การกระจาย/ถ่ายโอนความเสี่ยง (Risk Sharing/Risk Transfer) คือ การแบ่ง/โอนความเสี่ยงให้หน่วยงานอื่น หรือองค์กรอื่น จัดการแทน เป็นการถ่ายโอนความรับผิดชอบหรือภาระของการสูญเสียแก่ผู้อื่น เช่น การทำประกันภัย การทำสัญญาป้องกันความเสี่ยง เป็นต้น

4.3 มาตรการควบคุมความเสี่ยง ผู้บริหารเป็นผู้กำหนดมาตรการควบคุมความเสี่ยง ขึ้นกับรูปแบบความเสียหาย รูปแบบการดำเนินงาน และคุณลักษณะหรือประเภทขององค์กร ความเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นมาตรการควบคุมความเสี่ยง แบ่งเป็น 4 มาตรการ ดังนี้

1. การควบคุมเพื่อป้องกัน (Preventive Control) เป็นมาตรการควบคุมเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาด เช่น การกำหนดนโยบาย การจัดโครงสร้างองค์กร การแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร ไฟล์ข้อมูล ฐานข้อมูล ทรัพย์สิน เป็นต้น

2. การควบคุมเพื่อให้อำนาจ (Detective Control) เป็นมาตรการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดในการทำงาน เช่น การสอบทาน การวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับ การเปรียบเทียบ การรายงานข้อบกพร่องเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นต้น

3. การควบคุมโดยการชี้แนะ (Directive Control) เป็นมาตรการควบคุมส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ เช่น การสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เช่น รางวัล โบนัส การบริหารงานอย่างใกล้ชิดของผู้บังคับบัญชา การประชุมเสนอแนะ เป็นต้น

4. การควบคุมเพื่อการแก้ไข (Corrective Control) เป็นมาตรการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น หรือเพื่อหาวิธีการแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำในอนาคต เช่น การสำรองข้อมูลสำคัญขององค์กรในที่ปลอดภัย การซ่อมหนี้ไฟ เป็นต้น

4.4 การประเมินทางเลือกจัดการความเสี่ยงด้านต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost & Benefit Analysis) การประเมินทางเลือกเพื่อจัดการความเสี่ยงของแต่ละฝ่ายงาน/โครงการ มีหลักการว่า ทางเลือกนั้นๆ สามารถลดความเสี่ยงได้ดีเพียงใด ได้รับประโยชน์ที่เพิ่มขึ้นหรือไม่ หรือช่วยสร้างโอกาสหรือความเสี่ยงใหม่หรือไม่ ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด คือ การพิจารณาความเหมาะสมของค่าใช้จ่าย (Cost) กับผลประโยชน์ (Benefit) โดยเปรียบเทียบปัจจัยการผลิตหรือปัจจัยการลงทุน ด้านเงิน ทุน เวลา การใช้ทรัพยากรบุคคล ดังนั้น เมื่อองค์กร/หน่วยงาน/โครงการทราบความเสี่ยงที่ยังเหลืออยู่หลังจากการประเมินความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมแล้ว ฝ่ายงาน/โครงการได้พิจารณาความเป็นไปได้และค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือกเพื่อการตัดสินใจเลือกมาตรการลดความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจาก

1. การยอมรับความเสี่ยง หรือกำหนดกิจกรรมควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
2. เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (Cost) ในการจัดการมาตรการควบคุม กับผลประโยชน์ (Benefit) ที่จะได้รับจากการจัดการความเสี่ยง หรือมาตรการต่างๆ ว่ามีความเสี่ยงเชิงปริมาณหรือคุณภาพคุ้มค่าหรือไม่ อย่างไร

5. การติดตามประเมินผลและรายงาน

การเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง ต้องมีการติดตาม (Monitoring) เพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยงมีคุณภาพ มีความเหมาะสม นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร มีการรายงานความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ และมีสารสนเทศและการสื่อสาร (Information Communication) แก่บุคลากรทุกคนให้ได้รับรู้และเข้าใจอย่างทั่วถึง

การติดตามผลที่ดีควรมีการทําย่างสม่ำเสมอ โดยอาจกำหนดเป็นระยะเวลา เช่น รายเดือน รายไตรมาส ราย 6 เดือน เป็นต้น โดยช่วงเวลากการติดตามผล จะเป็นรายเดือน หรือรายไตรมาส ขึ้นอยู่กับ

1. ความสำคัญของโครงการ เช่น มีความเกี่ยวข้องกับโครงการต่อเนื่องอื่นๆ หรือไม่

2. ระยะเวลาโครงการ เป็นระยะสั้น หรือยาว หากระยะสั้น ควรมีการติดตามเป็นระยะ หากเป็นโครงการระยะยาว อาจใช้การติดตามเป็นรายเดือน

การติดตามผล อาจกำหนดเป็นสัดส่วน หรือร้อยละ เช่น ปริมาณลูกค้าแสดงความไม่พึงพอใจร้อยละ 2 ของจำนวนร้องเรียนทั้งหมด ปริมาณส่วนแบ่งตลาดลดลง ปริมาณขายในแต่ละรอบเดือนลดลง เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม หลักการของการติดตาม คือไม่เป็นภาระแก่ผู้ดำเนินงาน และไม่ก่อให้เกิดความเสียหายจนไม่สามารถจัดการความเสี่ยงได้ทันการณ์ (จิรพร สุเมธีประสิทธิ์. 2556: 90-118)

สรุป การบริหารความเสี่ยง หมายถึง การกำหนดแนวทางควบคุมความเสี่ยงที่มีความสัมพันธ์กับกระบวนการทำงาน กิจกรรม และหน้าที่ ในองค์กร เพื่อให้องค์กรลดความเสียหายจากความเสี่ยงนั้นมากที่สุด และสามารถควบคุมความเสี่ยงนั้นให้อยู่ในระดับที่เจ้าของหรือผู้บริหารระดับสูงยอมรับได้ ประกอบด้วย 4 ส่วนดังนี้

1. การระบุความเสี่ยง ความเสี่ยงมีสาเหตุมาจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ก่อนระบุความเสี่ยง ผู้เกี่ยวข้องต้องเข้าใจก่อนว่า เป็นโครงการระดับองค์กรหรือระดับฝ่ายงาน โดยทั่วไปความเสี่ยงมี 4 ประเภท S-O-F-C ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดแผนกลยุทธ์ แผนดำเนินงาน และการนำไปปฏิบัติไม่เหมาะสมหรือไม่สอดคล้องกับปัจจัยภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ความเสี่ยงด้านการดำเนินงาน เป็นความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานอันได้แก่ ความผิดพลาดที่เกิดขึ้นจากการบริหาร ความเสี่ยงด้านการเงิน เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับทางการเงิน เช่น อัตราแลกเปลี่ยนเงินตรา อัตราดอกเบี้ยงบประมาณ สภาพคล่อง เป็นต้น ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย เป็นความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามระเบียบและกฎหมาย

2. การประเมินความเสี่ยง สามารถประเมินได้ 2 มิติ คือ มิติด้านโอกาสและมิติผลกระทบ ประกอบด้วย 4 ขั้นตอนคือ การกำหนดเกณฑ์การประเมินมาตรฐาน การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการจัดลำดับความเสี่ยง

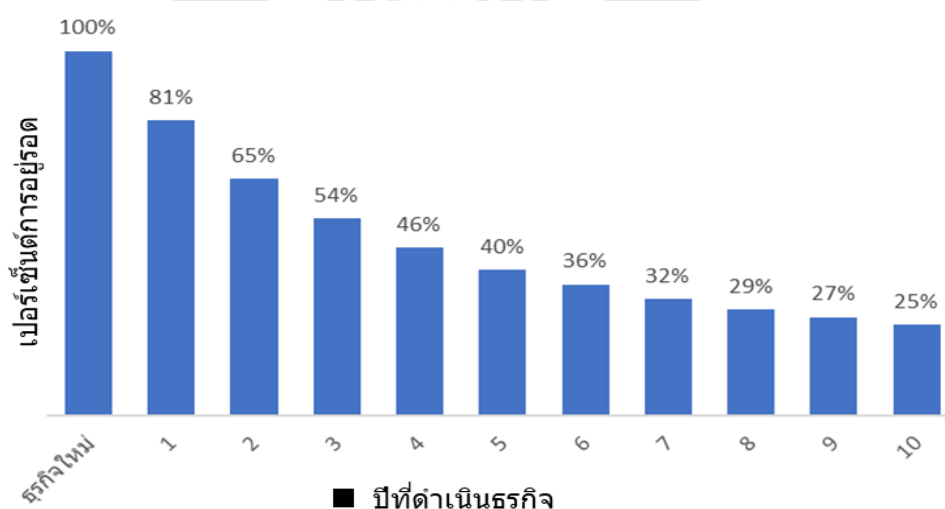
3. การจัดการความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยงแต่ละวิธีอาจมีความเหมาะสมกับบางสถานการณ์ แนวทางการจัดการความเสี่ยงใดๆ อาจมีได้มากกว่า 1 แนวทาง โดยวิธีจัดการความเสี่ยงแบ่งออกได้ 2 แนวทางหลักได้แก่ การลดโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ความเสียหาย และ

การลดขนาดผลกระทบของความเสียหาย พิจารณาทั้งมิติโอกาสและผลกระทบ และต้องพิจารณาเรื่องต้นทุนและความเสียหายที่สามารถลดได้หรือมีความคุ้มค่า

4. การติดตามประเมินผลและรายงาน เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพของการจัดการความเสี่ยง ด้วยการติดตามเพื่อให้มั่นใจได้ว่าการจัดการความเสี่ยง มีคุณภาพ มีความเหมาะสม นำไปใช้ทุกระดับขององค์กร มีการรายงานความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ การติดตามผลที่ดีควรมีการทําย่างสม่ำเสมอ โดยกำหนดเป็นระยะเวลา ขึ้นอยู่กับความสำคัญของโครงการและระยะเวลาโครงการ

6. แนวคิดเกี่ยวกับ ความอยู่รอดของธุรกิจขนาดย่อม

สุธีรา อะทะวงษา (2560) อธิบายว่า ด้วยข้อจำกัดของการประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีเงินลงทุนจำนวนไม่มากหากเปรียบเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบางธุรกิจที่กู้เงินจากสถาบันการเงินมาลงทุนต้องเผชิญกับความเสี่ยงและภาระในการชำระดอกเบี้ย นอกเหนือจากปัจจัยดังกล่าวแล้วธุรกิจยังต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรงจากคู่แข่งที่เป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเดียวกัน และธุรกิจขนาดใหญ่ทั้งจากในประเทศและต่างประเทศที่มีความได้เปรียบนานัปการ จากการศึกษาขององค์การธุรกิจขนาดย่อมของประเทศอเมริกา (Scarborough, 2012: 47) รายงานว่าธุรกิจขนาดย่อมมีข้อจำกัดหลายประการ ได้แก่ ทรัพยากร ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และความมั่นคงของสถานะทางการเงิน มีอัตราการอยู่รอดของธุรกิจดังรายละเอียดที่แสดงตามภาพดังนี้



ภาพประกอบ 20 อัตราการอยู่รอดของธุรกิจขนาดย่อม

จากภาพแสดงให้เห็นว่าจากอัตราการอยู่รอดของธุรกิจทั้งหมดร้อยละ 100 เมื่อดำเนินธุรกิจในปีแรกจะพบว่ามียุทธการอยู่รอดที่ร้อยละ 81 และมีอัตราความล้มเหลวอยู่ที่ร้อยละ 19 เมื่อพิจารณาอัตราความล้มเหลวของธุรกิจโดยภาพรวมพบว่าร้อยละ 54 หรือประมาณกว่าครึ่งหนึ่งของธุรกิจที่เปิดใหม่มักประสบความล้มเหลว ภายในระยะเวลาไม่เกิน 4 ปีแรกและในจำนวนนี้จะสามารถอยู่รอดได้ภายในระยะเวลา 10 ปีเพียงร้อยละ 25 เท่านั้น (สุธีรา อะทะวงษา. 2560: 21)

เพียร์ พาวเวอร์ (2017) อธิบายว่า สำหรับผู้ประกอบการหลายคน การสร้างผลิตภัณฑ์และการขายสินค้านั้นไม่ใช่ปัญหาใหญ่ แต่เมื่อถึงจุดหนึ่ง สิ่งที่คุณประกอบการหลายคนอาจประสบก็คือ ไม่รู้ว่าจะต่อยอดกิจการอย่างไร วิธีหนึ่งที่นักลงทุนหรือ Venture Capital ใช้ในการติดตามผลงานของสตาร์ทอัพ คือ วัดจากสิ่งที่เรียกว่า Metrics ง่ายๆ ก็คือ ตัวชี้วัด หรือ KPI ที่เรารู้จัก โดยเราสามารถ track metrics ได้ผ่านเครื่องมือ analytics ที่เก็บข้อมูลและวัดผลต่างๆ เช่น Google Analytics หรือบางบริษัทก็มีการเก็บข้อมูลเหล่านี้หลังบ้าน แต่ละบริษัทควรมี Key Metrics หรือตัวชี้วัดสำคัญ 3-5 อย่างเท่านั้น เพราะถ้าคุณมีมากกว่านั้น แสดงว่าคุณจะเริ่มไม่โฟกัส หนังสือ Lean Analytics แนะนำให้ธุรกิจมี One Metric that Matters (OMTM) ซึ่งหมายถึง ธุรกิจควรมีเพียง Metric เดียวที่สำคัญ ก่อนที่เราจะพูดถึง Metrics นั้น ต้องทำความเข้าใจก่อนว่าแต่ละอุตสาหกรรมจะมีตัวชี้วัดที่ไม่เหมือนกัน และถึงแม้จะอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ตัวชี้วัดก็ยังคงแตกต่างกันไปตาม life cycle ของธุรกิจ ขึ้นอยู่กับว่าเจ้าของกิจการนั้นจะให้ความสำคัญกับเรื่องใด ตัวอย่าง Metrics ที่ยกมานี้จะเหมาะกับธุรกิจที่อยู่ในช่วง Growth

1. ยอดขาย (Sales Revenue)

ยอดขาย คือ ยอดรวมของสินค้าที่ขายได้ในรอบการจ่ายเงินนั้นๆ ส่วนใหญ่ช่วงเวลาจะเป็น รายเดือน รายไตรมาส ยอดขายมักใช้วัดขนาดของธุรกิจ โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1. Gross Sales Revenue คือ ยอดขายก่อนหักส่วนลดต่างๆ เช่น ค่าใช้จ่ายจากการคืนสินค้าสินค้าที่ไม่ได้ส่งถึงมือลูกค้า เป็นต้น

2. Net Sales Revenue คือ ยอดขายที่หักส่วนลดทุกอย่างแล้ว โดยเลขนี้จะแสดงถึงเงินสดในมือที่บริษัทได้รับจากลูกค้าจริงๆ

แน่นอนว่ารายได้จากการขายที่สูงเป็นสิ่งที่ดี และบริษัทควรทำการวิเคราะห์เชิงลึกลงไปอีก เพื่อดูสาเหตุของการเพิ่มขึ้นของยอดขายรวมไปถึงเทรนด์ที่เกิดขึ้น โดยข้อมูลยอดขายควรจะสอดคล้องกับปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น การโฆษณา ราคาสินค้าที่เปลี่ยนแปลง ฤดูกาลสินค้า คู่แข่ง ฯลฯ Metrics ที่ละเอียดกว่ายอดขายที่บริษัทสามารถใช้ track ได้แก่ อัตราหมุนเวียนของสินทรัพย์,

อัตราผลตอบแทนต่อยอดขาย, อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ ซึ่งบ่งบอกถึงผลประกอบการของบริษัท ซึ่งสามารถนำมาเปรียบเทียบกับบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เพื่อคาดการณ์ถึงการเติบโตได้เช่นกัน

2. Customer Loyalty และ Retention

Customer Loyalty หรือความจงรักภักดีของลูกค้า เกิดจากการที่แบรนด์เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ สามารถเปลี่ยนลูกค้าพวกนี้เป็นยอดขาย ทำให้ลูกค้าสามารถกลับมาซื้อสินค้าได้บ่อยครั้ง และซื้อต่อครั้งจำนวนมาก มี 3 วิธีที่ใช้บ่อยในการวัด Customer Loyalty และ Retention

1. ทำแบบสอบถาม เช่น Net Promoter Score โดยสามารถทำผ่านออนไลน์ ปัจจุบันมีเครื่องมือสำหรับการทำแบบสอบถามมากมาย เช่น SurveyMonkey, Google Forms

2. ขอความคิดเห็น ณ จุดขาย คุณสามารถเตรียมคำถามให้พนักงานขายที่เจอลูกค้าโดยตรง และเก็บข้อมูลดังนี้

3. วิเคราะห์ข้อมูลการซื้อจากระบบ

นอกจากการสอบถามลูกค้าโดยตรงแล้ว คุณสามารถดูข้อมูลจากเครื่องมือวัดผลต่างๆ ตามที่กล่าวไปข้างต้นเพื่อดูเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า โดยสามารถดู metrics เช่น จำนวนลูกค้าที่กลับมา (Returning Users) อัตราการกลับมาของลูกค้า (Retention Rate) คุณค่าของลูกค้าตลอดช่วงที่อยู่กับบริษัท (Customer Lifetime Value หรือ CLV) ยิ่งลูกค้ากลับมาเยอะเท่าไร ยิ่งดีและยิ่งมูลค่าของลูกค้าหนึ่งคนยิ่งสูงยิ่งดี ตามกฎแล้ว การเพิ่มขึ้นของ Customer Retention 5% จะส่งผลให้กำไรบริษัทเพิ่มขึ้นระหว่าง 20-100% (ขึ้นอยู่กับแต่ละอุตสาหกรรม) บริษัทส่วนมากมักหมดงบประมาณไปกับการหาลูกค้าใหม่ โดยที่มองข้ามการเพิ่มมูลค่าการซื้อของลูกค้าเก่า ซึ่งนั่นจึงเป็นสาเหตุว่าทำไมต้นทุนถึงเพิ่มขึ้นตามยอดขายที่เพิ่มขึ้นนั่นเอง

3. ค่าใช้จ่ายในการได้มาซึ่งลูกค้า 1 คน

Metric นี้ใช้วัดค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งลูกค้า 1 คน ซึ่งรวมไปถึงค่าการตลาดและการขาย Customer Acquisition Cost (CAC) คำนวณได้จาก ค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้า หารด้วยจำนวนลูกค้าที่ได้มาภายในช่วงเวลาหนึ่ง ตัวชี้วัดนี้จะบ่งบอกว่าการลงทุนในการทำการตลาดและโฆษณานั้นได้ผลหรือไม่ เมื่อเวลาผ่านไป Customer Acquisition Cost ควรลดลง ในขณะที่บริษัทเติบโตขึ้นและมีคนรู้จักแบรนด์ของคุณมากขึ้น อย่าลืมนำตัวเลขนี้ไปเทียบกับบริษัทคู่แข่ง หรือบริษัทอื่นในอุตสาหกรรมของคุณเพื่อดูว่าขณะนี้ธุรกิจของคุณเป็นอย่างไร

4. ประสิทธิภาพในดำเนินการ (Operating Productivity)

การวัดผลผลิตภาพของพนักงานเป็นสิ่งจำเป็น คุณควรทราบความเป็นไปของบริษัท เพื่อที่จะเตรียมรับมือได้ทัน การวัด Productivity ทำให้ได้จากการนำรายได้ที่เกิดขึ้นจริงหารด้วยจำนวนพนักงานขาย วิธีการนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการวัดผลผลิตภาพของการผลิต ฝ่ายการตลาด หรือแม้แต่ฝ่ายซัพพอร์ท

5. อัตราส่วนกำไรขั้นต้น Gross Profit Margin (GPM)

อัตราส่วนกำไรขั้นต้น เป็นอัตราส่วนที่ใช้วัดและประเมินผลประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจการ เช่น การควบคุมต้นทุนการผลิต การแข่งขันกับอุตสาหกรรมคู่แข่ง อัตราส่วนกำไรขั้นต้นสามารถคำนวณได้จาก

$$\text{อัตราส่วนกำไรขั้นต้น} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น}}{\text{ยอดขาย}} \times 100 (\%)$$

$$\text{โดย กำไรขั้นต้น} = \text{รายได้จากการขาย} - \text{ต้นทุนขายและบริการ}$$

ยิ่ง % อัตราส่วนสูง ยิ่งแสดงว่าบริษัทนั้นสามารถสามารถทำกำไรจากการขายได้ การ track อัตราส่วนกำไรขั้นต้นเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับบริษัทที่กำลังโต เนื่องจากปริมาณการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นควรทำให้ประสิทธิภาพในการควบคุมต้นทุนเพิ่มขึ้น ในขณะเดียวกันต้นทุนต่อการผลิตสินค้า 1 ชิ้นควรลดลง ส่งผลให้กำไรเพิ่มขึ้น โดยกำไรจะเพิ่มขึ้นได้หากบริษัทลงทุนในเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมที่ถูกทาง หากบริษัทไม่คอยกลับมาตรวจสอบดู และ track ตัวเลขนี้ มีแนวโน้มว่าบริษัทจะโตไปในทางที่ผิด กล่าวคือ ยอดขายเพิ่มแต่ต้นทุนก็เพิ่มตาม ทำให้ไม่สามารถทำกำไรได้มากขึ้นนั่นเอง

6. กำไร-ขาดทุนต่อเดือน

กำไรไม่ได้คำนวณจากแค่ส่วนของต้นทุนสินค้าและราคาขาย ในการคำนวณกำไร ขาดทุนต่อเดือนคุณจะต้องรวมต้นทุนคงที่และผันแปร เช่น ต้นทุนในการบริหารงาน เช่น ค่าเช่าหน้าร้าน ค่าน้ำค่าไฟ เงินเดือนพนักงาน, ต้นทุนทางการเงินและทรัพย์สิน เช่น ดอกเบี้ย ค่าเสื่อมราคา นอกจากธุรกิจควรลดต้นทุนในการบริหารงานแล้ว เจ้าของกิจการควรคำนึงถึงการตั้งราคาสินค้าให้ดี เพราะนั่นก็คือตัวกำหนดกำไรของธุรกิจ นักลงทุนส่วนใหญ่จะมองว่าธุรกิจขนาดเล็กควรทำกำไรมากกว่า 60% เพื่อให้กิจการนั้นอยู่รอด

7. การเติบโตของกำไร

หากเราไม่ทำเข้าใจที่มาของต้นทุน เราจะไม่ทราบถึงที่มาของกำไร โดยต้นทุนสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท

1. ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) คือ ค่าใช้จ่ายที่เปลี่ยนแปลงไปตามกิจกรรมของธุรกิจ ซึ่งยิ่งผลิตสินค้ามาก ต้นทุนผันแปรจะสูงขึ้น

2. ต้นทุนคงที่ (Fixed Cost) คือ ต้นทุนคงที่ตลอดช่วงระดับกิจกรรม ทำมากหรือทำน้อยต้นทุนก็เท่าเดิม เมื่อพิจารณาแยกเป็นต้นทุนคงที่ต่อหน่วย ต้นทุนจะไม่คงที่ ถ้าผลิตมากต้นทุนจะน้อย ถ้าผลิตน้อยต้นทุนจะมาก

ยกตัวอย่างเช่นค่าเสื่อมโรงงานผลิตแฮมพู ถ้าผลิตแฮมพูจำนวนมาก ค่าเสื่อมเฉลี่ยต่อขวดจะลดลง เพราะกระจายกันไปมาก แต่ถ้าผลิตแฮมพูจำนวนน้อย ค่าเสื่อมเฉลี่ยต่อขวดจะสูง ธุรกิจควรมีการ track ต้นทุนทั้งหมด (ต้นทุนคงที่ + ต้นทุนผันแปร) เทียบกับกำไร โดยธุรกิจที่อยู่ในช่วงเติบโตนั้น ต้นทุนควรลดลง ในขณะที่กำไรเพิ่มขึ้น

8. ขนาดคลังสินค้า

วัตถุดิบ สินค้าที่อยู่ระหว่างการผลิต สินค้าที่ผลิตแล้ว ล้วนนับเป็นสินทรัพย์ของบริษัท เนื่องจากสามารถสร้างยอดขายให้บริษัทได้ ตัวเลขที่สำคัญ คือ การหมุนเวียนคลังสินค้า เนื่องจากตัวเลขนี้แสดงให้ถึงการสร้างรายได้ของบริษัท สำหรับบริษัทที่อยู่ในช่วงเติบโตนั้น คลังสินค้าคือสิ่งที่มองข้ามไม่ได้ เมื่อคุณลองกลับไปเช็คคลังสินค้า อาจพบได้ว่าตอนนี้บริษัทมีคลังสินค้ามากเกินไป ส่งผลให้สินค้าหมดอายุ ค่าใช้จ่ายในการเก็บสินค้าสูงขึ้น (โดยเฉพาะบริษัทที่เช่าคลังสินค้า) หรือ น้อยเกินไป ส่งผลให้บริษัทเสียโอกาสในการขาย และสูญเสีย market share (พาวเวอร์ เฟอร์. 2017: ออนไลน์)

Kaplan and Norton กล่าวว่า เครื่องมือที่ทำหน้าที่เปลี่ยนพันธกิจ (Mission) และกลยุทธ์ (Strategy) เป็นชุดของการวัดผลการปฏิบัติงานที่มีส่วนช่วยกำหนดกรอบของระบบการวัด และการบริหารกลยุทธ์ที่ครอบคลุมประเด็นครบถ้วน ตัวเลขที่ได้จากการวัดจะทำหน้าที่วัดผลการปฏิบัติงานขององค์การที่ครอบคลุมด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องไว้ครบถ้วน เช่น ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกิจการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์การ (Kaplan R.S. and Norton D.P. . 1996: 75)

วัฒนา พัฒนพงศ์ อธิบายว่า ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard – BSC) คือ ตัวชี้วัดผลสำเร็จของการปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การได้ครบทุกกลุ่มโดยเฉพาะกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์การ เช่น

กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเงิน (Financial Perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของเจ้าของกิจการและคณะผู้บริหาร เช่น

1. เป้าหมายเพื่อความอยู่รอด (Survive) จะใช้ กระแสเงินสด เป็นตัวชี้วัด

2. เป้าหมายเพื่อความสำเร็จ (Success) จะใช้ การเติบโตของยอดขายในแต่ละไตรมาสและรายได้จากการดำเนินงานในแต่ละแผนก เป็นตัวชี้วัด

3. เป้าหมายเพื่อความรุ่งโรจน์ (Prosper) จะใช้ ส่วนแบ่งตลาดและค่า ROE ที่เพิ่มขึ้น เป็นตัวชี้วัด

กลุ่มตัวชี้วัดด้านลูกค้า (Customer Perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้า เช่น

1. เป้าหมายเพื่อผลิตภัณฑ์ใหม่ จะใช้ ร้อยละของยอดขายจากผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นตัวชี้วัด

2. เป้าหมายเพื่อรับผิชอบในการนำส่งสินค้า จะใช้ นำส่งสินค้าและบริการตรงเวลา (ลูกค้าเป็นผู้กำหนด) เป็นตัวชี้วัด

3. เป้าหมายเพื่อเลือกใช้บริการซัพพลายเออร์ที่ดี จะใช้ ส่วนแบ่งของยอดซื้อตามรายการบัญชีหลัก เป็นตัวชี้วัด

4. เป้าหมายเพื่อร่วมมือกับลูกค้า จะใช้ ร่วมมือกับลูกค้าในเรื่องการออกแบบและการผลิตสินค้า เป็นตัวชี้วัด

กลุ่มตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายใน (Internal Business Process) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ปฏิบัติงานในองค์กร เช่น

1. เป้าหมายเพื่อความสามารถด้านเทคโนโลยี จะใช้ ระบบการผลิตดีกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เป็นตัวชี้วัด

2. เป้าหมายเพื่อความเป็นเลิศของการผลิต จะใช้รอบเวลาในการปฏิบัติงานผลิตต้นทุนต่อหน่วย ผลที่ได้รับ เป็นตัวชี้วัด

3. เป้าหมายเพื่อเพิ่มผลผลิตการออกแบบ จะใช้ ประสิทธิภาพของซิลิคอน ประสิทธิภาพของการผลิต เป็นตัวชี้วัด

4. เป้าหมายเพื่อแนะนำผลิตภัณฑ์ จะใช้ การกำหนดการและแผนนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดจริง

กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรขององค์กร เช่น

1. เป้าหมายเพื่อเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี จะใช้ เวลาที่ใช้พัฒนาในยุคถัดไป เป็นตัวชี้วัด

2. เป้าหมายเพื่อเรียนรู้กระบวนการผลิต จะใช้ เวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้าจนเสร็จสิ้น เป็นตัวชี้วัด

3. เป้าหมายเพื่อใส่ใจในผลิตภัณฑ์ จะใช้ ร้อยละของผลิตภัณฑ์ที่ทำยอดขายได้ 80% เป็นตัวชี้วัด

4. เป้าหมายเพื่อเวลาที่ใช้สำหรับนำสินค้าสู่ตลาด จะใช้ การนำผลิตภัณฑ์ใหม่ ออกสู่ตลาดเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เป็นตัวชี้วัด

การพิจารณาว่า BSC ควรมีกี่ด้านจึงเหมาะสมกับองค์การ ให้ตั้งคำถามว่า เราควรชี้วัดกลุ่มใดบ้าง จึงจะสามารถดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าอย่างมั่นคงและยั่งยืน การที่จะตอบคำถามนี้ได้อย่างถูกต้อง เราต้องแสวงหาองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องอื่นมาช่วยเสริม เช่น องค์ความรู้ด้านกลุ่มผลสัมฤทธิ์หลัก (KRA) องค์ความรู้ด้านปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญ (CSF) และความสามารถหลักที่สำคัญ (Core Competency) เป็นต้น (วัฒนา พัฒนพงศ์. 2546: 38-52)

วรศักดิ์ ทุมมานนท์ อธิบายว่า จากแนวคิดและความหมายของระบบการวัดผลเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard) ซึ่งถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการนำแผนงานสู่การปฏิบัติ รวมถึงการควบคุมการดำเนินงานตามแผนทั้งหมด โดยในแนวคิดเบื้องต้นของ Balanced Scorecard จะประกอบด้วยมุมมองหลัก 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต สำหรับรายละเอียดของแต่ละมุมมองสามารถอธิบายได้ดังนี้

มุมมองทางด้านการเงิน คือ การที่องค์กรสามารถระบุถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะบรรลุทางด้านการเงินต่างๆ ได้ อาทิเช่น รายได้ กำไร ค่าใช้จ่ายต่างๆ เป็นต้น จะเห็นได้ว่าในมุมมองนี้ ข้อมูลส่วนใหญ่ที่ใช้ในการประเมินผลมักจะมาจากการเงินขององค์กร ทั้งงบกำไรขาดทุน งบดุล หรืองบกระแสเงินสด ซึ่งรายงานทางการเงินทั้งหมดนั้นเป็นที่คุ้นเคยของผู้บริหารดีอยู่แล้ว วัตถุประสงค์ทางการเงินนั้นจึงเป็นที่รู้จักและคุ้นเคยกันมากกว่ามุมมองทางด้านอื่นๆ รูปแบบของการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการเงิน สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทหลักคือ การเพิ่มขึ้นของรายได้หรือกำไร ในรูปแบบนี้จะพิจารณาถึงการเติบโตของรายได้โดยตรง อาทิเช่น การเติบโตของยอดขาย หรือการเติบโตของรายได้โดยรวม และการลดต้นทุนค่าใช้จ่ายหรือการปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิตและดำเนินงาน สำหรับการกำหนดวัตถุประสงค์ในรูปแบบนี้สามารถแบ่งออกเป็นแง่ย่อยๆ เช่น การลดต้นทุนค่าใช้จ่ายรายการหลักๆ ขององค์กร การควบคุมประสิทธิภาพของพนักงาน การลดต้นทุนการผลิตหรือลดต้นทุนการดำเนินงานต่อหน่วย และประสิทธิภาพในการใช้ประโยชน์จากสินทรัพย์และการลงทุน

มุมมองทางด้านลูกค้า สำหรับมุมมองนี้จะมุ่งเน้นที่องค์กรจะต้องมีการพิจารณาว่า จะต้องทำอย่างไร เพื่อที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร และ จะได้นำไปสู่ผลประกอบการทางการเงินที่องค์กรกำหนดไว้ในมุมมองทางการเงิน โดยองค์กร สามารถพิจารณาความพึงพอใจของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรได้ในหลาย รูปแบบ เช่น ส่วนแบ่งทางการตลาด อัตราการซื้อซ้ำ การเจาะตลาดหรือการหาลูกค้าใหม่ และ ความพึงพอใจของลูกค้า

มุมมองทางด้านกระบวนการภายในองค์กร สำหรับมุมมองด้านนี้จะเกี่ยวข้องกับการ ดำเนินงานของกระบวนการภายในองค์กรทั้งหมดที่สำคัญที่องค์กรจะต้องทำให้สำเร็จ เพื่อนำไป ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ อันจะนำไปสู่ผลประกอบการ ทางด้านการเงินที่องค์กรกำหนดไว้ในมุมมองทางการเงิน โดยองค์กรต่างๆ จะต้องมีการ ระบุถึงกระบวนการภายในที่สำคัญที่จะสามารถแสดงถึงศักยภาพขององค์กรในการที่จะผลิต สินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุดมากขึ้น ในมุมมองทางด้าน นี้จะพิจารณา 3 ประเด็นหลักๆ คือ ประสิทธิภาพ คุณภาพ และนวัตกรรมใหม่ในกระบวนการ ภายในหลักๆ ขององค์กร ซึ่งจะเป็นปัจจัยทำให้การดำเนินงานขององค์กรมีศักยภาพที่เหนือกว่า คู่แข่ง และจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับองค์กรมากกว่าคู่แข่งชั้นในที่สุด

มุมมองทางการเรียนรู้และการพัฒนา องค์กรจะต้องระบุถึงกิจกรรมที่องค์กรจะต้อง บรรลุ เพื่อพัฒนาศักยภาพของกระบวนการดำเนินงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพและตรงกับความต้องการของ ลูกค้ามากขึ้น อันจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกับองค์กรมากขึ้นเช่นเดียวกัน และในที่สุดจะ นำไปสู่ผลประกอบการทางการเงินที่องค์กรกำหนดไว้ในมุมมองทางการเงินนั่นเอง ในการ พิจารณาและวิเคราะห์มุมมองนี้สามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเด็นหลักๆ ได้แก่ การพัฒนาทรัพยากร มนุษย์ การพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือ และอุปกรณ์ต่างๆ ภายในองค์กร และการ พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน (วรศักดิ์ ทุมมานนท์. 2544: 271-281)

สรุป ความอยู่รอดของธุรกิจขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจเริ่มกิจการและดำเนินกิจการ ดังกล่าวอยู่รอดได้จากกำไรของผลประกอบการตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป กล่าวคือ เจ้าของธุรกิจหรือผู้ บริหารธุรกิจขนาดย่อม มีความสามารถในการบริหารธุรกิจนั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้ธุรกิจ ดังกล่าวนั้น มีกำไรหลังจากหักต้นทุนรวมทั้งหมด (ยอดขาย – ต้นทุนทั้งหมด)

ดัชนีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard – BSC) คือ ตัวชี้วัดผลสำเร็จของ การปฏิบัติงานที่กำหนดขึ้นเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรได้

ครบทุกกลุ่มโดยเฉพาะกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์การ ประกอบด้วย 4 ด้านคือ กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเงิน กลุ่มตัวชี้วัดด้านลูกค้า กลุ่มตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายใน และกลุ่มตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนา

เป้าหมายของการวิจัยครั้งนี้คือ ศึกษาความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยจึงใช้กลุ่มตัวชี้วัดด้านการเงิน โดยเน้นเฉพาะด้านกำไรจากผลประกอบการ ในการชี้วัด เนื่องจากขนาดของธุรกิจกลุ่มตัวอย่างมีขนาดเล็ก มีระบบการดำเนินงานที่ไม่ซับซ้อน มีกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจนคือลูกค้าตลาดนัดกลางคืน และมีเจ้าของเป็นผู้บริหาร

7. ข้อมูลเกี่ยวกับร้านค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน

ร้านค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน มีให้เห็นหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นร้านเสื้อผ้าแฟชั่นสำหรับวัยรุ่น ร้านเสื้อผ้าเด็ก ร้านเสื้อผ้าสำหรับผู้สูงวัย และร้านเสื้อผ้าพื้นเมืองหรือโอท็อป มีการจัดตั้งร้านแบบชั่วคราวบนพื้นที่โล่ง และแบบถาวรบนพื้นที่ที่ทางเจ้าของตลาดจัดไว้ให้ ดังนี้

1. การจัดตั้งร้านแบบชั่วคราว



ภาพประกอบ 21 ตัวอย่าง 1 การจัดตั้งร้านแบบชั่วคราว

2. การจัดตั้งร้านแบบถาวร



ภาพประกอบ 22 ตัวอย่าง 1 การจัดตั้งร้านแบบถาวร

นิกขินีภา สหัสโยธิน (2552) อธิบายว่า เสื้อผ้าถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสี่ของการดำรงชีวิตอยู่ของมนุษย์ เรียกได้ว่าเป็นสิ่งจำเป็นของทุกคนที่ต้องซื้อหาอยู่ตลอดเวลา ปัจจัยสำคัญนี้จึงส่งผลให้ธุรกิจเสื้อผ้า มีการพัฒนามากขึ้นเรื่อยๆ ในตลาดโลก สำหรับประเทศไทยแล้ว ธุรกิจเสื้อผ้า มีสภาวะการแข่งขันสูงอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากการรับเอาแฟชั่นทั้งตะวันออก อย่างญี่ปุ่น เกาหลี หรือแฟชั่นตะวันตก ทั้งทางฝั่งอเมริกา และยุโรป บรรดาธุรกิจเสื้อผ้าจึงมีการเปลี่ยนแปลง และแข่งขันกันสูง ตามกระแสแฟชั่นที่เปลี่ยนไป แต่ในปัจจุบันการเปิดร้านเสื้อผ้ากลับทำได้ยากกว่าสมัยก่อนมาก เพราะบรรดาร้านเสื้อผ้าต่างต้องการลดต้นทุนของตนเอง โดยการหันไปรับซื้อเสื้อผ้าที่ผลิตจากจีนที่มีราคาถูกกว่าเสื้อผ้าที่ทำเองจากโรงงานในบ้านเรา ทั้งต้นทุนแรงงานในจีนที่ถูกอย่างเหลือเชื่อทำให้เสื้อผ้าในท้องตลาดมีราคาถูกลง บวกกับจำนวนคู่แข่งที่มากขึ้นเรื่อยๆ ร้านเสื้อผ้าที่มีราคาสูงจึงไม่สามารถอยู่รอดได้ ดังนั้นในยุคที่ใครๆ ก็หันมาใช้จ๋ายน้อยลง แม้กระทั่งเสื้อผ้าที่เป็นสิ่งจำเป็นในชีวิตก็ตาม สิ่งสำคัญผู้ที่กำลังอยากจะเริ่มทำธุรกิจเสื้อผ้าต้องคำนึงถึงคือการหาช่องทาง และทำเลการขายใหม่ ซึ่งในขณะนี้ธุรกิจเสื้อผ้าได้หันมาเจาะกลุ่มทำเลตามตลาดนัดที่สามารถเปลี่ยนสถานที่ไปได้เรื่อยๆ ทั้งตลาดนัดกลางคืน และตลาดนัดกลางวัน ตามย่านธุรกิจ และแหล่งช้อปปิ้งต่างๆ ซึ่งมีอยู่ทั่วกรุงเทพฯ

ตลาดนัดกลางคืน จะเริ่มขายตั้งแต่ประมาณ 15.00 น. เพื่อรอเวลาในช่วงเลิกงานของบรรดาลูกค้า อย่างพนักงานบริษัทไปจนถึงนักเรียน นักศึกษา ซึ่งในช่วงเวลา 18.00–21.00 น. ถือเป็นช่วงเวลาทองเลยทีเดียว ตลาดกลางคืนจะมีช่วงเวลาการขายมากกว่า แต่ค่าเช่าที่ก็จะราคาสูงขึ้นด้วย การเข้าไปจับจองที่ในตลาดมีอยู่หลายวิธีเลยทีเดียว ส่วนใหญ่เจ้าของสถานที่จะแบ่งขนาดของส่วนพื้นที่ สำหรับการตั้งร้านเอาไว้ตามตัวอักษร ซึ่งแม้ค่าเช่าจะต้องมาจับจองพื้นที่ในแต่ละส่วนพื้นที่ด้วยวิธีการต่างๆ จากทางเจ้าของสถานที่ อาจจะเป็นวิธีจับฉลาก ใครโชคดีวันนั้นก็โชคดีไป หรือต้องมารอคิวกันตั้งแต่ช่วงเวลาก่อนตะวันตกดิน เพื่อจะมีสิทธิ์ได้เลือกที่ตั้งร้านก่อนเจ้าอื่น ซึ่งวิธีเหล่านี้ อาจจะทำให้เสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ จากการนั่งรอเป็นชั่วโมงๆ แต่ที่สำคัญคือ ค่าเช่าที่นั่นจะราคาถูกกว่าการใช้วิธีเหมาเป็นเดือน หรือเป็นอาทิตย์ที่มีราคาสูงขึ้นไปอีก นอกจากเรื่องทำเลแล้ว ยังมีเรื่องที่เราจะต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มอีกคือ ติดตั้งร้าน เอนละประมาณ 500-800 บาท แต่ถ้าเป็นตลาดที่ต้องไปจองพื้นที่ปูผ้ากันแล้ว นอกจากค่าเช่าที่บ้างเล็กน้อย ค่าใช้จ่ายอื่นๆ ก็สามารถตัดไปได้เลย เราอาจจะต้องมานั่งรอเป็นชั่วโมงๆ แต่พอถึงเวลาคัดเลือกกลับไม่ผู้โชคดีเท่ากับพ่อค้าแม่ค้าคนอื่นก็ได้ เรื่องนี้จึงมีความเสี่ยงสูงเหมือนกัน ดังนั้นการคิดปัจจัยเรื่องการหาทำเลจึงเป็นสิ่งสำคัญอันดับต้นๆ ที่ไม่ควรมองข้าม

เงินทุนเริ่มต้น

1. เสื้อผ้าติดออกแบเอง (เสื้อ 100 ตัว กางเกง 90 ตัว) 30,000 บาท รวมค่าผ้า ค่าอุปกรณ์ตกแต่งเสื้อ ค่าจ้างช่าง และค่าอุปกรณ์ร้าน
2. เสื้อผ้าสำเร็จรูป 20,000 บาท รวมค่าเสื้อผ้า ค่าอุปกรณ์ร้าน
3. ค่าอุปกรณ์ตกแต่งร้าน แหล่งซื้ออยู่ที่ประตูน้ำ และโป๊เบ้ เช่น
 1. หุ่น ขาเหล็ก 500-700 บาท
 2. เหล็กแขวนเสื้อผ้า 3 ชั้น 100 บาท
 3. ไม้แขวน
 4. ตะแกรง
 5. ปลั๊ก 3 ตา
4. ค่าเช่าที่ 200-500 บาทต่อวัน

(นิพนธ์นิภา สหัสโยธิน. 2552: 71-85)

ณัฐชลิ นามบุญศรี (2552) อธิบายว่า จุดเริ่มต้นในการทำธุรกิจที่สำคัญที่สุดก็คือเรื่องของเงินทุน คงปฏิเสธไม่ได้ว่าถ้าไม่มีเงินทุน ก็คงไม่สามารถทำธุรกิจอะไรได้เลย การทำธุรกิจเสื้อผ้าก็เช่นกัน ผู้ประกอบการควรตั้งงบประมาณในการลงทุนตามกำลังที่มีอยู่ควบคู่ไปกับการ

ประเมินค่าใช้จ่ายหลักในการเปิดร้าน นั่นก็คือดูรายละเอียดของธุรกิจว่ามีจุดไหนบ้างที่ต้องใช้เงิน และต้องใช้จำนวนเท่าไร ซึ่งจำนวนเงินเริ่มต้นจะขึ้นอยู่กับขนาดของร้านและกลุ่มเป้าหมาย เช่น ถ้าขายเสื้อผ้าที่เน้นกลุ่มเป้าหมายระดับไฮเอนด์ แนนอนย่อมต้องใช้เม็ดเงินสูงกว่าตลาดระดับล่าง หรือกลาง

ทั้งนี้ไม่ว่าคุณ sẽเลือกลงทุนในร้านขนาดใด ค่าใช้จ่ายหลักๆ ในการเปิดร้านเสื้อผ้า กรณีที่ผู้ประกอบการผลิตเองและขายเอง จะมีดังนี้

1. ค่าเช่าสถานที่
2. ค่าตกแต่งร้านและอุปกรณ์การขาย
3. ค่าโชห่วยต่างๆ เช่น ค่ารถ ค่าน้ำ ค่าไฟ
4. ค่าเงินเดือนพนักงานขาย
5. ค่าสินค้า (ค่าผ้า, ค่าวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ และค่าจ้างตัดเย็บ)

เพื่อให้เห็นภาพอย่างชัดเจนยิ่งขึ้น ในที่นี้ขอยกตัวอย่างร้าน “ChicChanan” ซึ่งเป็นร้านเสื้อผ้าแฟชั่นสตรี มีทำเลอยู่ที่แฟลตดินนัม แฟชั่นมอลล์ บริหารงานโดย “คุณชนันศิริ เจริญทรัพย์” ได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับการลงทุนดังนี้

ตาราง 7 ตัวอย่างค่าใช้จ่ายหลักๆ ในการเปิดร้านขายเสื้อผ้า

รายการ	จำนวนเงิน (บาท)
ค่าเช่าร้าน รวมจ่ายค่าเช่าล่วงหน้า 3 เดือน (เดือนละ 60,000 บาท)	180,000.00
ค่าตกแต่งร้านและอุปกรณ์ต่างๆ	30,000.00
ค่าสินค้า	100,000.00
ค่าไฟฟ้า	1,000.00
ค่าจ้างพนักงาน	10,000.00
เงินสดสำรอง	30,000.00
รวมค่าลงทุนเบื้องต้นโดยประมาณ	351,000.00

จากตารางข้างต้นจะเป็นค่าใช้จ่ายโดยประมาณของร้านตัวอย่าง ตั้งแต่ต้นจนกระทั่งเปิดเป็นร้านเสื้อผ้าได้อย่างเต็มรูปแบบ โดยใช้เงินลงทุนเริ่มแรกประมาณ 351,000 บาท จัดเป็นตัวเลข

ที่ค่อนข้างสูง เนื่องจากเป็นร้านที่ตั้งอยู่ในทำเลทองเงินทุนจึงหมดไปกับค่าเช่าร้านมากกว่าครึ่งหนึ่ง ผู้ประกอบการอาจหาทำเลที่ค่าเช่าถูกกว่า แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นควรมีบรรยากาศของการซื้อ-ขายเกิดขึ้นด้วย

ขณะที่ตัวเลขที่จัดว่าสูงรองลงมาก็คือ ค่าสินค้าประมาณ 100,000 บาท โดย คุณชนันศิริ ได้ให้ข้อแนะนำสำหรับผู้เพิ่งเริ่มต้นธุรกิจว่า ควรผลิตงานให้น้อยไว้ก่อน แต่ควรมีความหลากหลายของเสื้อผ้าให้ลูกค้าเลือก ไม่ว่าจะเป็น เสื้อ กางเกง เดรส ชุดแซค ที่สำคัญต้องเป็นคอลเลกชันเดียวกัน และควรจับกลุ่มเป้าหมายเดียวกันเท่านั้น ไม่ควรทำเสื้อผ้าออกมาเพื่อขายลูกค้าหลายกลุ่ม ทั้งวัยรุ่น วัยทำงาน เสื้อผ้าผู้หญิง ผู้ชาย เพราะจะทำให้กลุ่มลูกค้าไม่มีความชัดเจน สินค้าไม่มีเอกลักษณ์หรือจุดเด่นของตนเอง

“แรกๆ ที่ลองตลาดอาจจะใช้ผ้าที่ราคาไม่แพงมาก หลาละ 30-40 บาท หาซื้อได้ที่พาหุรัด จะมีผ้าหลายแบบหลายเกรดให้เราเลือก ถ้าเราผลิตน้อยก็ไปเลือกให้เขาตัดเป็นหลาๆ ให้ เช่น เอลายนี้ เนื้อนี้ 10 หลา ราคาอาจจะแพงกว่าซื้อมาไม่ (ไม่ละ 100 หลา) แต่ก็ไม่เสี่ยง เพราะแรกๆ ตัวเองก็ทำแบบนี้เหมือนกัน เปอร์เซ็นต์เสี่ยงน้อยกว่า และไม่รู้ว่ามีผ้าลายนี้จะขายได้หรือเปล่า ถ้าเราออกแบบมาแล้วคำนวณว่าต้องใช้ผ้า 30 หลา ก็ไปซื้อแค่นั้นพอ เพราะการออกแบบจะทำให้เรารู้ว่าต้องใช้ผ้าอะไร เท่าไหร่อยู่แล้ว”

ขณะที่ผู้ที่มีงบประมาณน้อย เจ้าของร้าน ChicChanan ให้ความเห็นว่าอาจลองตลาดด้วยการเป็นพ่อค้าคนกลางที่ซื้อมาขายไปจะดีกว่า เพราะลงทุนไม่สูงนัก อีกทั้งยังสามารถเลือกซื้อสินค้าหลายๆแบบจากหลายๆร้าน นำมาขายโดยไม่ต้องยุ่งยากในเรื่องของการออกแบบ การผลิต รวมไปถึงเรื่องสต็อกสินค้า ซึ่งการทำธุรกิจร้านเสื้อผ้าเล็กๆ ในลักษณะนี้ ผู้ประกอบการอาจเริ่มต้นด้วยเงินทุนไม่เกิน 50,000 บาท ก็สามารถมีร้านเสื้อผ้าในฝันได้ หากในอนาคตต้องการจะสร้างแบรนด์ของตนเอง ก็คงไม่ใช่เรื่องยากจนเกินไป (ณัฐชลี นามบุญศิริ. 2552: 53-57)

8. งานวิจัยและบทความที่เกี่ยวข้อง

ภูวนารถ ถาวรศิริ (2557) ศึกษา กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจนำดื่มท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี ผลการวิจัยพบว่า

1. การดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจนำดื่มท้องถิ่น พบว่า เป็นการบริหารจัดการแบบครอบครัว โดยอาศัยคนในครอบครัวเป็นผู้ดำเนินธุรกิจในส่วนงานต่างๆ และจัดจ้างลูกจ้างเพื่อเข้ามาทำหน้าที่ในส่วนของการผลิตและการขนส่ง และให้คำตอบแทนตามรัฐบาลที่ได้กำหนดค่าแรงขั้นต่ำเอาไว้ โดยแหล่งที่ตั้งของสถานประกอบการจะเป็นแหล่งชุมชนที่เป็นที่พัก

อาศัยของผู้ประกอบการ ลักษณะการค้าขายจะเปิดควบคู่กับการขายหน้าร้าน และควบคู่กับธุรกิจค้าส่งน้ำดื่มประเภทอื่นๆ

2. การศึกษาสภาพแวดล้อมทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นพบว่า สามารถแบ่งออกเป็นในระดับมหภาค ประกอบไปด้วยประชากรศาสตร์ เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม การเมืองและกฎหมาย และเทคโนโลยี ระดับจุลภาคประกอบไปด้วยด้านคู่แข่ง ผู้จัดหาวัตถุดิบ และผู้บริโภค ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจและกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอด

3. ศึกษากลยุทธ์ในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นพบว่า ผู้ประกอบการได้ใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด 4P's เป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน การบริหารความสัมพันธ์และความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม เข้ามาใช้ควบคู่ไปกับกลยุทธ์ทางการตลาด สามารถดำเนินธุรกิจให้มีความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่น และสามารถเข้าถึงและครองใจผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี (ถาวรศิริ ภูวนารถ. 2557: ออนไลน์)

วิชยานันท์ ชันละ (2559) ศึกษา การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในตำบลศิลา อำเภอมะนัง จังหวัดขอนแก่น ผลวิจัยพบว่า

ด้านการตลาดพบว่าไม่มีความรู้ด้านการตลาดทำให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ไม่ทั่วถึง

ด้านการเงิน พบว่า ผลกระทบที่พบมาก คือต้นทุนสูงขึ้น ยอดขายลดลง กำไรลดลง ขาดความรู้ด้านการทำบัญชี และขาดเงินลงทุนหมุนเวียนภายในร้านค้า

ข้อมูลทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อส่วนประสมทางการตลาดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในตำบลศิลา อำเภอมะนัง จังหวัดขอนแก่น ด้านผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.90 ซึ่งระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีสินค้าที่ไม่สามารถซื้อจากร้านค้าปลีกประเภทอื่นได้ เช่น ถ่านไม้ เตาถ่านหวดหนึ่งข้าว ไม้กวาดพื้น ไม้ถูพื้น เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.87 รองลงมา คือ สินค้ามีคุณภาพและจำหน่ายสินค้าที่มีในท้องถิ่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.90 และ 2.72 ตามลำดับ) ด้านราคา มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.25 ซึ่งมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ผลการวิเคราะห์พบว่า ราคาสินค้าสามารถต่อรองและยืดหยุ่นได้มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.74 รองลงมา คือ ราคาเหมาะสมกับคุณภาพสินค้า และราคาสินค้าถูกกว่าร้านค้านอื่น (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.86 และ 2.73 ตามลำดับ) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.54 ซึ่งมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับน้อย ผลการวิเคราะห์ พบว่า ที่ตั้งของร้านอยู่ในแหล่งชุมชนและมีความสะดวกสบายในการเข้าถึง มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.41 รองลงมา คือ

บรรยากาศภายในร้านมีแสงสว่างเพียงพอและการตกแต่งบริเวณหน้าร้านดึงดูดความสนใจ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.94 และ 1.92 ตามลำดับ) ด้านการส่งเสริมการขาย ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.56 ซึ่งมีระดับความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ พบว่า มีการแบ่งขายสินค้าตามจำนวนที่ต้องการ มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเท่ากับ 4.72 รองลงมา คือ การขายสินค้าเป็นเงินเชื่อและการให้บริการส่งซื้อทางโทรศัพท์ (ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 และ 4.23 ตามลำดับ) (ชนละ วิทยานันท์. 2016: ออนไลน์)

สุรัชย์ จันทร์จรัส (2558) ศึกษา การทำนายการล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย ผลวิจัยพบว่า โลจิสติกส์ให้ค่าพยากรณ์ที่ถูกต้องสูงถึง ร้อยละ 90.40 จะเห็นได้ว่าผลการพยากรณ์มีความแม่นยำในการพยากรณ์มากที่สุดเมื่อใช้ในการพยากรณ์ล่วงหน้า 1 ปีก่อนที่กลุ่มตัวอย่างจะล้มเหลว และความแม่นยำจะลดลงเมื่อใช้ในการพยากรณ์ล่วงหน้ามากกว่า 1 ปี [5, 16] ซึ่งจาก ผลการศึกษาการพยากรณ์ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ความล้มเหลวพบว่า ยอดขายต่อสินทรัพย์รวมกำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษีต่อหนี้สินหมุนเวียน ส่วนของผู้ถือหุ้น ส่วนสินทรัพย์หมุนเวียน อัตราทุนหมุนเวียนสุทธิต่อสินทรัพย์รวม และโดยเฉพาะกำไรสุทธิต่อด้วยยอดขาย ที่มีผลต่อการล้มเหลวมากที่สุด (สุรัชย์ จันทร์จรัส. 2558: 173-181)

จิตาภา แจ่มจันทร์ชนก (2554) ศึกษา ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกเสื้อผ้าผู้หญิงในตลาดนัดจตุจักร ผลพบว่า ข้อมูลส่วนบุคคลผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 86 สถานภาพ การสมรส โสด คิดเป็นร้อยละ 67.3 มีอายุระหว่าง 20-30 ปี คิดเป็นร้อยละ 65.1 ระดับการศึกษา ส่วนใหญ่อยู่ในระดับมัธยมศึกษาตอนต้นคิดเป็นร้อยละ 65.1 อาชีพอื่นๆ (นอกเหนือจากการ ประกอบธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าผู้หญิงในตลาดนัดจตุจักร)มีอาชีพเป็นลูกจ้างหรือพนักงาน บริษัทเอกชน คิดเป็นร้อยละ 54.9 มีประสบการณ์ในการประกอบอาชีพธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า โดยประมาณ 4 ปีและมีจำนวนพนักงานทั้งหมดในร้านรวมตัวผู้ประกอบการค้าปลีกเสื้อผ้า โดยประมาณ 3 คน การใช้ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านสถานที่จัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาดและด้านลักษณะทางกายภาพของสถานที่จัดจำหน่ายอยู่ใน ระดับมากส่วนด้านบุคลากรและด้านกระบวนการให้บริการอยู่ในระดับมากที่สุด คุณสมบัติของผู้ประกอบการค้าปลีกเสื้อผ้าผู้หญิงในตลาดนัดสวนจตุจักร ด้านสัดส่วนบุคคลและด้านทักษะและคุณสมบัติเฉพาะบุคคลใช้อยู่ในระดับมากโดยรวม ความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าผู้หญิงในตลาดนัดสวน จตุจักร โดยรวมอยู่ในระดับที่มีความสำเร็จมาก (จิตาภา แจ่มจันทร์ชนก. 2554: 4-5)

วินัย กุลพรไพศาล. (2547) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองในตลาดสวนจตุจักร ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะมีการศึกษาระดับปริญญาตรีขึ้นไป โดยก่อนที่จะมาประกอบอาชีพค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองในตลาดสวนจตุจักรนั้น ผู้ประกอบการเคยเป็นนิสิตหรือนักศึกษามากที่สุด ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามมีอายุ 25 ปี มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจทั้งหมดประมาณ 4.4 ปี มีประสบการณ์ในการค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสอง 4 ปี และผู้ประกอบการมีจำนวนพนักงาน 3 คน และ พบว่า

ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดของผู้ประกอบการค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองในตลาดสวนจตุจักร ด้านผลิตภัณฑ์โดยรวมระดับปานกลาง ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่อยู่ในระดับการใช้มาก คือ สภาพของทางเค่งยีนส์ต้องสมบูรณ์ไม่มีรอยขาด และกระดุมและซิปของทางเค่งยีนส์มีสภาพสมบูรณ์ ด้านราคาโดยรวมระดับปานกลาง ปัจจัยด้านราคาที่มีระดับการใช้มากคือการตั้งราคาพิเศษสำหรับลูกค้าประจำ ด้านสถานที่จัดจำหน่ายโดยรวมระดับปานกลาง ปัจจัยด้านสถานที่จัดจำหน่ายที่อยู่ในระดับใช้มาก คือ ร้านค้าตั้งอยู่ในตำแหน่งที่ตั้ง ที่ได้เปรียบคู่แข่ง ภายในร้าน อากาศถ่ายเทสะดวก และภายในร้านมีแสงเพียงพอ และด้านส่งเสริมการตลาดโดยรวมระดับน้อย ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดที่อยู่ในระดับการใช้มาก คือ พนักงานทุกคนในร้านต้องใส่ทางเค่งยีนส์ตลอดเวลาที่ทำงาน และการให้ความรู้และคำแนะนำของพนักงานขาย

ด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองในตลาดสวนจตุจักร พบว่า ผู้ประกอบการค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองในตลาดสวนจตุจักรมีต้นทุนขายต่อเดือนประมาณ 60% ของยอดขาย และกำไรต่อเดือนที่ผู้ประกอบการค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองในตลาดสวนจตุจักรคิดว่าจะทำให้ธุรกิจค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองประสบความสำเร็จ คือ ประมาณ 63% ของยอดขาย

ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองในตลาดสวนจตุจักร ซึ่งมีผลรายชื่อดังนี้

1. ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับความสำเร็จด้านการดำเนินงานของธุรกิจร้านค้าปลีกทางเค่งยีนส์มือสองในตลาดสวนจตุจักร ในด้านต้นทุนต่อเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01
2. ในส่วนของปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านราคา และปัจจัยด้านส่งเสริมการตลาด มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ร้านค้าปลีกกางเกงยีนส์มือสองในตลาดนัดสวนจตุจักร ในด้านกำไรที่คาดหวังไว้ต่อเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (วินัย กุลพรไพศาล. 2547: 3-6)

ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) วารสารเศรษฐกิจวิเคราะห์. (2545) สรุปเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs กับการปรับตัวเพื่อความอยู่รอด ว่า ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและการค้าโลกที่เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้เข้ามามีบทบาทในธุรกิจการค้าแทบทุกประเภท ธุรกิจ SMEs ซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในแต่ละประเทศรวมทั้งไทยจึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวครั้งใหญ่เพื่อความอยู่รอดและเพื่อรองรับการแข่งขันที่จะทวีเพิ่มมากขึ้นในอนาคต ในส่วนของประเทศไทยนอกจากการปรับตัวของผู้ประกอบธุรกิจ SMEs แล้วการสนับสนุนจากภาครัฐในด้านต่างๆ เช่น ด้านการเงิน การตลาด เทคโนโลยีการผลิต ฯลฯ นับเป็นพลังผลักดันสำคัญที่จะเสริมสร้างให้ธุรกิจ SMEs ก้าวไปอย่างมั่นคงและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ธุรกิจ SMEs ยังมีปัญหาพื้นฐานหลายประการที่ควรได้รับการแก้ไขให้สำเร็จลุล่วงไปอย่างเร่งด่วน เช่น การขาดแคลนเงินทุน แรงงานฝีมือ ความรู้ความสามารถในการผลิตและการเข้าถึงตลาด เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ปัจจัยที่เคยเป็นอุปสรรคปัญหา กลับกลายมาเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ธุรกิจ SMEs สามารถปรับตัวอยู่รอดได้อย่างราบรื่น และทำหน้าที่เป็นพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างยั่งยืนต่อไป (เชษฐ รัศตะกนิษฐ; และธนาคารกรุงศรีอยุธยา. 2541: 22-31)

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษา ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1. กำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในงานวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมที่เปิดขายสินค้าตามตลาดนัดกลางคืน ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มประชากรตัวอย่างดังกล่าวเป็นกลุ่มประชากรซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมที่เปิดขายสินค้าตามตลาดนัดกลางคืน ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอนได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรคำนวณขนาดตัวอย่างแบบไม่ทราบจำนวนประชากร (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2549: 177)

$$n = \frac{Z^2 P q}{e^2}$$

เมื่อ n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

Z แทน ค่าปกติมาตรฐาน จากตารางแจกแจงแบบปกติมาตรฐาน (Z score) ขึ้นอยู่กับระดับความเชื่อมั่น ในที่นี้ระดับความเชื่อมั่นของผู้วิจัยกำหนดไว้คือ 95% Z มีค่าเท่ากับ 1.96

p แทน สัดส่วนของประชากรหรือความน่าจะเป็นของประชากรที่น่าสนใจเท่ากับ 50%

q แทน สัดส่วนของประชากรที่ไม่ได้สนใจศึกษา = 1-p

e แทน สัดส่วนของความคลาดเคลื่อนที่ยอมให้เกิดขึ้น คือ 5% หรือ 0.05

แทนค่าและได้ผลดังนี้

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (1-0.5)}{(0.05)^2}$$

$$n = 384.16 \text{ หรือ } 385 \text{ ตัวอย่าง}$$

ดังนั้น ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ 385 คน และเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนและความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลจากแบบสอบถาม จะเก็บตัวอย่างเพิ่มอีก 62 ตัวอย่าง รวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 447 ตัวอย่าง โดยวิธีการเลือกตัวอย่างจะใช้วิธีตามขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 สุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดโดยจะเจาะจงเลือกตลาดนัดกลางคืนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่

- | | |
|---------------------------|----------------|
| 1. ตลาดนัดหัวมุม | เขตลาดพร้าว |
| 2. ตลาดนัดเลียบด่วน | เขตบางเขน |
| 3. ตลาดนัดรถไฟศรีนครินทร์ | เขตประเวศ |
| 4. ตลาดนัดกลางคืน กกท. | เขตบางกะปิ |
| 5. ตลาดนัดสายไหม 49 | เขตสายไหม |
| 6. ตลาดนืออน | เขตราชเทวี |
| 7. ตลาดสายใต้เซ็นเตอร์ | เขตตลิ่งชัน |
| 8. ตลาดอินดี้ | เขตจอมทอง |
| 9. ตลาดกรีนเดียไนท์ | เขตบางขุนเทียน |
| 10. ตลาดแบกะดิน | เขตหนองแขม |

ทั้งหมด 10 สถานที่ใน 10 เขต เท่ากับ 447 ชุด เนื่องจากตลาดนัดกลางคืนดังกล่าวมีผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมดำเนินธุรกิจเป็นจำนวนมาก เพื่อทำการศึกษาและแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจ เนื่องจากตลาดนัดกลางคืนเหล่านี้ถูกกล่าวถึงเป็นอันดับต้นตามเว็บไซต์ที่มีการจัดอันดับความนิยมของกลุ่มนักท่องเที่ยว จากจำนวนตลาดนัดทั้งหมด 94 แห่งในเขตกรุงเทพฯ (smeleader. 2561: ออนไลน์) เช่น 10 ตลาดนัดกลางคืน ถนนคนเดิน ในกรุงเทพฯ กินดื่ม แสงค์เอาท์เบาๆ แบบสายฮิป จาก travel.trueid.net หรือ เดินเล่นชิลๆ กับ 15 ตลาดนัดกลางคืนยอดฮิต ในกรุงเทพฯ จาก travel.mthai.com

ขั้นที่ 2 สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งโควตา (Quota Sampling) โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ตามสัดส่วนตัวอย่างทั้งหมดจะได้ตัวอย่างละ 40 ผู้ประกอบการ.

ขั้นที่ 3 สุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมที่กำลังดำเนินธุรกิจในตลาดนัดกลางคืน ตามความสะดวกของผู้ประกอบการในการตอบแบบสอบถามที่เต็มใจ และยินดีให้ข้อมูลจนครบสมบูรณ์

2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่สร้างขึ้นตามกรอบแนวคิดที่กำหนดโดยพิจารณาถึงรายละเอียดที่ครอบคลุมถึงความสำคัญวัตถุประสงค์ ความมุ่งหมายและสมมติฐานของการวิจัย เสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโทเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข เพื่อใช้ในการวัด ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยสร้างจากการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องแล้วนำมาประยุกต์เป็นลักษณะและข้อคำถามในแบบสอบถาม ซึ่งประกอบด้วย 6 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน ได้แก่ บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในร้าน จำนวนเงินในการลงทุนสินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน จำนวน 5 ข้อ ดังนี้

ข้อที่ 1. บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ เป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices) แต่ให้เลือกตอบได้เพียงข้อเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale) ดังนี้

1. เจ้าของ
2. ลูกจ้าง

ข้อที่ 2. จำนวนพนักงานในร้าน เป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices) แต่ให้เลือกตอบได้เพียงข้อเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

1. จำนวน 1-3 คน
2. จำนวน 4-6 คน
3. จำนวนมากกว่า 6 คนแต่ไม่เกิน 15 คน

ข้อที่ 3 จำนวนเงินลงทุน เป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices) แต่ให้เลือกตอบได้เพียงข้อเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 100,000 บาท
2. 100,001 – 300,000 บาท
3. 300,001 – 500,000 บาท
4. มากกว่า 500,001 บาทขึ้นไป

ข้อที่ 4 สินทรัพย์รวม เป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices) แต่ให้เลือกตอบได้เพียงข้อเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท
2. 300,001 – 600,000 บาท
3. 600,001 – 900,000 บาท
4. 900,001 – 1,200,000 บาท
5. มากกว่า 1,200,001 บาทขึ้นไป

ข้อที่ 5 ยอดขายต่อเดือน เป็นคำถามแบบปลายปิด (Close-ended Question) มีหลายคำตอบให้เลือก (Multiple Choices) แต่ให้เลือกตอบได้เพียงข้อเดียว โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

1. น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท
2. 50,001 – 150,000 บาท
3. 150,001 – 250,000 บาท
4. 250,001 – 350,000 บาท
5. มากกว่า 350,001 บาทขึ้นไป

ส่วนที่ 2 เป็นคำถามเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งคำถามทั้งหมดใช้แบบสอบถามปลายปิด เป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยจะให้คะแนนกับสิ่งที่กำลังวัดอยู่ตามคะแนนที่กำหนดโดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- ระดับ 2 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่เห็นด้วย
- ระดับ 3 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ
- ระดับ 4 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วย
- ระดับ 5 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545: 29) ซึ่งคำนวณได้ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างของอัตราภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$0.80 = \frac{5 - 1}{5}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนนค่าเฉลี่ย หมายถึง

- 1.00 – 1.80 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก
- 1.81 – 2.60 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดี
- 2.61 – 3.40 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
- 3.41 – 4.20 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดี
- 4.21 – 5.00 มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดีมาก

ส่วนที่ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด 4 Ps ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด ซึ่งคำถามทั้งหมดใช้แบบสอบถามปลายปิด เป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยจะให้คะแนนกับสิ่งที่กำลังวัดอยู่ตามคะแนนที่กำหนดโดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับดังนี้

- ระดับ 1 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
- ระดับ 2 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่เห็นด้วย
- ระดับ 3 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ
- ระดับ 4 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วย
- ระดับ 5 หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 29) ซึ่งคำนวณได้ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างของอัตราภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$0.80 = \frac{5 - 1}{5}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนนค่าเฉลี่ย หมายถึง

1.00 – 1.80	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก
1.81 – 2.60	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดี
2.61 – 3.40	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 – 4.20	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดี
4.21 – 5.00	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดีมาก

ส่วนที่ 4 เป็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน ซึ่งคำถามทั้งหมดใช้แบบสอบถามปลายปิด เป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยจะให้คะแนนกับสิ่งที่กำลังวัดอยู่ตามคะแนนที่กำหนดโดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับดังนี้

ระดับ 1	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ
ระดับ 4	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วย
ระดับ 5	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 29) ซึ่งคำนวณได้ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างของอัตราภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$0.80 = \frac{5 - 1}{5}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนนค่าเฉลี่ย หมายถึง

1.00 – 1.80	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก
1.81 – 2.60	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดี
2.61 – 3.40	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 – 4.20	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดี
4.21 – 5.00	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดีมาก

ส่วนที่ 5 เป็นคำถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 4 ด้าน ได้แก่ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ซึ่งคำถามทั้งหมดใช้แบบสอบถามปลายปิด เป็นแบบ Likert Scale โดยใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยจะให้คะแนนกับสิ่งที่กำลังวัดอยู่ตามคะแนนที่กำหนดโดยแบ่งระดับความคิดเห็นออกเป็น 5 ระดับดังนี้

ระดับ 1	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ระดับ 2	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่เห็นด้วย
ระดับ 3	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่แน่ใจ
ระดับ 4	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วย
ระดับ 5	หมายถึง การประเมินระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

เมื่อรวบรวมข้อมูลและแจกแจงความถี่แล้วจะใช้คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มประชากรมาพิจารณาความถี่ ผู้วิจัยใช้เกณฑ์เฉลี่ยอภิปรายผลคำนวณ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 29) ซึ่งคำนวณได้ดังนี้

$$\text{ช่วงกว้างของอัตราภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$0.80 = \frac{5 - 1}{5}$$

เกณฑ์การแปลความหมายและการจัดกลุ่มของคะแนนค่าเฉลี่ย หมายถึง

- | | |
|-------------|---|
| 1.00 – 1.80 | มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก |
| 1.81 – 2.60 | มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดี |
| 2.61 – 3.40 | มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง |
| 3.41 – 4.20 | มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดี |
| 4.21 – 5.00 | มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดีมาก |

ส่วนที่ 6 เป็นคำถามเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร แบบสอบถามมีทั้งหมด 1 ข้อ ประกอบด้วย

ข้อ 1 สอบถามเกี่ยวกับกำไรเฉลี่ยต่อปีในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา เป็นการวัดข้อมูลประเภทอัตราส่วน (Ratio Scale) คำถามแบบปลายเปิด ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบได้ตามความจริง

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในครั้งนี้คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยมีขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ ดังต่อไปนี้

1. ศึกษาค้นคว้าข้อมูลจากแนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม
2. กำหนดขอบเขตของแบบสอบถาม ได้แก่ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับลักษณะของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ปัจจัยด้านการวางแผนธุรกิจ ปัจจัยด้านส่วนประสมการตลาด 4 Ps ปัจจัยด้านการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ปัจจัยด้านการบริหารความเสี่ยงและความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม เพื่อสร้างแบบสอบถามให้มีความสอดคล้องกัน
3. ดำเนินการสร้างแบบสอบถาม โดยอาศัยกรอบแนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
4. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนออาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท เพื่อพิจารณาตรวจสอบความถูกต้อง ความเหมาะสมของภาษาที่ใช้ และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเพื่อปรับปรุงแก้ไข ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของงานวิจัย
5. นำแบบสอบถามที่ได้มาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาปริญญาโท

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการแก้ไขแล้วเสนอผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบความถูกต้องความเที่ยงตรงด้านเนื้อหา (Content Validity) และข้อบกพร่องของคำถาม เพื่อให้มีความสอดคล้องกับ วัตถุประสงค์ นิยามศัพท์ และกลุ่มตัวอย่าง

7. นำแบบสอบถามที่แก้ไขปรับปรุงเสร็จแล้ว นำไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อนำไปวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach alpha Coefficient) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550) ค่าแอลฟาที่ได้จะแสดงถึงระดับของความเชื่อมั่น (Reliability) โดยมีค่าระหว่าง $0 \leq \alpha \leq 1$ ซึ่งค่าที่ใกล้เคียงกับ 1 มากแสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง ทั้งนี้ค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้จะต้องมีค่าเกิน 0.70 (George Darren. 2011: 231) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ .946 และผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นเรียงตามข้อมูลแต่ละด้าน ดังนี้

ตาราง 8 การวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบัค	การแปลผล (เกณฑ์ระดับ)*
การวางแผนธุรกิจ		
1 การคิดเชิงกลยุทธ์	.752	ยอมรับได้
2 การวางแผนกลยุทธ์	.784	ยอมรับได้
ส่วนประสมการตลาด 4Ps		
1 ด้านผลิตภัณฑ์	.919	ดีมาก
2 ด้านราคา	.878	ดี
3 ด้านการจัดจำหน่าย	.705	ยอมรับได้
4 ด้านส่งเสริมการตลาด	.749	ยอมรับได้
การบริหารเงินทุนหมุนเวียน		
1 การจัดหาเงินทุน	.849	ดี
2 ต้นทุนของเงิน	.945	ดีมาก
3 การใช้ไปของเงินทุน	.716	ยอมรับได้

ตาราง 8 (ต่อ)

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา	การแปลผล
	ของครอนบัก	(เกณฑ์ระดับ)*
การบริหารความเสี่ยง		
1 การระบุความเสี่ยง	0.833	ดี
2 การประเมินความเสี่ยง	0.754	ยอมรับได้
3 การจัดการความเสี่ยง	0.736	ยอมรับได้
4 การติดตามประเมินผลและรายงาน	0.865	ดี

* $\alpha > .9$ = อยู่ในเกณฑ์ดีมาก, $\alpha > .8$ = อยู่ในเกณฑ์ดี, $\alpha > .7$ = อยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้, $\alpha > .6$ = อยู่ในเกณฑ์น่าสงสัย, $\alpha > .5$ = อยู่ในเกณฑ์แย่, $\alpha < .5$ = ไม่ยอมรับ

จากการวิเคราะห์ตาราง 8 พบว่าค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบักของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.70 – 0.95 ซึ่งเมื่อพิจารณาแล้วอยู่ในเกณฑ์ที่ดีเหมาะสมที่นำไปใช้กับงานวิจัยในครั้งนี้

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูล (Source of Data) การวิจัยเรื่องนี้เป็น การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลักในการวิจัย มุ่งศึกษาความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร มีแหล่งข้อมูลในการวิจัยดังนี้

ขั้นที่ 1 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาข้อมูล ที่มีผู้รวบรวมไว้ดังนี้

1. หนังสือพิมพ์ธุรกิจ วารสารต่างๆ
2. ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต
3. หนังสือทางวิชาการ งานวิจัย บทความและเอกสารต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นที่ 2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นแหล่งข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม จำนวน 447 ตัวอย่าง โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการดังนี้ คือ ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอต่อจำนวนของตัวอย่าง ที่ต้องการเก็บรวบรวม โดยผู้วิจัยจะทำการชี้แจงให้ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม เข้าใจ

ถึงวัตถุประสงค์และอธิบายวิธีตอบแบบสอบถามก่อนแจกแบบสอบถาม และรอเก็บรวบรวมแบบสอบถามด้วยตัวเองจำนวน 447 ชุด และนำข้อมูลฉบับที่มีคำตอบครบถ้วนสมบูรณ์มาทำการลงรหัส เพื่อนำไปวิเคราะห์และแปลผลข้อมูลทางสถิติต่อไป

4. การจัดทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำ

หลังจากการรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมด แล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ และได้แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก แล้วทำการลงรหัส (Coding) ตามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า แล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

มีวิธีการดังนี้

ข้อมูลตอนที่ 1 เป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน นำข้อมูลมาแจกแจงความถี่และร้อยละ เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

ข้อมูลตอนที่ 2 และ 3 เป็นคำถามเกี่ยวกับความคิดเห็นของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน นำข้อมูลมาหาค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Division) เพื่อศึกษาข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

การเปรียบเทียบความแตกต่างของคะแนนค่าเฉลี่ยระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้ Independent t-test ถ้าพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จึงทดสอบรายคู่โดยใช้ Least-Significant Different (LSD) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างอีกชั้นหนึ่ง (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2546: 258)

ตรวจสอบความสัมพันธ์กันเองของตัวแปรอิสระ (Multicollinearity) ด้วยค่า Correlation coefficients และ Variance inflation factor (VIF) ของตัวแปรอิสระทุกตัว ตัวแปรอิสระดังกล่าวต้องมีค่าต่ำกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้คือ 4 สำหรับการทดสอบด้วยค่า VIF (Miles Jeremy. 2001) และมีค่า Correlation coefficients ไม่ควรเกิน 0.8 (Stevens James. 1992: 75) จึงจะทำให้ตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กันหรือไม่เกิด Multicollinearity รายละเอียดดังนี้

ตาราง 9 ค่า Tolerance และ VIF (Variance Inflation Factor) ของตัวแปรพยากรณ์

ตัวแปรต้น (X)	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
การวางแผนธุรกิจ	0.669	1.495
ส่วนประสมการตลาด 4 Ps	0.535	1.869
การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	0.531	1.884
การบริหารความเสี่ยง	0.421	2.374

จากผลการวิเคราะห์ตาราง 9 พบว่า โดยรวมมีค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.421 – 0.535 และค่า VIF มีค่าระหว่าง 1.869 – 2.374 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันหรือไม่เกิด Multicollinearity

ตาราง 10 ค่า Correlation coefficients ของตัวแปรพยากรณ์

ตัวแปรต้น (X)	การบริหาร ความเสี่ยง	การบริหารเงินทุน หมุนเวียน	ส่วนประสม การตลาด 4 Ps	การวางแผน ธุรกิจ
การบริหารความ เสี่ยง				
การบริหารเงินทุน หมุนเวียน	.671**			
ส่วนประสม การตลาด 4 Ps	.668**	.550**		
การวางแผนธุรกิจ	.530**	.522**	.714**	

จากผลการวิเคราะห์ตาราง 10 พบว่า โดยรวมมีค่า Correlation coefficients อยู่ระหว่าง .522 - .714 แสดงว่าตัวแปรพยากรณ์ทุกตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันหรือไม่เกิด Multicollinearity

การทดสอบความสัมพันธ์โดยใช้สถิติสมการถดถอยเชิงซ้อน (Multiple Regression) โดยใช้ การทดสอบอิทธิพลของตัวแปรต้นเชิงปริมาณที่มีต่อตัวแปรตามเชิงปริมาณ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 302)

5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติพื้นฐาน

ได้แก่

1. ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) สำหรับการวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) เพื่อให้ทราบถึงลักษณะพื้นฐานของข้อมูล (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 48)

$$P = \frac{f}{n} (100)$$

เมื่อ P

แทน ร้อยละหรือเปอร์เซ็นต์

f

แทน ความถี่ของข้อมูลในแต่ละกลุ่ม

n

แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

2. ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 48)

$$\bar{X} = \frac{\sum X_i}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$

แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย

$\sum X_i$

แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดในกลุ่ม

n

แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3. ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation หรือ S.D.) (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 48)

$$S. D. = \sqrt{\frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D.

แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum x^2$

แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง

$(\sum x)^2$

แทน ผลรวมของข้อมูลทั้งหมดยกกำลังสอง

n

แทน จำนวนคนในกลุ่มตัวอย่างหรือจำนวนข้อมูลทั้งหมด

สถิติที่ใช้หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมาตรวจสอบส่วนประมาณค่า โดยใช้สัมประสิทธิ์แอลฟา

(α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronbach)(กัลยา วาณิชยปัญญา. 2548: 35)

$$\alpha = \frac{k \overline{\text{Covariance}} \div \overline{\text{Variance}}}{1 + (k - 1) \overline{\text{Covariance}} \div \overline{\text{Variance}}}$$

เมื่อ	k	แทน จำนวนคำถาม
	$\overline{\text{Covariance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนระหว่างคำถามต่างๆ
	$\overline{\text{Variance}}$	แทน ค่าเฉลี่ยของค่าแปรปรวนของคำถาม

สถิติเชิงอนุมาน (Inference Statistic)

1. ค่าสถิติ t-test ใช้ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่มที่ระดับนัยสำคัญ ทางสถิติที่ .05 (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2550: 108)

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{1 \left(\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2} \right)}}$$

เมื่อ	t	แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\bar{X}_1$	แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	$\bar{X}_2$	แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 2
	s_1^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	s_2^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1, n_2	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2

1.1 กรณีที่ค่าแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มเท่ากัน [$S_1^2 = S_2^2$]

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{s_p \sqrt{\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}}}$$

สถิติทดสอบ t มีองศาอิสระ $n_1 + n_2 - 2$

เมื่อ	$\bar{X}_i$	แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ i ; i = 1,2
	S_p	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานตัวอย่างรวมจากจากตัวอย่างทั้ง 2 กลุ่ม
	n_1	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	n_2	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2

$$S_p^2 = \frac{(n_1-1)S_1^2 + (n_2-1)S_2^2}{n_1+n_2-2}$$

1.2 กรณีที่ค่าแปรปรวนของทั้ง 2 กลุ่มไม่เท่ากัน [$S_1^2 \neq S_2^2$]

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

โดยมีองศาอิสระ (Degree of Freedom หรือ df) ดังนี้

$$df = \frac{[S_1^2 + S_2^2]}{\left[\frac{\left[\frac{S_1^2}{n_1} \right]^2}{(n_1-1)} + \frac{\left[\frac{S_2^2}{n_2} \right]^2}{(n_2-1)} \right]}$$

เมื่อ	t	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
	$\bar{x}_1$	แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 1
	$\bar{x}_2$	แทน ค่าเฉลี่ยตัวอย่างกลุ่มที่ 2
	S_1^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
	S_2^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
	n_1, n_2	แทน ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 1 และขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ 2

2. สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

แบบการทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 2 กลุ่มขึ้นไป (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2550: 113-115)

2.1 ใช้ค่า F-test กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2550: 113-115) มีสูตรตามตารางดังนี้

ตาราง 11 สูตรค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม

แหล่งความแปรปรวน	df	SS	MS	F
ระหว่างกลุ่ม	k-1	SS_b	$MS_b = \frac{SS_b}{k-1}$	$\frac{MS_b}{MS_w}$
ภายในกลุ่ม	n-k	SS_w	$MS_w = \frac{SS_w}{n-k}$	
รวม	n-1	WW_T		

$$F = \frac{MS_b}{MS_w}$$

เมื่อ	F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-Distribution
	df	แทน ชั้นแห่งความเป็นอิสระ ได้แก่ ระหว่างกลุ่ม (k-1) และภายในกลุ่ม (n-k)
	k	แทน จำนวนของตัวอย่างที่นำมาทดสอบสมมติฐาน
	n	แทน จำนวนตัวอย่างทั้งหมด
	SS_b	แทน ผลรวมกำลังสองระหว่างกลุ่ม (Between Sum of Squares)
	SS_w	แทน ผลรวมกำลังสองภายในกลุ่ม (Within Sum of Squares)
	MS_b	แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between Groups)
	MS_w	แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within Groups)

กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ .05 หรือระดับความเชื่อมั่น 95% ทำการตรวจสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้สูตรตามวิธี Least Significant Difference (LSD) เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 332-333)

$$LSD = t_{1-\alpha/2; n-k} \sqrt{MES \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ $t_{1-\alpha/2; n-k}$ แทน ค่าที่ใช้พิจารณาในการแจกแจงแบบ t-test ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม

MES แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม MS_w

n_i แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม

n_j แทน จำนวนข้อมูลของกลุ่ม

2.2. ใช้ค่า Brown-Forsythe (β) กรณีค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545)

$$\beta = \frac{MS_B}{MS_w}$$

โดยค่า $MS_w = \sum_{i=1}^k (1 - n_i/N) s_i^2$

เมื่อ β แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Brown-Forsythe

MS_B แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม (Mean Square between Groups)

MS_w แทน ค่าประมาณของความแปรปรวนภายในกลุ่ม (Mean Square within Groups)

สำหรับสถิติ Brown-Forsythe

เมื่อ k แทน จำนวนของกลุ่มตัวอย่าง

n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

N แทน ขนาดประชากร

S_i^2 แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่าง

กรณีผลการทดสอบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Dunnett T3 (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2550: 332-333)

สูตรการวิเคราะห์ผลต่างค่าเฉลี่ยรายคู่ Dunnett T3 สามารถเขียนได้ ดังนี้

$$d_D = \frac{q_D \sqrt{2 \left(MS_{s/A} \right)}}{\sqrt{S}}$$

เมื่อ d_D แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน Dunnett Test

q_D แทน ค่าจากตาราง Critical values of the Dunnett test

$$\left(\frac{MS_s}{A} \right)$$

แทน ค่าความแปรปรวนภายใน

S แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

3. สถิติความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เป็นการศึกษาอิทธิพลของตัวแปรอิสระหลายตัวรวมกันมีผลกระทบต่อตัวแปรตาม สมการถดถอยเชิงพหุคูณจะชี้ให้เห็นความสัมพันธ์เฉลี่ยระหว่างตัวแปรอิสระนี้ที่มีผลต่อตัวแปรตามได้ โดยสามารถใช้ทดสอบความอิทธิพลเชิงเส้นของตัวแปรเชิงปริมาณที่มีต่อตัวแปรเชิงปริมาณ โดยใช้สูตร (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545: 302)

$$\text{สูตร } Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_k X_k + \epsilon$$

เมื่อ Y_i แทน ตัวแปรตาม

X แทน ตัวแปรอิสระ

k แทน จำนวนตัวแปรอิสระ

β_0 แทน ค่าคงที่ (Constant) ของสมการถดถอย จะใช้สัญลักษณ์ β_0 สำหรับ

สมการตัวอย่าง

ϵ แทน ความคลาดเคลื่อนที่เกิดจากตัวอย่างระหว่างค่าจริง y ค่าที่ได้จากสมการ

$\hat{y}$ (y hat)

β_1 แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression Coefficient) ของตัวแปรอิสระที่

$i(x)$ และใช้สัญลักษณ์ β_1 สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยคงที่ในรูปของสมการตัวอย่าง

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัย เรื่อง ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

n	แทน จำนวนธุรกิจในกลุ่มตัวอย่าง
Min	แทน ค่าต่ำสุด (Minimum)
Max	แทน ค่าสูงสุด (Maximum)
$\bar{X}$	แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
S.D.	แทน ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
t	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา t-distribution
F	แทน ค่าสถิติที่ใช้ในการพิจารณา F-distribution
SS	แทน ผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Sum of Squares)
MS	แทน ค่าเฉลี่ยผลรวมของคะแนนเบี่ยงเบนยกกำลังสอง (Mean Square)
df	แทน ระดับชั้นแห่งความเป็นอิสระ (Degrees of Freedom)
β	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอย (Unstandardized)
R^2_{adj}	แทน ค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจของสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ
LSD	แทน Least Significant Difference
H_0	แทน สมมติฐานหลัก (Null Hypothesis)
H_1	แทน สมมติฐานรอง (Alternative Hypothesis)
Sig	แทน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ
**	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
*	แทน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ ผู้วิจัยได้แบ่งการนำเสนอตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอ ออกเป็น 5 ส่วนตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด 4Ps ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ส่วนที่ 8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ จำนวน 447 ชุด จำแนกตาม บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน โดยนำเสนอในรูปของจำนวนและร้อยละ ดังนี้

ตาราง 12 จำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาด
ย่อมในตลาดนัดกลางคืนที่ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะประชากรศาสตร์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ		
เจ้าของ	388	86.80
ลูกจ้าง	59	13.20
รวม	447	100
2. จำนวนพนักงานในร้าน		
จำนวน 1-3 คน	357	92.00
จำนวน 4-6 คน	27	7.00
จำนวนมากกว่า 6 คนแต่ไม่เกิน 15 คน	4	1.00
รวม	388	100
3. จำนวนเงินลงทุน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 100,000 บาท	202	52.10
100,001 – 300,000 บาท	128	33.00
300,001 – 500,000 บาท	50	12.90
มากกว่า 500,001 บาทขึ้นไป	8	2.00
รวม	388	100
4. สินทรัพย์รวม		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท	157	40.50
300,001 – 600,000 บาท	113	29.10
600,001 – 900,000 บาท	49	12.60
900,001 – 1,200,000 บาท	33	8.50
มากกว่า 1,200,001 บาทขึ้นไป	36	9.30
รวม	388	100

ตาราง 12 (ต่อ)

ลักษณะประชากรศาสตร์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
5. ยอดขายต่อเดือน		
น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท	162	41.80
50,001 – 150,000 บาท	136	35.00
150,001 – 250,000 บาท	52	13.40
250,001 – 350,000 บาท	23	5.90
มากกว่า 350,001 บาทขึ้นไป	15	3.90
รวม	388	100

จากการวิเคราะห์ตาราง 12 พบว่าจำนวนและร้อยละของข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนที่ตอบแบบสอบถาม มีรายละเอียดดังนี้

บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครเป็น เจ้าของจำนวน 447 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 86.8 และเป็นลูกจ้างจำนวน 59 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 13.2

จำนวนพนักงานในร้าน

ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีพนักงานในร้านจำนวนตั้งแต่ 1-3 คน จำนวน 357 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 92 รองลงมาคือ จำนวนพนักงานตั้งแต่ 4-6 คน จำนวน 27 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 7 และ จำนวนมากกว่า 6 คนแต่ไม่เกิน 15 คน จำนวน 4 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 1 ตามลำดับ

จำนวนเงินลงทุน

ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีจำนวนเงินลงทุนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 100,000 บาท จำนวน 202 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองลงมาคือ จำนวนเงินลงทุนตั้งแต่ 100,001 – 300,000 บาท จำนวน 128 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 33 จำนวนเงินลงทุนตั้งแต่ 300,001 – 500,000 บาท จำนวน 50 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 12 และจำนวนเงินลงทุนมากกว่า 500,001 บาทขึ้นไป จำนวน 8 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 2.0 ตามลำดับ

สินทรัพย์รวม

ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มีสินทรัพย์รวม น้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท จำนวน 157 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 40.5 รองลงมาคือ จำนวนสินทรัพย์รวมตั้งแต่ 300,001 – 600,000 บาท จำนวน 113 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 29.1 จำนวนสินทรัพย์รวมตั้งแต่ 600,001 – 900,000 บาท จำนวน 49 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 12.6 จำนวนสินทรัพย์รวมตั้งแต่ 900,001 – 1,200,000 บาท จำนวน 33 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 8.5 และ จำนวนสินทรัพย์รวมมากกว่า 1,200,001 บาทขึ้นไป จำนวน 36 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 9.3 ตามลำดับ

ยอดขายต่อเดือน

ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ส่วนใหญ่มียอดขายต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท จำนวน 162 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 41.8 รองลงมาคือ ยอดขายต่อเดือนตั้งแต่ 50,001 – 150,000 บาท จำนวน 136 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 35.0 ยอดขายต่อเดือนตั้งแต่ 150,001 – 250,000 บาท จำนวน 52 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 13.4 ยอดขายต่อเดือนตั้งแต่ 250,001 – 350,000 บาท จำนวน 23 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 5.9 และ ยอดขายต่อเดือนมากกว่า 350,001 บาทขึ้นไป จำนวน 15 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 3.9 ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจ ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจ ประกอบไปด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครโดยนำเสนอในรูปของค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนธุรกิจต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

(n = 447)

การวางแผนธุรกิจ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การคิดเชิงกลยุทธ์	4.25	.602	มากที่สุด
2. การวางแผนกลยุทธ์	3.79	.848	มาก
โดยรวม	4.02	.725	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 13 พบว่าผลการวิเคราะห์การวางแผนธุรกิจต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยมากกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 0.23 เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถจำแนกได้ดังนี้

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนธุรกิจ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์

(n = 447)

การคิดเชิงกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. เมื่อธุรกิจประสบปัญหา ท่านใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อแก้ไขปัญหาจนสำเร็จ	4.23	.696	มากที่สุด
2. ท่านมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ก่อนการตัดสินใจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ	4.28	.714	มากที่สุด
3. การวางแผนธุรกิจของท่าน มีความยืดหยุ่นสามารถพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์	4.26	.769	มากที่สุด
โดยรวม	4.25	.726	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ตาราง 14 พบว่าผลการวิเคราะห์การวางแผนธุรกิจด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ก่อนการตัดสินใจเพื่อบรรจุเป้าหมายที่ต้องการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28 และเมื่อพิจารณารายข้ออื่นๆ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันทุกข้อ

ตาราง 15 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนธุรกิจด้านการวางแผนกลยุทธ์

(n = 447)

การวางแผนกลยุทธ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน ในการนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น เป็นที่ 1 เรื่องกางเกงยีนส์	3.80	0.992	มาก
2. ท่านนำวิสัยทัศน์นั้น มากำหนดเป้าหมาย และแผนงานชัดเจน เช่น ภายใน 3 ปีจะต้องมี 3 สาขา	3.50	1.181	มาก
3. ท่านกำหนดกลยุทธ์ของร้านชัดเจน และทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตาม เช่น เพิ่มยอดขายภายในปีนี้ หรือเพิ่มจำนวนลูกค้าที่เป็นสมาชิกในเว็บเพจของร้าน หรือประหยัดค่าใช้จ่าย	3.82	1.046	มาก
4. ท่านกำหนดวิธีทำให้ร้านอยู่รอด เมื่อธุรกิจตกอยู่ในสภาวะยอดขายแย่ เช่น ลดราคาสินค้าแต่ไม่ลดคุณภาพสินค้าเพื่อดึงดูดความสนใจ	4.08	0.867	มาก
โดยรวม	3.79	1.022	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 15 พบว่า ผลการวิเคราะห์การวางแผนธุรกิจด้านการวางแผนกลยุทธ์ ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.79 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านกำหนดวิธีทำให้ร้านอยู่รอด เมื่อธุรกิจตกอยู่ในสภาวะยอดขายแย่ เช่น ลดราคาสินค้าแต่ไม่ลดคุณภาพสินค้าเพื่อดึงดูดความสนใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.08 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.50 – 3.82 ซึ่งใกล้เคียงกันมาก

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด 4Ps ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบไปด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยนำเสนอในรูปของค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

ตาราง 16 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4Ps ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

(n = 447)

ส่วนประสมการตลาด 4Ps	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ด้านผลิตภัณฑ์	4.39	0.598	มากที่สุด
2. ด้านราคา	4.04	0.758	มาก
3. ด้านการจัดจำหน่าย	4.24	0.730	มากที่สุด
4. ด้านส่งเสริมการตลาด	4.05	0.845	มาก
โดยรวม	4.18	0.733	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 16 พบว่า ผลการวิเคราะห์ส่วนประสมการตลาด 4Ps ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านจัดจำหน่ายมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และ 4.24 ตามลำดับ ส่วนข้ออื่นมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันสามารถจำแนกได้ดังนี้

ตาราง 17 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านผลิตภัณฑ์

(n = 447)

ด้านผลิตภัณฑ์	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สินค้ามีคุณภาพพื้นฐาน เช่น สีไม่ตก, ไม่มีตำหนิ เป็นต้น	4.34	0.738	มากที่สุด
2. สินค้ามีให้เลือกหลายแบบ	4.40	0.750	มากที่สุด
3. สินค้าน่าสนใจและดึงดูดใจลูกค้า	4.45	0.636	มากที่สุด
4. นำเสนอสินค้าใหม่ๆ และพัฒนาปรับปรุงตามคำแนะนำของลูกค้า	4.39	0.743	มากที่สุด
โดยรวม	4.39	0.717	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ตาราง 17 พบว่าผลการวิเคราะห์ส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านผลิตภัณฑ์ ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 เมื่อพิจารณารายละเอียด พบว่า สินค้าน่าสนใจและดึงดูดใจลูกค้า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.45 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.30 – 4.40 เท่านั้น

ตาราง 18 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคา

(n = 447)

ด้านราคา	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านหาซื้อสินค้าที่มีคุณภาพเท่าเดิมในราคาที่ต่ำลง เพื่อจะได้ขายสินค้าในราคาถูกลง	4.14	1.044	มาก
2. บอกราคาขายของสินค้าชัดเจน	4.40	0.751	มากที่สุด
3. ให้สินเชื่อแก่ลูกค้าประจำหรือลูกค้าขึ้นดี	3.63	1.197	มาก
4. ลดราคาต่ำกว่าป้าย เมื่อลูกค้าต่อรอง	3.98	1.052	มาก
โดยรวม	4.04	1.011	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 18 พบว่าผลการวิเคราะห์ส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคา ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า บอกราคาขายของสินค้าชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.40 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีเพียง ท่านหาซื้อสินค้าที่มีคุณภาพ เท่าเดิมในราคาที่ต่ำลง เพื่อจะได้ขายสินค้าในราคาถูกลง ค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม

ตาราง 19 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4 Ps ด้านการจัดจำหน่าย
(n = 447)

ด้านการจัดจำหน่าย	X	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. เลือกขายบริเวณที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเดินผ่านบ่อยๆ	4.42	0.799	มากที่สุด
2. ขายสินค้าให้ลูกค้าโดยตรง โดยไม่ผ่านใคร เช่น การขายผ่าน Facebook , Line, Instagram	4.19	1.073	มากที่สุด
3. เลือกวิธีจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า ที่มีค่าใช้จ่ายต่ำสุด	4.10	0.940	มาก
โดยรวม	4.24	0.938	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ตาราง 19 พบว่าผลการวิเคราะห์ส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านการจัดจำหน่ายต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า เลือกขายบริเวณที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเดินผ่านบ่อยๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.42 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีเพียง เลือกวิธีจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า ที่มีค่าใช้จ่ายต่ำสุด เท่านั้นที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

ตาราง 20 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของส่วนประสมการตลาด 4 Ps ด้านส่งเสริมการตลาด

(n = 447)

ด้านส่งเสริมการตลาด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. สร้างเครื่องมือสื่อสารระหว่างธุรกิจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น Facebook, Instagram, Line, Twitter, Website เป็นต้น	3.90	1.145	มาก
2. มีการโฆษณาให้กับสินค้าของตนเอง เช่น การฝากร้านออนไลน์	3.83	1.290	มาก
3. มีโปรโมชั่น เพื่อจูงใจ และกระตุ้นให้เกิดการซื้อ เช่น การซื้อ 1 แถม 1 ในช่วงเทศกาล	4.12	1.079	มาก
4. ทานยิ้มและพูดคุยกับลูกค้า เหมือนมิตรแท้	4.35	0.933	มากที่สุด
โดยรวม	4.05	1.112	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 20 พบว่าผลการวิเคราะห์ส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านส่งเสริมการตลาดต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ทานยิ้มและพูดคุยกับลูกค้า เหมือนมิตรแท้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.35 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า ส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีความคิดเห็นอยู่ในเกณฑ์เดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบไปด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยนำเสนอในรูปแบบของค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

ตาราง 21 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารเงินทุนหมุนเวียนต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

(n = 447)

การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การจัดหาเงินทุน	3.82	0.941	มาก
2. การบริหารต้นทุนของเงินทุน	4.19	0.936	มาก
3. การใช้ไปของเงินทุน	4.19	0.734	มาก
โดยรวม	4.07	0.870	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 21 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารเงินทุนหมุนเวียนต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การใช้ไปของเงินทุนและการบริหารต้นทุนของเงินทุน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และการจัดหาเงินทุนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม

ตาราง 22 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ด้านการจัดหาเงินทุน

(n = 447)

การจัดหาเงินทุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านขายสินค้าด้วยเงินสด และให้เครดิตเฉพาะลูกค้าประจำ	3.89	1.178	มาก
2. ท่านนำเงินส่วนตัว มาใช้ซื้อสินค้าเข้าร้านในบางครั้ง	3.64	1.181	มาก
3. หากท่านมีความจำเป็นที่ต้องกู้ยืมเงิน ท่านก็สามารถหาแหล่งเงินกู้ได้	3.93	1.067	มาก
โดยรวม	3.82	1.142	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 22 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารเงินทุนหมุนเวียนด้านการจัดหาเงินทุนต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หากท่านมีความจำเป็นที่ต้องกู้ยืมเงิน ท่านก็สามารถหาแหล่งเงินกู้ได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.93 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยโดยรวม

ตาราง 23 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ด้านการบริหารต้นทุนของเงินทุน

(n = 447)

การบริหารต้นทุนของเงินทุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านจะไม่กู้เงิน ถ้าท่านไม่รู้ว่าดอกเบี้ยเท่าไร	4.22	1.022	มาก
2. ท่านเปรียบเทียบดอกเบี้ย จากทุกแหล่งเงินกู้ที่ท่านรู้จัก	4.18	1.019	มาก
3. ท่านจะเลือกกู้ยืมเงินกับคนที่ให้ดอกเบี้ยถูกสุด	4.19	1.024	มาก
โดยรวม	4.20	1.022	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 23 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารเงินทุนหมุนเวียนด้านการบริหารต้นทุนของเงินทุนต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยโดยรวมมาก

ตาราง 24 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ด้านการใช้จ่ายของ
เงินทุน

(n = 447)

การใช้จ่ายของเงินทุน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ก่อนใช้จ่ายในร้าน ท่านจะคำนึงถึงเงินสดในมือก่อนเสมอ	4.35	0.837	มากที่สุด
2. ท่านจะพยายามต่อรองจนซื้อสินค้าด้วยเงินเชื่อได้	3.87	1.127	มาก
3. ท่านไม่เคยผิมนัดชำระหนี้ใคร	4.36	0.927	มากที่สุด
โดยรวม	4.19	0.964	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 24 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารเงินทุนหมุนเวียนด้านการ
ใช้จ่ายของเงินทุนต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต
กรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 เมื่อพิจารณาราย
ข้อพบว่า ท่านไม่เคยผิมนัดชำระหนี้ใคร และก่อนใช้จ่ายในร้าน ท่านจะคำนึงถึงเงินสดในมือก่อน
เสมอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.36 และ 4.35 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของ ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงประกอบไปด้วย การระบุความ
เสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ต่อ
ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดย
นำเสนอในรูปของค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

ตาราง 25 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจ
ค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

(n = 447)

การบริหารความเสี่ยง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. การระบุความเสี่ยง	4.23	0.672	มากที่สุด
2. การประเมินความเสี่ยง	4.14	0.726	มาก
3. การจัดการความเสี่ยง	3.99	0.747	มาก
4. การติดตามประเมินผลและรายงาน	4.01	0.883	มาก
โดยรวม	4.09	0.757	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 25 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงต่อความอยู่รอด
ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิด
เห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การระบุความเสี่ยง
มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มี
ความคิดเห็นอยู่ในระดับเดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม เมื่อพิจารณารายด้าน สามารถจำแนก
ได้ดังนี้

ตาราง 26 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ด้านการระบุความเสี่ยง
(n = 447)

การระบุความเสี่ยง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ถ้าหากท่านไม่ชำระค่าเช่าพื้นที่ขายในตลาด ท่านจะถูกลงโทษตามกฎหมาย	4.14	0.998	มาก
2. ถ้าหากท่านขายเสื้อผ้าที่สีตกหรือขาด ลูกค้าน่าจะลดลง และทำให้ยอดขายลดลงด้วย	4.24	0.841	มากที่สุด
3. ถ้าบริเวณที่จอดรถในบริเวณตลาดมีน้อย จะทำให้ยอดขายของร้านค้า	4.25	0.806	มากที่สุด
4. นโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาล มีผลกระทบต่อยอดขายสินค้าของร้านท่าน	4.28	0.824	มากที่สุด
โดยรวม	4.23	0.867	มากที่สุด

จากการวิเคราะห์ตาราง 26 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงด้านการระบุความเสี่ยงต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า นโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลมีผลกระทบต่อยอดขายสินค้าของร้านท่าน ถ้าบริเวณที่จอดรถในบริเวณตลาดมีน้อยจะทำให้ยอดขายของร้านค้า และถ้าหากท่านขายเสื้อผ้าที่สีตกหรือขาด ลูกค้าจะลดลงและทำให้ยอดขายลดลงด้วยมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28, 4.25 และ 4.24 ตามลำดับ

ตาราง 27 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ด้านการประเมินความเสี่ยง

(n = 447)

การประเมินความเสี่ยง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านเข้าใจถึงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เช่น โอกาสที่จะเกิดไฟไหม้	4.01	0.992	มาก
2. ท่านรู้ถึงผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เช่น สูญเสียรายได้ สูญเสียโอกาส สูญเสียชื่อเสียง	4.20	0.781	มาก
3. ท่านมีการจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงที่จะทำให้ธุรกิจล้มเหลวเป็นอันดับต้นๆ รองลงมาสินค้าเสี่ยงสูญหาย เป็นต้น	4.21	0.796	มากที่สุด
โดยรวม	4.14	0.856	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 27 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงด้านการประเมินความเสี่ยงต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ท่านมีการจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงที่จะทำให้ธุรกิจล้มเหลวเป็นอันดับต้นๆ รองลงมา สินค้าเสี่ยงสูญหาย เป็นต้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.21 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเท่ากับระดับความคิดเห็นโดยรวม

ตาราง 28 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ด้านการจัดการความเสี่ยง
(n = 447)

การจัดการความเสี่ยง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ท่านสามารถหาทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง เพื่อหาวิธีที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ได้	4.13	0.783	มาก
2. ท่านรู้ว่ามีค่าใช้จ่ายในการจัดการความเสี่ยงบางอย่าง เช่น ค่ากล้องวงจรปิดเพื่อป้องกันขโมย	4.04	0.951	มาก
3. ท่านสามารถตัดสินใจจัดการความเสี่ยงแต่ละอย่าง ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น โอกาสที่จะเกิดไฟไหม้น้อยมาก ท่านเลือกที่จะไม่ซื้อประกันภัย	3.80	1.061	มาก
โดยรวม	3.99	0.931	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 28 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดการความเสี่ยงต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์เดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม

ตาราง 29 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการบริหารความเสี่ยง ด้านการติดตาม ประเมินผลและรายงาน

(n = 447)

การติดตามประเมินผลและรายงาน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ ความคิดเห็น
1. ถ้าหากท่านซื้อประกันสำหรับบ้านของท่าน ท่านตรวจสอบช่วงเวลาการรับประกันอย่างสม่ำเสมอ	4.00	1.054	มาก
2. ถ้าท่านจะต้องต่อประกันภัย ท่านจะต่อสัญญาประกันภัยล่วงหน้าก่อนวันหมดประกัน	4.08	1.032	มาก
3. ท่านแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับบ้านให้คนใกล้ชิดฟัง เป็นประจำเสมอ	3.94	1.045	มาก
โดยรวม	4.01	1.044	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 29 พบว่าผลการวิเคราะห์การบริหารความเสี่ยงด้านการติดตาม ประเมินผลและรายงานต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณาราย ข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยโดยรวมมาก

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยนำเสนอในรูปของค่าคะแนนเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ดังนี้

ตาราง 30 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของการวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

(n = 447)

ตัวแปรอิสระ	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
การวางแผนธุรกิจ	4.02	0.641	มาก
ส่วนประสมการตลาด 4Ps	4.18	0.585	มาก
การบริหารเงินทุนหมุนเวียน	4.06	0.712	มาก
การบริหารความเสี่ยง	4.09	0.621	มาก
รวม	4.09	0.639	มาก

จากการวิเคราะห์ตาราง 30 พบว่าผลการวิเคราะห์ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยรวมมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์เดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม

ส่วนที่ 7 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยนำเสนอในรูปของ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจำนวนต่ำสุด-สูงสุด ดังนี้

ตาราง 31 ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และจำนวนต่ำสุด-สูงสุด เกี่ยวกับข้อมูล กำไรเฉลี่ยต่อปีในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา

(n = 420)

ความอยู่รอด	Min	Max	$\bar{X}$	S.D.
5 ปีที่ผ่านมาคุณได้กำไร (ประมาณการ) เฉลี่ยต่อปีเท่าไร (บาท/ปี)	24,000.00	1,500,000.00	299,788.10	248,149.68

จากการวิเคราะห์ตาราง 31 พบว่าผลการวิเคราะห์ข้อมูล กำไรเฉลี่ยต่อปีในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉลี่ยเท่ากับ 299,788.10 บาท/ปี โดยกำไรเฉลี่ยต่อปีในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมาของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ต่ำสุดคือ 24,000 บาท/ปี และ สูงสุดคือ 1,500,000 บาท/ปี

ส่วนที่ 8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะของธุรกิจประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในองค์กร จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน จะวิเคราะห์เฉพาะ ด้านกำไรเฉลี่ย (ประมาณการ)ต่อปีในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ซึ่งสามารถเขียนสมมติฐานย่อย ดังนี้

สมมติฐานที่ 1.1 บทบาทหน้าที่ในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : บทบาทหน้าที่ในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

H_1 : บทบาทหน้าที่ในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน จะใช้ค่าสถิติ Independent Sample t-test ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติ

ฐานรอง (H_1) ก็ ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 โดยการตรวจสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's test ซึ่งตั้งสมมติฐาน ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่ามากกว่า 0.05

ตาราง 32 การทดสอบค่าความแปรปรวนของ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามบทบาทหน้าที่ในธุรกิจ

(n = 420)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร	Levene's Test for Equality of Variances	
	F	Sig
กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	5.55*	.019

จากการวิเคราะห์ตาราง 32 พบว่า ผลทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่ามากกว่า .05 โดยทำการทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Levene's Test พบว่ามีค่า Sig ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ)ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) มีค่า Sig. เท่ากับ .019 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า .05 แสดงว่าบทบาทหน้าที่ในธุรกิจทั้งสองกลุ่มนี้มีความแปรปรวนไม่เท่ากัน จึงใช้ t-test กรณี Equal variances not assumed ดังตาราง 31

ตาราง 33 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบหน้าที่ในธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามบทบาทหน้าที่ในธุรกิจ

(n = 420)

บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ		t-test for Equality of Means			
		$\bar{X}$	S.D.	t	Sig. (2-tailed)
กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ)	เจ้าของร้าน	307,801.55	251,980.41	3.21	43.05
	ลูกค้า	202,625.00	170,582.45		0.003**

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากการวิเคราะห์ตาราง 33 พบว่าผลการเปรียบเทียบบทบาทหน้าที่ในธุรกิจกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามบทบาทหน้าที่ในธุรกิจ โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ค่า T-Test (Independent t-test) พบว่าในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา เจ้าของร้าน มีความสามารถสร้างกำไรเฉลี่ยต่อปี (บาท/ปี) ได้มากกว่าลูกจ้าง โดยมีผลต่างกำไรเฉลี่ยต่อปี (บาท/ปี) เท่ากับ 105,176.55 บาท/ปี มีค่า Sig เท่ากับ 0.003 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า บทบาทหน้าที่ในธุรกิจที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานที่ 1.2 จำนวนพนักงานในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : จำนวนพนักงานในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

H_1 : จำนวนพนักงานในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนเท่ากันให้ทดสอบด้วย One Way ANOVA และถ้าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน ซึ่งจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ในกรณีที่มีค่าความแปรปรวนเท่ากัน จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) และใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 ในกรณีที่มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากัน เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยจะทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Leven's Test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 34 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความอยู่รอดของร้านค้าปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนพนักงานในธุรกิจ

(n = 388)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนพนักงานในธุรกิจ	Levene's Statistic	df1	df2	Sig.
กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	4.087	2	385	0.018*

จากการวิเคราะห์ตาราง 34 ผลการทดสอบความแปรปรวนของกลุ่ม จำนวนพนักงานในธุรกิจ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ .018 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มจำนวนพนักงานในธุรกิจไม่เท่ากัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐาน ดังตาราง 33

ตาราง 35 การทดสอบความแตกต่างของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนพนักงานในธุรกิจ

(n = 388)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า ขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน		Statistic	df1	df2	Sig.
กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Brown- Forsythe	25.923	2	14.31	0.000**

จากการวิเคราะห์ตาราง 35 พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า จำนวนพนักงานในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) แตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังตาราง 34

ตาราง 36 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่าง ระหว่างกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) จำแนกตามจำนวนพนักงานในธุรกิจ เป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3

		(n = 388)	
จำนวนพนักงานในธุรกิจ	$\bar{X}$	จำนวน 1-3 คน	จำนวน 4-6 คน
		273,901.96	690,518.52
จำนวน 1-3 คน	273,901.96	-	-416,616.55** (.000)

จากการวิเคราะห์ตาราง 36 พบว่า ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนพนักงาน 1-3 คน กับธุรกิจที่มีจำนวนพนักงาน 4-6 คน มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า .01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง H_1 หมายความว่า จำนวนพนักงานในธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนพนักงาน 1-3 คน มีค่าเฉลี่ยกำไรต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา น้อยกว่าธุรกิจที่มีจำนวนพนักงาน 4-6 คน เท่ากับ 416,616.55 บาท/ปี สำหรับรายคู่อื่นไม่พบว่ามีค่าแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สมมติฐานที่ 1.3 จำนวนเงินในการลงทุนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : จำนวนเงินในการลงทุนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

H_1 : จำนวนเงินในการลงทุนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนเท่ากันให้ทดสอบด้วย One Way ANOVA และถ้าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน ซึ่งจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ในกรณีที่มีค่าความแปรปรวนเท่ากัน จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) และใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 ในกรณีที่มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากันเพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยจะทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Leven's Test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 37 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนเงินในการลงทุน

(n = 388)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนเงินในการลงทุน	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	44.856	3	384	0.000**

จากการวิเคราะห์ตาราง 37 ผลการทดสอบความแปรปรวนของกลุ่ม จำนวนพนักงานในธุรกิจ พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มจำนวนเงินในการลงทุนไม่เท่ากัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐาน ดังตาราง 36

ตาราง 38 การทดสอบความแตกต่างของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามจำนวนเงินในการลงทุน

(n = 388)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า ขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร	Statistic	df1	df2	Sig.
กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Brown- Forsythe	39.725	3	30.071
				0.000**

จากการวิเคราะห์ตาราง 38 พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า จำนวนเงินในการลงทุนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) แตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังตาราง 39

ตาราง 39 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)
 จำแนกตามจำนวนเงินในการลงทุน เป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3

		(n = 388)			
จำนวนเงิน ในการลงทุน	$\bar{X}$	≤ 100,000 บาท	100,001 -300,000 บาท	300,001 -500,000 บาท	≥ 500,001 บาท
≤ 100,000 บาท	199,504.95	-	-147,299.73** (.000)	-335,215.04** (.000)	-800,495.04** (.001)
100,001 -300,000 บาท	346,804.69	-	-	-187,915.318** (.001)	-653,195.31** (.004)
300,001 -500,000 บาท	534,720.00	-	-	-	-465,280.00* (.023)
≥ 500,001 บาท	1,000,000.00	-	-	-	-

จากการวิเคราะห์ตาราง 39 พบว่า ความแตกต่างเป็นรายคู่ของทุกคู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 0.5 กล่าวคือ การเพิ่มขึ้นของเงินทุนทำให้มีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้นตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1.4 สินทรัพย์รวมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : สินทรัพย์รวมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

H_1 : สินทรัพย์รวมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนเท่ากันให้ทดสอบด้วย One Way ANOVA และถ้าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน ซึ่งจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ในกรณีที่มีค่าความแปรปรวนเท่ากัน จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) และใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 ในกรณีที่มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากันเพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยจะทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Leven's Test ซึ่งตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 40 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสินทรัพย์รวม

(n = 388)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสินทรัพย์รวม	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา (บาท/ปี)	26.770	4	383	0.000**

จากการวิเคราะห์ตาราง 40 พบว่าผลการทดสอบความแปรปรวนของกลุ่ม สินทรัพย์รวม พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มจำนวนพนักงานในธุรกิจไม่เท่ากัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐาน ดังตาราง 41

ตาราง 41 การทดสอบความแตกต่างของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามสินทรัพย์รวม

(n = 388)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า ขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร		Statistic	df1	df2	Sig.
กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Brown- Forsythe	25.277	4	142.479	0.000**

จากการวิเคราะห์ตาราง 41 พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า สินทรัพย์รวมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) แตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังตาราง 42

ตาราง 42 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาทปี)
 จำแนกตามสินทรัพย์รวมเป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3

		(n = 388)					
สินทรัพย์รวม		≤ 300,000 บาท		300,001– 600,000 บาท	600,001– 900,000 บาท	900,001– 1,200,000 บาท	≥ 1,200,001 บาท
		600,000 บาท		900,000 บาท	1,200,000 บาท		
	$\bar{X}$	201,210.19	201,210.19	271,000.00	558,571.42	320,909.09	534,833.33
≤ 300,000 บาท	201,210.19	-	-	-69,789.80* (0.018)	-357,361.23** (0.000)	-119,698.89* (0.039)	-333,623.14** (0.000)
300,001– 600,000 บาท	271,000.00	-	-	-	-287,571.42* (0.000)	-	-263,833.33** (0.001)
600,001– 900,000 บาท	558,571.42	-	-	-	-	237,662.33** (0.001)	-
900,001– 1,200,000 บาท	320,909.09	-	-	-	-	-	-213,924.24* (0.023)

จากการวิเคราะห์ตาราง 42 พบว่า ความแตกต่างเป็นรายคู่ 8 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 0.5 โดยมี 1 คู่ที่มีผลต่างกำไรต่อปีมากกว่าคู่อื่นๆ นั่นคือคู่ของสินทรัพย์รวมตั้งแต่ 600,001–900,000 บาทและสินทรัพย์รวมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท (357,361.23) กล่าวคือ สินทรัพย์รวมควรถูกกำหนดให้อยู่ในจุดที่เหมาะสมกับกำไร ไม่ควรมีสินทรัพย์รวมมากเกินไปหรือน้อยเกินไป

สมมติฐานที่ 1.5 ยอดขายต่อเดือนแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน สามารถเขียนสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ยอดขายต่อเดือนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

H_1 : ยอดขายต่อเดือนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: One Way ANOVA) ด้วยสถิติ F-test หรือ Brown-Forsythe การทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 โดยทำการทดสอบความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มก่อน ถ้าความแปรปรวนเท่ากันให้ทดสอบด้วย One Way ANOVA และถ้าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากันให้ทดสอบสมมติฐานด้วย Brown-Forsythe ซึ่งจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า .05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) แสดงว่ามีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน ซึ่งจะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) ในกรณีที่มีค่าความแปรปรวนเท่ากัน จะใช้วิธีการทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) และใช้วิธีการทดสอบแบบ Dunnett's T3 ในกรณีที่มีค่าความแปรปรวนไม่เท่ากันเพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างที่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 โดยจะทดสอบค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่ม โดยใช้ Leven's Test ซึ่งตั้ง สมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มเท่ากัน

H_1 : ค่าความแปรปรวนของแต่ละกลุ่มไม่เท่ากัน

ผลการทดสอบความแปรปรวนโดยใช้ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 43 แสดงการทดสอบค่าความแปรปรวนของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามยอดขายต่อเดือน

(n = 388)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกยอดขายต่อเดือน	Levene Statistic	df1	df2	Sig.
กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปี ที่ผ่านมา (บาท/ปี)	29.677	4	383	0.000**

จากการวิเคราะห์ตาราง 43 พบว่าผลการทดสอบความแปรปรวนของกลุ่ม ยอดขายต่อเดือน พบว่า มีค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ค่าความแปรปรวนของข้อมูลแต่ละกลุ่มยอดขายต่อเดือนไม่เท่ากัน จึงใช้สถิติ Brown-Forsythe ในการทดสอบสมมติฐาน ดังตาราง 44

ตาราง 44 การทดสอบความแตกต่างของความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกยอดขายต่อเดือน

(n = 388)

ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า ขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร		Statistic	df1	df2	Sig.
กำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Brown- Forsythe	48.958	4	82.690	0.000**

จากการวิเคราะห์ตาราง 44 พบว่า ค่า Sig. เท่ากับ .000 ซึ่งน้อยกว่า 0.01 นั่นคือยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ยอดขายต่อเดือนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) แตกต่างกันอย่างน้อย 1 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ จึงทำการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Dunnett's T3 เพื่อเปรียบเทียบค่าเฉลี่ยรายคู่ ดังตาราง 45

ตาราง 45 แสดงการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่าง กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)
 จำแนกยอดขายต่อเดือนเป็นรายคู่ด้วย Dunnett's T3

		(n = 388)					
ยอดขายต่อเดือน		≤ 50,000 บาท	50,001 -150,000 บาท	150,001 -250,000 บาท	250,001 -350,000 บาท	≥ 350,001 บาท	
		168,395.06	279,551.47	686,711.53	517,130.43	435,000.00	
≤ 50,000 บาท	168,395.06	-	-111,156.40** (0.000)	-518,316.47** (0.000)	-348,735.37** (0.000)	-266,604.93* (0.017)	
50,001 -150,000 บาท	279,551.47	-	-	-407,160.06** (0.000)	-237,578.96** (0.006)	-	
150,001 -250,000 บาท	686,711.53	-	-	-	-	251,711.53* (0.044)	

จากการวิเคราะห์ตาราง 45 พบว่า ความแตกต่างเป็นรายคู่ 7 คู่ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 0.5 โดยมี 1 คู่ที่มีผลต่างกำไรต่อปีมากกว่าคู่อื่นๆ นั่นคือคู่ของยอดขายต่อเดือน ตั้งแต่ 150,001–250,000 บาทและยอดขายต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท (518,316.47) กล่าวคือ ยอดขายต่อเดือนควรถูกกำหนดให้อยู่ในจุดที่เหมาะสมกับกำไร และควรเน้นขายสินค้าเพื่อกำไร มากกว่าการเน้นยอดขายสูงแต่ได้กำไรน้อย

สมมติฐานที่ 2 การวางแผนธุรกิจประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การวางแผนธุรกิจ ไม่มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : การวางแผนธุรกิจ มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค All Enter โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 และยอมรับสมมติฐานรอง H_1 ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 46 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis

(n = 420)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	4563856051944.45	2	2281928025972.23	44.806**	.000
Residual	21237436588531.70	417	50929104528.85		
Total	25801292640476.20				

จากการวิเคราะห์ตาราง 46 พบว่า การวางแผนธุรกิจ ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) มีค่า $Sig = .000$ นั่นคือมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสามารถสร้างสมการเส้นตรงได้ จึงทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ดังตาราง 47

ตาราง 47 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

(n = 420)

ตัวแปรพยากรณ์	B	SE(b)	Beta	t	Sig
ค่าคงที่ (Constant)	-71,711.97	80,293.053		-0.893	0.372
การคิดเชิงกลยุทธ์ (X_1)	-31,509.25	21,802.487	-0.076	-1.445	0.149
การวางแผนกลยุทธ์ (X_2)	133,435.77	15,315.266	0.455	8.713	0.000**
R =		0.421	Adjust R ² =	0.173	
R ² =		0.177	SE =	225,674.77	

จากการวิเคราะห์ตาราง 47 พบว่า การวางแผนธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .421 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 17.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ $\pm 225,674.77$

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่ามีเพียงปัจจัยด้านการคิดเชิงกลยุทธ์เท่านั้นที่ไม่สามารถพยากรณ์ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ได้ ($Sig = .149$)

สำหรับปัจจัยการวางแผนกลยุทธ์ สามารถพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อนข้างต้น สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์มาเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$Y = -71,711.97 + 133,435.77 * X_{2(\text{การวางแผนกลยุทธ์})}$$

กำหนดให้ Y = ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต

กรุงเทพมหานคร

สรุป ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่มีการวางแผนกลยุทธ์เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปี ลดลง 71,711.97 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มการวางแผนกลยุทธ์ 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 133,435.77 บาท

สมมติฐานที่ 3 ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ส่วนประสมการตลาด 4Ps ไม่มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : ส่วนประสมการตลาด 4Ps มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค All Enter โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 และยอมรับสมมติฐานรอง H_1 ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 48 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis

(n = 420)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	4132896643246.30	4	1033224160811.58	19.789**	.000
Residual	21668395997229.90	415	52213002402.96		
Total	25801292640476.20				

จากการวิเคราะห์ตาราง 48 พบว่า ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) มีค่า Sig = .000 นั่นคือมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสามารถสร้างสมการเส้นตรงได้ จึงทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ ดังตาราง 49

ตาราง 49 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

(n = 420)

ตัวแปรพยากรณ์	B	SE(b)	Beta	t	Sig
ค่าคงที่ (Constant)	-256,080.20	88,995.27		-2.877	0.004
ด้านผลิตภัณฑ์ (X ₁)	-19,138.45	23,455.75	-0.046	-0.816	0.415
ด้านราคา (X ₂)	48,837.47	19,072.21	0.151	2.561	0.011*
ด้านการจัดจำหน่าย (X ₃)	35,545.32	18,454.71	0.105	1.926	0.055
ด้านส่งเสริมการตลาด (X ₄)	72,539.11	18,142.16	0.250	3.998	0.000**
R = .400 Adjust R ² = 0.152					
R ² = 0.160 SE = 228,501.65					

จากการวิเคราะห์ตาราง 49 พบว่า ส่วนประสมการตลาด 4Ps มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .400 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 16 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ +/- 228,501.65

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่ามี 2 ปัจจัยเท่านั้นที่ไม่สามารถพยากรณ์ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ได้ (ด้านผลิตภัณฑ์ Sig = .415, ด้านการจัดจำหน่าย Sig = .055) สำหรับ ด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาด สามารถพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อนข้างต้น สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์มาเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$Y = -256,080.20 + 48,837.47^{**} X_{2(\text{ด้านราคา})} + 72,539.11^{*} X_{4(\text{ด้านส่งเสริมการตลาด})}$$

กำหนดให้ Y = ความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต
กรุงเทพมหานคร

สรุป ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่ใส่ใจส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและด้านส่งเสริม
การตลาด เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 256,080.20 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความใ
้ใจส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาด 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจ
นั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 121,376.58 บาท ($48,837.47 + 72,539.11$)

สมมติฐานที่ 4 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การ
บริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้า
ขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ใน
ระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ไม่มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ)
ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต
กรุงเทพมหานคร

H_1 : การบริหารเงินทุนหมุนเวียน มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ใน
ระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต
กรุงเทพมหานคร

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ
(Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค All Enter
โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 และยอมรับ
สมมติฐานรอง H_1 ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 50 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis

(n = 420)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	3735672810503	3	1245224270167	23.476**	.000
Residual	22065619829972	416	53042355360		
Total	25801292640476				

จากการวิเคราะห์ตาราง 50 พบว่า การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) มีค่า Sig = .000 นั่นคือมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้และสามารถสร้างสมการเส้นตรงได้ จึงทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ดังตาราง 51

ตาราง 51 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

(n = 420)

ตัวแปรพยากรณ์	B	SE(b)	Beta	t	Sig
ค่าคงที่ (Constant)	-216,993.68	67,865.40		-3.197	0.001
การจัดหาเงินทุน (X ₁)	66,162.12	13,878.27	0.252	4.767	0.000**
ต้นทุนของเงิน (X ₂)	11,133.44	14,753.31	0.043	0.755	0.451
การใช้ไปของเงินทุน (X ₃)	52,581.95	19,465.28	0.157	2.701	0.007**
R = .381 Adjust R ² = 0.139					
R ² = 0.145 SE = 230,309.26					

จากการวิเคราะห์ตาราง 51 พบว่า การบริหารเงินทุนหมุนเวียน มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .381 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 14.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ +/- 230,309.26

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่ามีเพียงปัจจัยต้นทุนของเงิน (Sig = .452) เท่านั้นที่ไม่สามารถพยากรณ์ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)ได้ สำหรับ การจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน สามารถพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อนข้างต้น สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์มาเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$Y = -216,993.68 + 66,162.12 * X_{1(\text{การจัดหาเงินทุน})} + 52,581.95 * X_{3(\text{การใช้ไปของเงินทุน})}$$

กำหนดให้ Y = ความอยู่รอดของธุรกิจปาล์มเสื่อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต

กรุงเทพมหานคร

สรุป ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่สนใจเรื่องการจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน เท่ากับ ศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 216,993.68 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความสนใจเรื่องการจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 118,744.07 บาท ($66,162.12 + 52,581.95$)

สมมติฐานที่ 5 การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื่อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การบริหารความเสี่ยง ไม่มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื่อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : การบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื่อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค All Enter โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 และยอมรับสมมติฐานรอง H_1 ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 52 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis

(n = 412)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	3686137095281.51	4	921534273820.37	17.143**	.000
Residual	21878285373165.10	407	53755000916.86		
Total	25564422468446.60				

จากการวิเคราะห์ตาราง 52 พบว่า การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) มีค่า Sig = 0.000 นั่นคือมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสามารถสร้างสมการเส้นตรงได้ จึงทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ดังตาราง 53

ตาราง 53 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

(n = 412)

ตัวแปรพยากรณ์	B	SE(b)	Beta	t	Sig
ค่าคงที่ (Constant)	-296,209.85	78,970.52		-3.751	0.000
การระบุความเสี่ยง (X ₁)	75,716.33	24,240.48	0.206	3.124	0.002**
การประเมินความเสี่ยง (X ₂)	-27,407.19	26,483.20	-0.080	-1.035	0.301
การจัดการความเสี่ยง (X ₃)	108,045.41	22,095.50	0.321	4.890	0.000**
การติดตามประเมินผลและรายงาน (X ₄)	-9,406.64	15,905.65	-0.033	-0.591	0.555
R = .380a Adjust R ² = 0.136					
R ² = 0.144 SE = 231,851.25					

จากการวิเคราะห์ตาราง 53 พบว่า การบริหารความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .380 และสามารถรวมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 14.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ +/- 231,851.25

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่ามีเพียง 2 ปัจจัยเท่านั้นที่ไม่สามารถพยากรณ์ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ได้ (การประเมินความเสี่ยง Sig = .301 และ การติดตามประเมินผลและรายงาน Sig = .555) สำหรับ การระบุความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง สามารถพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อนข้างต้น สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์มาเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$Y = -296,209.85 + 75,716.33 * X_1 \text{ (การระบุความเสี่ยง)} + 108,045.41 * X_3 \text{ (การจัดการความเสี่ยง)}$$

กำหนดให้ Y = ความอยู่รอดของธุรกิจปาล์มเสื่อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต
กรุงเทพมหานคร

สรุป ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่ใส่ใจเรื่องการระบุความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง
เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 296,209.85 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความใส่ใจเรื่อง
การระบุความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปี
เพิ่มขึ้น 183,761.74 บาท ($75,716.33 + 108,045.41$)

สมมติฐานที่ 6 การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุน
หมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื่อผ้าขนาดย่อม
ในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่
ผ่านมา (บาท/ปี) สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน
และการบริหารความเสี่ยง ไม่มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่าน
มา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื่อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

H_1 : การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน
และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่าน
มา (บาท/ปี) ของธุรกิจค้าปลีกเสื่อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

สำหรับสถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐาน คือ การวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ
(Multiple Regression Analysis) โดยเลือกตัวแปรอิสระเข้าสมการถดถอยด้วยเทคนิค All Enter
โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ร้อยละ 95 ดังนั้นจะปฏิเสธสมมติฐานหลัก H_0 และยอมรับ
สมมติฐานรอง H_1 ก็ต่อเมื่อค่า Sig. มีค่าน้อยกว่า 0.05

ตาราง 54 แสดงผลวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณของความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื่อผ้าขนาด
ย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5
ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้ Multiple Regression Analysis

(n = 420)

แหล่งความแปรปรวน	SS	df	MS	F	Sig.
Regression	4793024080957.82	4	1198256020239.45	23.67**	.000
Residual	21008268559518.40	415	50622333878.35		
Total	25801292640476.20				

จากการวิเคราะห์ตาราง 54 พบว่า การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) มีค่า Sig = 0.000 นั่นคือมีความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ และสามารถสร้างสมการเส้นตรงได้ จึงทำการคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงพหุคูณได้ดังตาราง 55

ตาราง 55 แสดงผลวิเคราะห์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

(n = 420)					
ตัวแปรพยากรณ์	B	SE(b)	Beta	t	Sig
ค่าคงที่ (Constant)	-493,430.15	85,994.79		-5.738	0.000
การวางแผนธุรกิจ (X_1)	47,058.48	25,177.33	0.120	1.869	0.062
ส่วนประสมการตลาด 4Ps (X_2)	81,000.39	30,259.58	0.192	2.677	0.008**
การบริหารเงินทุนหมุนเวียน (X_3)	71,943.38	21,700.06	0.207	3.315	0.001**
การบริหารความเสี่ยง (X_4)	-6,297.08	27,420.72	-0.016	-0.230	0.818
R = 0.431			Adjust R ² = 0.178		
R ² = 0.186			SE = 224,994.08		

จากการวิเคราะห์ตาราง 55 พบว่า การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเป็น .431 และสามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 18.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ +/- 224,994.08

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของตัวพยากรณ์ พบว่ามีเพียง 2 ปัจจัยเท่านั้นที่ไม่สามารถพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ได้ (การวางแผนธุรกิจ Sig = .062 และ การบริหารความเสี่ยง Sig = .818) สำหรับส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน สามารถพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ผลการวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงซ้อนข้างต้น สามารถนำค่าสัมประสิทธิ์มาเขียนในรูปสมการได้ดังนี้

$$Y = -493,430.15 + 81,000.39 * X_1 \text{ (ส่วนประสมการตลาด 4Ps)} + 71,943.38 * X_3 \text{ (การบริหารเงินทุนหมุนเวียน)}$$

กำหนดให้ Y = ความอยู่รอดของธุรกิจปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

สรุป ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่สนใจเรื่อง ส่วนประสมการตลาด 4Ps และการบริหารเงินทุนหมุนเวียน เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 493,430.15 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความสนใจเรื่อง ส่วนประสมการตลาด 4Ps และการบริหารเงินทุนหมุนเวียน 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 152,943.77 บาท (81,000.39 + 71,943.38) กล่าวคือ เจ้าของธุรกิจหรือผู้มีอำนาจในการตัดสินใจ ควรเพิ่มความสำคัญในเรื่องของส่วนประสมการตลาด 4Ps ซึ่งประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ในขณะเดียวกันก็เพิ่มความระมัดระวังเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ซึ่งประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน ต้นทุนของเงิน และการใช้ไปของเงิน เพื่อทำให้ธุรกิจเอาตัวรอดได้ในสถานการณ์ต่างๆ หรือการขยายกิจการเพื่อรองรับจำนวนกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

ตาราง 56 สรุปผลการทดสอบสมมติฐานงานวิจัย

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 1 ลักษณะของธุรกิจประกอบด้วย บทบาท หน้าที่ในธุรกิจจำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการ ลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน มีอิทธิพลต่อ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัด กลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน	Independent Sample t-test และ One Way ANOVA	
1.1 บทบาทหน้าที่ในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความ อยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัด กลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Independent Sample t-test	สอดคล้อง ตามสมมติฐาน
1.2 จำนวนพนักงานในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความ อยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัด กลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันด้านกำไรเฉลี่ยต่อ ปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	One Way ANOVA	สอดคล้อง ตามสมมติฐาน
1.3 จำนวนเงินในการลงทุนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความ อยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัด กลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันด้านกำไรเฉลี่ยต่อ ปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	One Way ANOVA	สอดคล้อง ตามสมมติฐาน

ตาราง 56 (ต่อ)

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
1.4 สินทรัพย์รวมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	One Way ANOVA	สอดคล้อง ตามสมมติฐาน
1.5 ยอดขายต่อเดือนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกันด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	One Way ANOVA	สอดคล้อง ตามสมมติฐาน
สมมติฐานที่ 2 การวางแผนธุรกิจ ประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Multiple Regression Analysis	สอดคล้องตาม สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 3 ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Multiple Regression Analysis	สอดคล้องตาม สมมติฐาน

ตาราง 56 (ต่อ)

สมมติฐาน	สถิติที่ใช้	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 4 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของ เงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอด ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ)ใน ระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Multiple Regression Analysis	สอดคล้องตาม สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 5 การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและ รายงาน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีก เสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขต กรุงเทพมหานคร กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Multiple Regression Analysis	สอดคล้องตาม สมมติฐาน
สมมติฐานที่ 6 การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสม การตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอด ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน เขตกรุงเทพมหานคร กำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี)	Multiple Regression Analysis	สอดคล้องตาม สมมติฐาน

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษา “ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร” โดยผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้เพื่อ เป็นประโยชน์สำหรับธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืน หรือธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมตามสถานที่ต่างๆ และผู้ที่สนใจที่จะดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม ได้นำไปประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความสามารถในการเอาตัวรอด ซึ่งสรุปสาระสำคัญและผลการวิจัยตามลำดับ ดังต่อไปนี้

ความมุ่งหมายของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาการวางแผนธุรกิจ โดยเน้นเฉพาะ การคิดเชิงกลยุทธ์ และการวางแผนกลยุทธ์ ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อศึกษาส่วนประสมการตลาด 4Ps ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อศึกษาการบริหารเงินทุนหมุนเวียน โดยเน้นเฉพาะ การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และด้านการใช้ไปของเงินทุนที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
5. เพื่อศึกษาการบริหารความเสี่ยง โดยเน้นเฉพาะ การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร
6. เพื่อศึกษาลักษณะทั่วไปของธุรกิจ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

ความสำคัญของการวิจัย

1. การนำไปใช้ประโยชน์ในการปรับกลยุทธ์เชิงธุรกิจ เพื่อเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการทั้งรายเก่าและรายใหม่ๆ ที่จะตัดสินใจในการลงทุนในธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

2. เพื่อเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญที่ช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจ ให้ทราบถึงข้อมูลที่สำคัญของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความสำคัญของการวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ที่มีอิทธิพลกับธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร แล้วนำไปเป็นแนวทางในการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาเพื่อความอยู่รอดได้

3. เป็นแหล่งข้อมูลเชิงวิชาการ สำหรับผู้ที่เข้ามาศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ในช่วงเวลาที่ผู้วิจัยได้ทำงานศึกษาและเป็นแนวทางในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

สมมติฐานของการวิจัย

1. ลักษณะทั่วไปของธุรกิจ ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

2. การวางแผนธุรกิจประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

3. ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

4. การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

5. การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

6. การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยได้แก่ ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมที่เปิดขายสินค้าตามตลาดนัดกลางคืน ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยกลุ่มประชากรตัวอย่างดังกล่าวเป็นกลุ่มประชากรซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมที่เปิดขายสินค้าตามตลาดนัดกลางคืน ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ได้ ดังนั้นจึงใช้สูตรการคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 ค่าความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างร้อยละ 5 ดังนั้นจะได้กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้เท่ากับ 385 ตัวอย่าง และจะเก็บตัวอย่างเพิ่มอีก 62 ตัวอย่างเพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนและความไม่สมบูรณ์ของข้อมูลรวมขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 447 ตัวอย่าง

วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ขั้นที่ 1 สุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยเลือกกลุ่มเป้าหมายตามที่กำหนดโดยจะเจาะจงเลือกตลาดนัดกลางคืนในเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่

- | | |
|---------------------------|----------------|
| 1. ตลาดนัดหัวมุม | เขตลาดพร้าว |
| 2. ตลาดนัดเลียบด่วน | เขตบางเขน |
| 3. ตลาดนัดรถไฟศรีนครินทร์ | เขตประเวศ |
| 4. ตลาดนัดกลางคืน กกท. | เขตบางกะปิ |
| 5. ตลาดนัดสายไหม 49 | เขตสายไหม |
| 6. ตลาดน้ออน | เขตราษฎร์เทพ |
| 7. ตลาดสายใต้เซ็นเตอร์ | เขตตลิ่งชัน |
| 8. ตลาดอินดี้ | เขตจอมทอง |
| 9. ตลาดกรีนเดียไนท์ | เขตบางขุนเทียน |
| 10. ตลาดแบกะดิน | เขตหนองแขม |

ทั้งหมด 10 สถานที่ใน 10 เขต เท่ากับ 447 ชุด เพื่อทำการศึกษาและแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจ เนื่องจากตลาดนัดกลางคืนดังกล่าวมีผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมดำเนินธุรกิจเป็นจำนวนมากและตลาดนัดกลางคืนเหล่านี้ถูกกล่าวถึงเป็นอันดับต้นตามเว็บไซต์ที่มีการจัดอันดับความนิยมของกลุ่มนักท่องเที่ยว จาก

จำนวนตลาดนัดทั้งหมด 94 แห่งในเขตกรุงเทพมหานคร เช่น 10 ตลาดนัดกลางคืน ถนนคนเดิน ในกรุงเทพ กินดื่ม แสงเคหาท์เบาๆ แบบสายฮิป จาก travel.trueid.net หรือ เดินเล่นชิลๆ กับ 15 ตลาดนัดกลางคืนยอดฮิต ในกรุงเทพฯ จาก travel.mthai.com

ขั้นที่ 2 สุ่มตัวอย่างแบบแบ่งโควตา (Quota Sampling) โดยการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ตามสัดส่วนตัวอย่างทั้งหมดจะได้ตัวอย่างละ 40 ตัวอย่าง

ขั้นที่ 3 สุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความสะดวก (Convenience sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการที่กำลังดำเนินธุรกิจในตลาดนัดกลางคืน ตามความสะดวกของผู้ประกอบการในการตอบแบบสอบถามที่เต็มใจ และยินดีให้ข้อมูลจนครบสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อใช้ในการวิจัยความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 6 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลลักษณะธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ได้แก่ บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในร้าน จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-ended response) และแบบคำตอบหลายตัวเลือก (Multiple choices) โดยให้ผู้ตอบเลือกตอบเพียงข้อเดียว มีจำนวน 5 ข้อ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale จำนวน 7 ข้อ โดยใช้การวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale จำนวน 15 ข้อ โดยใช้การวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale จำนวน 9 ข้อ โดยใช้การวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 5 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับ ด้านการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ลักษณะคำถามเป็นแบบ Likert Scale จำนวน 13 ข้อ โดยให้การวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น แบ่งออกเป็น 5 ระดับ

ส่วนที่ 6 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด จำนวน 1 ข้อ โดยให้การวัดข้อมูลประเภทอัตราส่วน (Ratio Scale)

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

การจัดทำข้อมูล

หลังจากการรวบรวมแบบสอบถามทั้งหมดแล้วนำมาตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามทุกฉบับ และได้แยกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก แล้วทำการลงรหัส (Coding) ตามที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้า แล้วนำข้อมูลมาบันทึกลงในเครื่องคอมพิวเตอร์ เพื่อประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปแล้วทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามส่วนที่ 1 มาวิเคราะห์ลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างโดยการ หาความถี่ และค่าร้อยละ

2. นำแบบสอบถามส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์ประมาณค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้

1.00 – 1.80	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก
1.81 – 2.60	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดี
2.61 – 3.40	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 – 4.20	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดี
4.21 – 5.00	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดีมาก

3. นำแบบสอบถามส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด 4Ps ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และ

ด้านส่งเสริมการตลาด ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์ประมาณค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้

1.00 – 1.80	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก
1.81 – 2.60	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดี
2.61 – 3.40	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 – 4.20	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดี
4.21 – 5.00	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดีมาก

4. นำแบบสอบถามส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์ประมาณค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้

1.00 – 1.80	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก
1.81 – 2.60	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดี
2.61 – 3.40	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 – 4.20	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดี
4.21 – 5.00	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดีมาก

5. นำแบบสอบถามส่วนที่ 5 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยงที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ซึ่งเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า วิเคราะห์หาค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยใช้เกณฑ์ประมาณค่าเฉลี่ย 5 ระดับ ดังนี้

1.00 – 1.80	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดีอย่างมาก
1.81 – 2.60	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ไม่ดี
2.61 – 3.40	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ปานกลาง
3.41 – 4.20	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดี
4.21 – 5.00	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับ ดีมาก

6. นำแบบสอบถามส่วนที่ 6 ซึ่งเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร มาวิเคราะห์โดยการหาความถึ

ค่าร้อยละ ค่าต่ำสุด (Min) ค่าสูงสุด (Max) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

7. การทดสอบสมมติฐานเพื่อเปรียบเทียบความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ได้แก่ บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ วิเคราะห์โดยใช้การทดสอบค่าที (t-test for Independent Samples) และระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม ได้แก่ จำนวนพนักงานในร้าน จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน วิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance: One way ANOVA) ถ้าการทดสอบพบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้มีการทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ โดยใช้วิธี Least Significant Difference (LSD) หรือ Dunnett's T3

8. การทดสอบสมมติฐาน เพื่อหา การวางแผนธุรกิจ ประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน และการบริหารความเสี่ยง ประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร จะทดสอบสมมติฐานโดยใช้สถิติ Regression Analysis วิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) สมการถดถอยเชิงซ้อนในรูปแบบความสัมพันธ์เชิงเส้นตรง

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลลักษณะประชากรศาสตร์ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็น เจ้าของจำนวน 388 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 86.80 มีพนักงานในร้านจำนวนตั้งแต่ 1-3 คน จำนวน 357 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 92 มีจำนวนเงินลงทุนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 100,000 บาท จำนวน 202 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 52.10 มีสินทรัพย์

รวมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท จำนวน 157 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 40.50 และมียอดขายต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท จำนวน 162 ธุรกิจ คิดเป็นร้อยละ 41.80

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจ ประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.02 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยมากกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวมเท่ากับ 0.23 เมื่อพิจารณารายด้านสามารถจำแนกได้ดังนี้

ด้านการคิดเชิงกลยุทธ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ก่อนการตัดสินใจเพื่อบรรจุเป้าหมายที่ต้องการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28 และเมื่อพิจารณารายข้ออื่นๆ พบว่ามีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกันทุกข้อ

ด้านการวางแผนกลยุทธ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ท่านกำหนดวิธีทำให้ร้านอยู่รอด เมื่อธุรกิจตกอยู่ในสภาวะยอดขายแย่ เช่น ลดราคาสินค้าแต่ไม่ลดคุณภาพสินค้าเพื่อดึงดูดความสนใจ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.08 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.50 – 3.82 ซึ่งใกล้เคียงกันมาก

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบไปด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านจัดจำหน่ายมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 และ 4.24 ตามลำดับ ส่วนข้ออื่นมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกัน เมื่อพิจารณารายด้านสามารถจำแนกได้ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 เมื่อพิจารณา รายข้อ พบว่า สินค้าน่าสนใจและดึงดูดใจลูกค้า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.45 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.30 – 4.40 เท่านั้น

ด้านราคา พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.04 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า บอกราคาขายของสินค้าชัดเจน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.40 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และมีเพียง ท่านหาซื้อสินค้าที่มีคุณภาพเท่าเดิมในราคาที่ต่ำลง เพื่อจะได้ขายสินค้าในราคาถูกลง ที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าค่าเฉลี่ยโดยรวม

ด้านการจัดจำหน่าย พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.24 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า เลือกขายบริเวณที่ถูกค้ำกลุ่มเป้าหมาย เดินผ่านบ่อยๆ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.42 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีเพียง เลือกวิธีจัดส่งสินค้าให้ลูกค้าที่มีค่าใช้จ่ายต่ำสุด เท่านั้นที่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10

ด้านส่งเสริมการตลาด พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ท่านยิ้มและพูดคุยกับลูกค้า เหมือนมิตรแท้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.35 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า ส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์เดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม

ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การบริหารเงินทุนหมุนเวียนประกอบด้วยการจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน ต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.07 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การใช้ไปของเงินทุนและการบริหารต้นทุนของเงินทุน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 และการจัดหาเงินทุนมีความคิดเห็นอยู่ในระดับเดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม

การจัดหาเงินทุน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากโดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ซึ่งเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า หากท่านมีความจำเป็นต้องกู้ยืมเงิน ท่านก็สามารถหาแหล่งเงินกู้ได้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 3.93 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยโดยรวม

การบริหารต้นทุนของเงินทุน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยโดยรวมมาก

การใช้ไปของเงินทุน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ท่านไม่เคยผิคนัดชำระหนี้ใคร และก่อนใช้จ่ายในร้าน ท่านจะคำนึงถึงเงินสดในมือก่อนเสมอ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.36 และ 4.35 ตามลำดับ

ส่วนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การบริหารความเสี่ยง ประกอบไปด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การระบุความเสี่ยง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับเดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม สามารถจำแนกได้ดังนี้

การระบุความเสี่ยง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า นโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลมีผลกระทบต่อยอดขายสินค้าของร้านท่าน ถ้าบริเวณที่จอดรถในบริเวณตลาดมีน้อยจะทำให้ยอดขายของร้านต่ำ และถ้าหากท่านขายเสื้อผ้าที่สีตกหรือขาด ลูกค้าน่าจะลดลงและทำให้ยอดขายลดลงด้วย มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.28, 4.25 และ 4.24 ตามลำดับ

การประเมินความเสี่ยง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.14 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ท่านมีการจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เช่น ความเสี่ยงที่จะทำให้ธุรกิจล้มเหลวเป็นอันดับต้นๆ รองลงมา สินค้าเสี่ยงสูญหาย เป็นต้น มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ย 4.21 และเมื่อพิจารณาข้ออื่นๆพบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเท่ากับระดับความคิดเห็นโดยรวม

การจัดการความเสี่ยง พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.99 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์เดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม

การติดตามประเมินผลและรายงาน พบว่า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงกับค่าเฉลี่ยโดยรวมมาก

ส่วนที่ 6 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับ การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีก

เสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 ซึ่งเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ทุกด้านมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในเกณฑ์เดียวกันกับความคิดเห็นโดยรวม

ส่วนที่ 7 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ที่ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร พบว่ากำไรเฉลี่ยต่อปีในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยเฉลี่ยเท่ากับ 299,788.10 บาท/ปี โดยกำไรเฉลี่ยต่อปีต่ำสุดคือ 24,000 บาท/ปี และ สูงสุดคือ 1,500,000 บาท/ปี

ส่วนที่ 8 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน จำนวน 5 ข้อดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะของธุรกิจประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน

สมมติฐานที่ 1.1 บทบาทหน้าที่ในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ผลวิจัยพบว่า บทบาทหน้าที่ในธุรกิจที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา เจ้าของร้าน มีความสามารถสร้างกำไรเฉลี่ยต่อปี (บาท/ปี) ได้มากกว่าลูกค้า โดยมีผลต่างค่าเฉลี่ยกำไรเฉลี่ยต่อปี (บาท/ปี) เท่ากับ 105,176.55 บาท/ปี

สมมติฐานที่ 1.2 จำนวนพนักงานในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ผลวิจัยพบว่า จำนวนพนักงานในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ที่มีจำนวนพนักงาน 1-3 คน มีค่าเฉลี่ยกำไรต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา น้อยกว่าธุรกิจที่มีจำนวนพนักงาน 4-6 คน เท่ากับ 416,616.55 บาท/ปี

สมมติฐานที่ 1.3 จำนวนเงินในการลงทุนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ผลวิจัย

พบว่า จำนวนเงินในการลงทุนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพบว่าความแตกต่างเป็นรายคู่ของทุกคู่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 0.5 กล่าวคือ การเพิ่มขึ้นของเงินทุนทำให้มีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้นตามลำดับ

สมมติฐานที่ 1.4 สินทรัพย์รวมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ผลวิจัยพบว่าสินทรัพย์รวมแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพบว่า มีความแตกต่างเป็นรายคู่ 8 คู่ ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 มี 1 คู่ที่มีผลต่างกำไรต่อปีมากกว่าคู่อื่นๆ นั่นคือคู่ของสินทรัพย์รวมตั้งแต่ 600,001–900,000 บาทและสินทรัพย์ร่วมน้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท (357,361.23) กล่าวคือ สินทรัพย์รวมควรถูกกำหนดให้อยู่ในจุดที่เหมาะสมกับกำไร ไม่ควรมีสินทรัพย์รวมมากเกินไปหรือน้อยเกินไป

สมมติฐานที่ 1.5 ยอดขายต่อเดือนแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ผลวิจัยพบว่า ยอดขายต่อเดือนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยพบว่ามีความแตกต่างเป็นรายคู่ 7 คู่ ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ 0.5 มี 1 คู่ที่มีผลต่างกำไรต่อปีมากกว่าคู่อื่นๆ นั่นคือคู่ของยอดขายต่อเดือนตั้งแต่ 150,001–250,000 บาทและยอดขายต่อเดือนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท (518,316.47) กล่าวคือ ยอดขายต่อเดือนควรถูกกำหนดให้อยู่ในจุดที่เหมาะสมกับกำไร ควรเน้นขายสินค้าที่ได้กำไร มากกว่าการเน้นยอดขายสูงแต่ได้กำไรน้อย

สมมติฐานที่ 2 การวางแผนธุรกิจประกอบด้วย การคิดเชิงกลยุทธ์และการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยศึกษาความอยู่รอดในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ผลวิจัยพบว่า การวางแผนธุรกิจด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 17.70 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่ง

สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่วางแผนกลยุทธ์เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 71,711.97 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มการวางแผนกลยุทธ์ 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 133,435.77 บาท หมายความว่า ธุรกิจต้องกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน ในการนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และนำวิสัยทัศน์นั้น มากำหนดเป้าหมายและแผนงานให้ชัดเจน แล้วกำหนดกลยุทธ์ของร้านให้ชัดเจน และทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนเข้าใจ และปฏิบัติตาม เช่น เจ้าของธุรกิจกำหนดว่า ธุรกิจของเราต้องเป็นอันดับ 1 เรื่องกางเกงยีนส์แบรนด์เนมมือสอง และวางแผนเพิ่มเติมว่าภายใน 5 ปีต้องมี 10 สาขาในกรุงเทพมหานคร โดยให้พนักงานขายทุกคนเห็นความสำคัญและช่วยกัน ประหยัดค่าใช้จ่ายที่ฟุ่มเฟือยและพยายามเพิ่มยอดขาย

สมมติฐานที่ 3 ส่วนประสมการตลาด 4Ps ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยศึกษาความอยู่รอดในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ผลวิจัยพบว่า ส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 16 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่ใส่ใจส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาดเท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 256,080.20 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความใส่ใจส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาด 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 121,376.58 บาท หมายความว่า เจ้าของธุรกิจต้องให้ความสำคัญส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและการส่งเสริมการขายมากกว่าด้านอื่นๆ เพื่อจะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งหรือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น การหาซื้อสินค้าที่มีคุณภาพเท่าเดิมในราคาที่ต่ำลง เพื่อจะได้ขายสินค้าในราคาถูกลง และควรบอกราคาขายของสินค้าให้ชัดเจน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าประจำด้วยการให้สินเชื่อและบางครั้งมีการลดราคาต่ำกว่าป้าย เมื่อลูกค้าต่อรองราคา ในขณะเดียวกันต้องพัฒนาธุรกิจด้วยการสร้างเครื่องมือสื่อสารระหว่างธุรกิจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Facebook, Instagram, Line, Twitter, Website) เพื่อโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์สินค้าใหม่ โปรโมชั่นใหม่ เพื่อดึงดูดและกระตุ้นให้เกิดการซื้อ และเน้นย้ำให้พนักงานทุกคนยิ้มและพูดคุยกับลูกค้าเหมือนมิตรแท้ เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าแล้วทำให้กลับมาซื้อซ้ำ

สมมติฐานที่ 4 การบริหารเงินทุนหมุนเวียน ประกอบด้วย การจัดหาเงินทุน การบริหารต้นทุนของเงินทุน และการใช้ไปของเงินทุน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยศึกษาความอยู่รอดในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ผลวิจัยพบว่า การบริหารเงินทุนหมุนเวียนด้านการจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 14.50 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่สนใจเรื่องการจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 216,993.68 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความสนใจเรื่องการจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 118,744.07 บาท หมายความว่า เจ้าของต้องคำนึงถึง การจัดหาเงินทุนเมื่อธุรกิจต้องการใช้เงินเพื่อเพิ่มสภาพคล่องหรือลงทุนเพิ่มเพื่อให้ธุรกิจเติบโต เช่น ธุรกิจควรเน้นขายสินค้าด้วยเงินสดและให้เครดิตเฉพาะลูกค้าประจำ และสะสมกำไรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม (ในกรณีที่ธุรกิจมีความต้องการเงินกะทันหัน ก็สามารถนำกำไรสะสมมาใช้จ่ายได้) ในขณะที่การใช้ไปของเงิน ก่อนการใช้จ่ายในร้าน เจ้าของควรคำนึงถึงเงินสดในมือก่อนเสมอ และพยายามต่อรองหรือหาลูกค้าที่สามารถให้ซื้อสินค้าเป็นเงินสดได้และควรหลีกเลี่ยงการชำระหนี้ไม่ตรงเวลาหรือผิดวันประกันพ่วง และถ้าในกรณีที่ต้องการเงินกู้ เจ้าของธุรกิจก็สามารถที่จะเข้าถึงแหล่งเงินกู้ต่างๆ ได้ทันต่อสถานการณ์ เช่น การกู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์ การกู้ยืมเงินจากเพื่อนที่เชื่อถือได้ เป็นต้น

สมมติฐานที่ 5 การบริหารความเสี่ยงประกอบด้วย การระบุความเสี่ยง การประเมินความเสี่ยง การจัดการความเสี่ยง และการติดตามประเมินผลและรายงาน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยศึกษาความอยู่รอดในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการระบุความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 14.40 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่ใส่ใจเรื่อง การระบุความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 296,209.85 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความเสี่ยงเรื่องการระบุความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 183,761.74 บาท หมายความว่า เจ้าของ

ธุรกิจควรวิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านต่างๆ และระบุแหล่งที่มาที่อาจจะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะจัดการความเสี่ยงนั้นตั้งแต่เริ่มต้นหรือเตรียมการรับมือกับความเสี่ยงนั้นที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น รัฐบาลกำหนดนโยบายใหม่เพื่อส่งเสริมการลงทุนจากต่างชาติ ทำให้นักธุรกิจต่างชาติเข้ามาลงทุนและประกอบธุรกิจในประเทศไทยจำนวนมากขึ้น ด้วยเหตุนี้เองอาจจะทำให้นักธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนในประเทศไทยได้เหมือนกัน แล้วอาจจะส่งผลให้นักธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนได้รับผลกระทบดังกล่าว ดังนั้นเจ้าของธุรกิจควรวางแผนเตรียมการรับมือ ด้วยการรักษาสถานลูกค้า โดยอาศัยความรู้เรื่องส่วนประสมการตลาด 4Ps เพื่อจูงใจกลุ่มลูกค้าเหล่านั้นให้จงรักภักดีกับธุรกิจต่อไป

สมมติฐานที่ 6 การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยศึกษาความอยู่รอดในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ผลการวิจัยพบว่า การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 18.60 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่สนใจเรื่อง ส่วนประสมการตลาด 4Ps และการบริหารเงินทุนหมุนเวียน เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 493,430.15 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความสนใจเรื่อง ส่วนประสมการตลาด 4Ps และการบริหารเงินทุนหมุนเวียน 1 ระดับ อาจจะส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 152,943.77 บาท หมายความว่า เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในธุรกิจ เจ้าของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมควรพิจารณาให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาด 4Ps ของธุรกิจเสื้อผ้า เช่น การคัดสรรเสื้อผ้าที่มีคุณภาพและดึงดูดความสนใจในราคาที่เหมาะสมเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ และควรระมัดระวังเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน เช่น ควรพิจารณาระดับเงินสดในมือก่อนการตัดสินใจใช้จ่ายและหาวิธีต่อรองกับผู้ผลิตในเรื่องเครดิตการค้า รวมถึงการเข้าถึงแหล่งเงินกู้ได้เร็วเมื่อธุรกิจต้องการเงินทุน

อภิปรายผล

ผลการวิจัย เรื่อง ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ลักษณะของธุรกิจประกอบด้วย บทบาทหน้าที่ในธุรกิจ จำนวนพนักงานในธุรกิจ จำนวนเงินในการลงทุน สินทรัพย์รวม และยอดขายต่อเดือน ที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน ผลการวิจัยพบว่าสอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 บทบาทหน้าที่ในธุรกิจที่แตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยส่วนใหญ่ธุรกิจจะดำเนินธุรกิจโดยเจ้าของเอง คิดเป็นร้อยละ 86.80 และเจ้าของร้านมีความสามารถสร้างกำไรเฉลี่ยต่อปี (บาท/ปี) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา เท่ากับ 307,801.55 บาท/ปี ธุรกิจนี้ควรถูกบริหารโดยเจ้าของมากกว่าการจ้างพนักงานมาดูแล เพราะเจ้าของธุรกิจสามารถตัดสินใจในทุกๆด้านได้ทันที โดยไม่ต้องรอการอนุมัติหรือการตัดสินใจจากคนอื่น ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ชนินทร์ ชุณหพันธุ์รักษ์ (2543) กล่าวว่า ที่สำคัญที่สุดของธุรกิจขนาดย่อม คือ เจ้าของธุรกิจจะต้องบริหารด้วยตัวเอง และยังสอดคล้องกับแนวความคิดของ วินิจ วีรยางกูร (2532) กล่าวว่า ธุรกิจขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่เป็นอิสระมีเอกชนเป็นเจ้าของและดำเนินการโดยเจ้าของเอง

1.2 จำนวนพนักงานในธุรกิจแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ส่วนใหญ่พบว่า ร้อยละ 92 ของธุรกิจทั้งหมดมีจำนวนพนักงาน 1-3 คน โดยมีค่าเฉลี่ยกำไรต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา เท่ากับ 273,901.96 บาท/ปี การเพิ่มจำนวนพนักงานในธุรกิจจะส่งผลให้กำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น เจ้าของธุรกิจควรตัดสินใจเพิ่มจำนวนพนักงานและเงินลงทุนถ้าต้องการกำไรเพิ่มขึ้น แต่ควรศึกษาข้อมูลให้ถี่ก่อนการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จิตาภา แจ่มจันทร์ชนก (2554) ศึกษาปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกเสื้อผ้าผู้หญิงในตลาดนัดจตุจักร พบว่า มีจำนวนพนักงานทั้งหมดในร้านรวมตัวผู้ประกอบการค้าปลีกเสื้อผ้า โดยประมาณ 3 คน และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วินัย กุลพรไพศาล (2547) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกกางเกงยีนส์ มือสองในตลาดสวนจตุจักร พบว่า ส่วนใหญ่จะมีจำนวนพนักงาน 3 คน รวมผู้ประกอบการด้วย

1.3 จำนวนเงินในการลงทุนแตกต่างกัน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .01 และ .05 ธุรกิจส่วนใหญ่มีเงินในการลงทุนน้อยกว่าหรือเท่ากับ 100,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 52.10 โดยมีกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา เท่ากับ 199,504.95 บาทต่อปี การเพิ่มจำนวนเงินในการลงทุนจะส่งผลให้กำไรเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น เจ้าของธุรกิจควรตัดสินใจเพิ่มเงินลงทุนถ้าต้องการกำไรเพิ่มขึ้น แต่ควรศึกษาข้อมูลให้ดีก่อนการตัดสินใจ ซึ่งสอดคล้องกับ สุรัชย์ จันทรจรัส (2558) ศึกษาการทำนายการล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเชิงเหินของประเทศไทย พบว่า อัตราทุนหมุนเวียนสุทธิต่อสินทรัพย์รวมที่มีผลต่อการล้มเหลวมากที่สุด กล่าวคือ เงินทุนมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดและความล้มเหลวของธุรกิจขนาดย่อม

1.4 สินทรัพย์รวมแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สินทรัพย์รวมควรถูกกำหนดให้อยู่ในจุดที่เหมาะสมกับกำไร ไม่ควรมีสินทรัพย์รวมมากเกินไปหรือน้อยเกินไป สินทรัพย์รวมดังกล่าวอาจจะมาจากสินค้าคงคลังหรือสินค้าคงเหลือ ดังนั้น เจ้าของธุรกิจควรหาระดับสินค้าคงคลังที่ได้กำไรดีที่สุดและหลีกเลี่ยงการมีสินค้าคงคลังจำนวนมากเกินไป ดังนั้นเจ้าของธุรกิจควรพยายามหาระดับสินค้าคงคลังที่เหมาะสมกับกำไร โดยการสังเกตหาช่วงเวลาที่ขายดีและช่วงเวลาที่ขายไม่ดี แล้วพยายามเพิ่มจำนวนสินค้าคงคลังในช่วงเวลาที่ขายดีและพยายามลดสินค้าคงคลังในช่วงเวลาที่ขายไม่ดี ซึ่งสอดคล้องกับ สุรัชย์ จันทรจรัส (2558) ศึกษาการทำนายการล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเชิงเหินของประเทศไทย พบว่า อัตราทุนหมุนเวียนสุทธิต่อสินทรัพย์รวม ที่มีผลต่อการล้มเหลวมากที่สุด กล่าวคือ สินทรัพย์รวมมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดและความล้มเหลวของธุรกิจขนาดย่อม

1.5 ยอดขายต่อเดือนแตกต่างกันมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ยอดขายต่อเดือนควรถูกกำหนดให้อยู่ในจุดที่เหมาะสมกับกำไร ควรเน้นขายสินค้าที่ได้กำไรมากกว่าการเน้นยอดขายสูงแต่ได้กำไรน้อย อาจจะมาจากการลดราคาสินค้าเพื่อระบายสินค้าคงคลังและหลีกเลี่ยงการขาดทุน จึงทำให้มีกำไรน้อยกว่าปกติ ซึ่งสอดคล้องกับ สุรัชย์ จันทรจรัส (2558) ศึกษาการทำนายการล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคตะวันออกเชิงเหินของประเทศไทย พบว่า ยอดขายต่อสินทรัพย์รวม ที่มีผลต่อการล้มเหลวมากที่สุด กล่าวคือ ยอดขายมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดและความล้มเหลวของธุรกิจขนาดย่อม

สมมติฐานที่ 2 การวางแผนธุรกิจด้านการวางแผนกลยุทธ์ มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี

(ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา สามารถพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 17.7 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่วางแผนกลยุทธ์เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 71,711.97 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มการวางแผนกลยุทธ์ 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 133,435.77 บาท หมายความว่า ธุรกิจต้องกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน ในการนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และนำวิสัยทัศน์นั้น มากำหนดเป้าหมายและแผนงานให้ชัดเจน แล้วกำหนดกลยุทธ์ของร้านให้ชัดเจน และทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนเข้าใจและปฏิบัติตาม เช่น เจ้าของธุรกิจกำหนดว่า ธุรกิจของเราต้องเป็นอันดับ 1 เรื่องกางเกงยีนส์แบรนด์เนมมือสอง และวางแผนเพิ่มเติมว่าภายใน 5 ปีต้องมี 10 สาขาในกรุงเทพมหานคร โดยให้พนักงานขายทุกคนเห็นความสำคัญและช่วยกัน ประหยัดค่าใช้จ่ายที่ฟุ่มเฟือยและพยายามเพิ่มยอดขาย ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ฉัตรยาพร เสมอใจ (2558) กล่าวว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หลายครั้งที่ความคิดดีๆ เกิดขึ้นในภาพจินตนาการ มีความเป็นไปได้ในการดำเนินธุรกิจ และสามารถประสบความสำเร็จได้

สมมติฐานที่ 3 ส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาด มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 16.00 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และ .05 ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่ใส่ใจส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาด เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 256,080.20 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความใส่ใจส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาด 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 121,376.58 บาท หมายความว่า เจ้าของธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาด 4Ps ด้านราคาและการส่งเสริมการขายมากกว่าด้านอื่นๆ เพื่อจะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งหรือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น การหาซื้อสินค้าที่มีคุณภาพเท่าเดิมในราคาที่ต่ำลง เพื่อจะได้ขายสินค้าในราคาถูกลง และควรบอกราคาขายของสินค้าให้ชัดเจน รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าประจำด้วยการให้สินเชื่อและบางครั้งมีการลดราคาต่ำกว่าป้าย เมื่อลูกค้าต่อรองราคา ในขณะที่เดียวกันก็ต้องพัฒนาธุรกิจด้วยการสร้างเครื่องมือสื่อสารระหว่างธุรกิจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Facebook, Instagram, Line, Twitter, Website) เพื่อโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์สินค้าใหม่ โปรโมชั่นใหม่ เพื่อจูงใจและกระตุ้นให้เกิดการซื้อ และเน้นย้ำให้พนักงานทุกคนยิ้มและพูดคุยกับลูกค้าเหมือนมิตรแท้ เพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าแล้วทำให้กลับมาซื้อซ้ำ ซึ่งสอดคล้องกับ ภูวนารถ ถาวรศิริ (2557) ศึกษากลยุทธ์การ

ปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจน้ำดื่มท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี พบว่า ผู้ประกอบการได้ใช้กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด 4P's เป็นหัวใจหลักของการดำเนินธุรกิจ เพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจ

สมมติฐานที่ 4 การบริหารเงินทุนหมุนเวียนด้านการจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 14.5 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่สนใจเรื่องการจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 216,993.68 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความสนใจเรื่องการจัดหาเงินทุนและการใช้ไปของเงินทุน 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 118,744.07 บาท หมายความว่า เจ้าของต้องคำนึงถึง การจัดหาเงินทุนเมื่อธุรกิจต้องการใช้เงิน เพื่อเพิ่มสภาพคล่องหรือลงทุนเพิ่มเพื่อให้ธุรกิจเติบโต เช่น ธุรกิจควรเน้นขายสินค้าด้วยเงินสดและให้เครดิตเฉพาะลูกค้าประจำ และสะสมกำไรให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม (ในกรณีที่ธุรกิจมีความต้องการเงินกะทันหัน ก็สามารถนำกำไรสะสมมาใช้จ่ายได้) ในขณะที่การใช้ไปของเงิน ก่อนการใช้จ่ายในร้านเจ้าของควรคำนึงถึงเงินสดในมือก่อนเสมอ และพยายามต่อรองหรือหาผู้ค้าที่สามารถให้ซื้อสินค้าเป็นเงินสดได้และควรหลีกเลี่ยงการชำระหนี้ไม่ตรงเวลาหรือผิดวันประกันพ่วง และถ้าในกรณีที่ต้องการเงินกู้ เจ้าของธุรกิจก็สามารถที่จะเข้าถึงแหล่งเงินกู้ต่างๆ ได้ทันต่อสถานการณ์ เช่น การกู้ยืมเงินจากธนาคารพาณิชย์ การกู้ยืมเงินจากเพื่อนที่เชื่อถือได้ เป็นต้น ซึ่งสอดคล้องกับ วิทยานันท์ ชันละ (2559) ศึกษาการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในตำบลศิลา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่า ต้นทุนสูงขึ้นและขาดเงินลงทุนหมุนเวียนภายในร้านค้า ส่งผลกระทบมากกับความอยู่รอดของร้านค้าปลีก และยังสอดคล้องกับแนวคิดของ สุภาพนา ฉินไพศาล (2551) กล่าวว่า ในการดำเนินธุรกิจผู้บริหารทางการเงินจะต้องเกี่ยวข้องหรือให้ความสนใจเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียนอยู่เสมอๆ เพราะธุรกิจจะต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนอยู่เป็นประจำ เช่น ซื้อวัตถุดิบเพื่อใช้ในการผลิต จ่ายค่าแรงงาน จ่ายเงินเดือนพนักงานในสำนักงานและโรงงาน จ่ายค่าน้ำค่าไฟ เป็นต้น

สมมติฐานที่ 5 ผลการวิจัยพบว่า การบริหารความเสี่ยงด้านการระบุนความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 14.4 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ

.01 ถ้ากำหนดให้ ธุรกิจไม่ใส่ใจเรื่องการระบุความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง เท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 296,209.85 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความใส่ใจเรื่องการระบุความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยง 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 183,761.74 บาท หมายความว่า เจ้าของธุรกิจควรวิเคราะห์ความเสี่ยงในด้านต่างๆ และระบุแหล่งที่มาที่อาจจะทำให้เกิดความเสี่ยงนั้นอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะจัดการความเสี่ยงนั้นตั้งแต่เริ่มต้นหรือเตรียมการรับมือกับความเสี่ยงนั้นที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เช่น รัฐบาลกำหนดนโยบายใหม่เพื่อส่งเสริมการลงทุนจากต่างชาติ ทำให้นักธุรกิจต่างชาติเข้ามาลงทุนและประกอบธุรกิจในประเทศไทยจำนวนมากขึ้น ด้วยเหตุนี้เองอาจจะทำให้ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าจากต่างประเทศเข้ามาลงทุนในประเทศไทยได้เหมือนกัน แล้วอาจจะส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนได้รับผลกระทบดังกล่าว ดังนั้นเจ้าของธุรกิจควรวางแผนเตรียมการรับมือกับความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจจะมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ สมชาย หิรัญกิตติ (2542) กล่าวว่า ในการทำธุรกิจใดๆ ก็ตาม ย่อมมีความเสี่ยงภัยเกิดขึ้นเสมอ ดังนั้นธุรกิจขนาดย่อมจึงจำเป็นต้องหาวิธีการต่างๆ ที่จะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงภัยและจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของความเสี่ยงภัยตลอดจนหาทางเลือกในการลดความเสี่ยง

สมมติฐานที่ 6 การวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร โดยผู้วิจัยศึกษาความอยู่รอดในด้านกำไรเฉลี่ยต่อปี (ประมาณการ) ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา (บาท/ปี) ผลการวิจัยพบว่าการวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร กรุงเทพมหานคร สามารถร่วมกันพยากรณ์ความอยู่รอดของธุรกิจได้ร้อยละ 18.6 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่ง ถ้าธุรกิจไม่สนใจเรื่อง ส่วนประสมการตลาด 4Ps และการบริหารเงินทุนหมุนเวียนเท่ากับศูนย์ จะส่งผลให้กำไรเฉลี่ยต่อปีลดลง 493,430.15 บาท แต่ถ้าธุรกิจเพิ่มความสนใจเรื่อง ส่วนประสมการตลาด 4Ps และการบริหารเงินทุนหมุนเวียน 1 ระดับ อาจส่งผลให้ธุรกิจนั้นมีกำไรเฉลี่ยต่อปีเพิ่มขึ้น 152,943.77 บาท หมายความว่า เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในธุรกิจ เจ้าของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมควรพิจารณาให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาด 4Ps ของธุรกิจเสื้อผ้า เช่น การคัดสรรเสื้อผ้าที่มีคุณภาพและดึงดูดความสนใจในราคาที่เหมาะสมเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อ และควรระมัดระวังเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน เช่น ควรพิจารณาระดับเงินสดในมือก่อนการตัดสินใจใช้จ่ายและหาวิธีต่อรองกับผู้ผลิตในเรื่อง

เครดิตการค้า รวมถึงการเข้าถึงแหล่งเงินทุนได้เร็วเมื่อธุรกิจต้องการเงินทุน ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) (2545) กล่าวว่า ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและการค้าโลกที่เทคโนโลยีสมัยใหม่ได้เข้ามามีบทบาทในธุรกิจการค้าแทบทุกประเภท ธุรกิจ SMEs ซึ่งเป็นพลังขับเคลื่อนสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจในแต่ละประเทศรวมทั้งไทยจึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวครั้งใหญ่เพื่อความอยู่รอดและเพื่อรองรับการแข่งขันที่จะทวีเพิ่มมากขึ้นในอนาคต ในส่วนของประเทศไทยนอกจากการปรับตัวของผู้ประกอบธุรกิจ SMEs แล้วการสนับสนุนจากภาครัฐในด้านต่างๆ เช่น ด้านการเงิน การตลาด เทคโนโลยีการผลิต ฯลฯ นับเป็นพลังผลักดันสำคัญที่จะเสริมสร้างให้ธุรกิจ SMEs ก้าวไปอย่างมั่นคงและอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ธุรกิจ SMEs ยังมีปัญหาพื้นฐานหลายประการที่ควรได้รับการแก้ไขให้สำเร็จลุล่วงไปอย่างเร่งด่วน เช่น การขาดแคลนเงินทุน แรงงานฝีมือ ความรู้ความสามารถในการผลิตและการเข้าถึงตลาด เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ปัจจัยที่เคยเป็นอุปสรรคปัญหา กลับกลายมาเป็นปัจจัยสนับสนุนให้ธุรกิจ SMEs สามารถปรับตัวอยู่รอดได้อย่างราบรื่น และทำหน้าที่เป็นพลังขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทยอย่างยั่งยืนต่อไป

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

จากผลวิจัยเรื่อง ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อความอยู่รอดและสร้างให้ธุรกิจเติบโต เพื่อเป็นสารสนเทศและประโยชน์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครที่พบว่า มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจในด้านกำไรต่อปีโดยเฉลี่ย เจ้าของธุรกิจหรือผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจเกี่ยวกับธุรกิจและนักการตลาด สามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์และปรับระดับความสำคัญของแต่ละส่วนในธุรกิจให้สอดคล้องกับธุรกิจตามสถานการณ์และความเหมาะสม เช่น ปรับขนาดของจำนวนพนักงานให้สอดคล้องกับยอดขาย หรือปรับขนาดของสินทรัพย์ให้สอดคล้องกับกำไร เป็นต้น

2. ข้อมูลเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจ ส่วนประสมการตลาด 4Ps การบริหารเงินทุนหมุนเวียน และการบริหารความเสี่ยง ต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร เจ้าของธุรกิจหรือผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจเกี่ยวกับธุรกิจและนักการตลาด สามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปประยุกต์หรือพัฒนาต่อยอดให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของแต่ละประเภทธุรกิจ และนำข้อมูลดังกล่าวมาวิเคราะห์เพื่อปรับระดับขนาดของธุรกิจให้

สอดคล้องกับผลประกอบการ เช่น การลดจำนวนพนักงานและสินทรัพย์รวมเพื่อให้สอดคล้องกับกำไร หรือเพิ่มทุนเพื่อกระตุ้นให้ยอดขายเพิ่ม รวมถึงปรับระดับความสำคัญของแต่ละปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ เช่น ในกรณีที่ธุรกิจต้องการเอาตัวรอด ถ้ามองในภาพรวมแล้วเจ้าของธุรกิจหรือผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจเกี่ยวกับธุรกิจและนักการตลาด ควรเพิ่มความสำคัญให้กับส่วนประสมการตลาด 4Ps ของธุรกิจ และเพิ่มความระมัดระวังในการบริหารเงินทุนหมุนเวียน มากกว่าการวางแผนธุรกิจและการบริหารความเสี่ยง แต่ถ้ามองในรายย่อย เจ้าของธุรกิจหรือผู้ที่มีบทบาทในการตัดสินใจเกี่ยวกับธุรกิจและนักการตลาด ควรเน้นการวางแผนกลยุทธ์มากกว่าการคิดเชิงกลยุทธ์ในส่วนของการวางแผนธุรกิจ ควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตลาดควบคู่ไปกับราคาสินค้าในส่วนประสมการตลาด 4Ps ควรระมัดระวังมากขึ้นกับการใช้ไปของเงินทุนและแหล่งที่มาของเงินทุนในส่วนการบริหารเงินทุนหมุนเวียน และควรคำนึงถึงการประเมินความเสี่ยงและการจัดการความเสี่ยงเป็นอันดับต้นๆ ก่อนเสมอในการบริหารจัดการความเสี่ยง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการศึกษาครั้งนี้ เกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. แรงจูงใจของผู้บริโภคที่มีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อเป็นแนวทางในการวางแผนการตลาดในการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. ควรใช้เกณฑ์ชี้วัด Balanced Scorecard BSC ในการวัดความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานครเพิ่มเติม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. ควรศึกษาตัวแปรอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร เช่น เทคโนโลยี ทัศนคติให้ได้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น
4. ควรศึกษากลุ่มตัวอย่างอื่นๆ นอกเหนือจากกลุ่มตัวอย่างในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร เช่น กลุ่มตัวอย่างตามห้างสรรพสินค้า กลุ่มตัวอย่างตามสถานที่สำคัญต่างๆ กลุ่มตัวอย่างตามจังหวัดต่างๆ และอื่นๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่กว้างขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

บรรณานุกรม

- (COSO) The Committee of Sponsoring Organization of commission. (2004). Enterprise Risk Management — Integrated Framework.
- George Darren. (2011). *Spss for Windows Step by Step : A Simple Guide and Reference 18.0 Update*. 11th ed.. Boston : Allyn & Bacon.
- Hatten Timothy S. (2003). *Small Business Management : Entrepreneurship and Beyond*. 2nd ed.. Boston : Houghton Mifflin.
- Kaplan R.S. and Norton D.P. . (1996). *Using the Balanced Scorecard as a Strategy Management System*. Harvard Business Review: Harvard Business Review.
- Miles Jeremy. (2001). *Applying Regression & Correlation : A Guide for Students and Researchers*. London : Sage.
- smeleader. (2561). 306 รายชื่อตลาดนัด พื้นที่ขายของ กรุงเทพฯและต่างจังหวัด. Oct 2017. www.smeleader.com: www.smeleader.com. จาก <https://www.smeleader.com/%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%A%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%B8%AD%E0%B8%95%E0%B8%A5%E0%B8%B2%E0%B8%94%E0%B8%99%E0%B8%B1%E0%B8%94-%E0%B8%82%E0%B8%B2%E0%B8%A2%E0%B8%82%E0%B8%AD%E0%B8%87/>
- Stevens James. (1992). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences*. 2nd ed.. Mahwah : Lawrence Erlbaum Associates.
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2546). การคิดเชิงกลยุทธ์ = *Strategic Thinking*. พิมพ์ครั้งที่ 2.. กรุงเทพฯ : ชัคเชส มีเดีย.
- เฉลิมขวัญ คุรุบุญวงศ์. (2555). การเงินธุรกิจ. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- เชษฐ รัตตะกนิษฐ; และ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา. (2541). ปราสาทสังข์ : ฉบับเศรษฐกิจวิเคราะห์. ปราสาทสังข์ : ฉบับเศรษฐกิจวิเคราะห์.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2559). การคิดเชิงกลยุทธ์ : ความได้เปรียบเชิงนวัตกรรม = *Strategic Thinking : In Search of Innovative Advantage*. พิมพ์ครั้งที่ 1.. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



กัตัญญ หิรัญญสมบุญ. (2549). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม = *Small Business Management*.

พิมพ์ครั้งที่ 7, ฉบับแก้ไขปรับปรุง.. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง.

กองข้อมูลธุรกิจ. (2560). ธุรกิจร้านขายปลีกเสื้อผ้า. กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์.

จาก

https://www.dbd.go.th/download/document_file/Statistic/2560/T26/T26_201707.pdf

กองบริหารภาษีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก. (2018). ลักษณะของ Smes. กรมสรรพากร.

จาก <http://www.rd.go.th/publish/38056.0.html>

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2545). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 6..

กรุงเทพฯ : ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----- (2546). การใช้ *Spss for Windows* ในการวิเคราะห์ข้อมูล. พิมพ์ครั้งที่ 31.. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้จัดจำหน่าย.

----- (2548). การวิเคราะห์สถิติขั้นสูงด้วย *Spss for Windows*. พิมพ์ครั้งที่ 13.. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้จัดจำหน่าย.

----- (2550). การวิเคราะห์สถิติ : สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 11.. กรุงเทพฯ : ภาควิชาสถิติ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

----- (2550). สถิติสำหรับงานวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 3, [ฉบับพิมพ์ซ้ำ]. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ผู้จัดจำหน่าย.

ขันละ วิทยานันท์. (2016). การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในตำบลศิลา

อำเภอมือง จังหวัดขอนแก่น. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บริหารธุรกิจ).

มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

คณะวิศวกรรมศาสตร์ สำนักงานประกันคุณภาพ. (2011). ความหมายของการบริหารความเสี่ยง.

มหาวิทยาลัยมหิดล. จาก

https://www.eg.mahidol.ac.th/qa/index.php?option=com_content&view=article&id=82%20&Itemid=113.

จิตาภา แจ่มจันทร์ชนก. (2554). ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกเสื้อผ้าผู้หญิงใน

ตลาดนัดจตุจักร. สารนิพนธ์ (บธ.ม. (การตลาด)) -- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2554.

จิรพร สุเมธีประสิทธิ์. (2556). การบริหารความเสี่ยงอย่างมืออาชีพ = *Professional Risk*



Management. กรุงเทพฯ : แมคกรอ-ฮิล.

ฉัตยาพร เสมอใจ. (2558). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม = *Small Business Management*.

กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ชนินทร์ ชุณหพันธ์. (2543). การจัดการธุรกิจขนาดย่อม = *Small Business Management*.

กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา สถาบันราชภัฏสวนดุสิต.

ฐาปนา ชื่นไพศาล. (2551). การเงินธุรกิจ = *Business Finance*. กรุงเทพฯ : วิชา.

ณัฐชลิ นามบุญศรี. (2552). ธุรกิจเสื้อผ้า รวยได้ด้วยสไตล์ตัวเอง. พิมพ์ครั้งที่ 1.. กรุงเทพฯ : พิเพิลมีเดีย.

ถาวรศิริ ภูวนารถ. (2557). กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจนำดื่ม
ท้องถิ่นในเขตอำเภอเมือง จังหวัดกาญจนบุรี. วิทยานิพนธ์. มหาวิทยาลัยศิลปากร. สืบค้น
เมื่อ 14 ตุลาคม 2561, จาก

http://www.thapra.lib.su.ac.th/thesis/showthesis_th.asp?id=0000011489

ธนาชัย สุขวณิช. (2557). การบริหารเชิงกลยุทธ์ = *Strategic Management*. พิมพ์ครั้งที่ 1..

กรุงเทพฯ : ปัญญาชน.

นิกขนิภา สหัสโยธิน. (2552). 11 ไอเดีย ธุรกิจเล็ก ๆ ทำง่าย กำไรดี. พิมพ์ครั้งที่ 1.. กรุงเทพฯ : ไอดี
ซี.

ประจวบ เพิ่มสุวรรณ. (2558). การวางแผนและควบคุมงานบริหาร = *Management Planning
and Control*. พิมพ์ครั้งที่ 6.. ปทุมธานี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

พาวเวอร์ เพียร์. (2017). 8 ตัวชี้วัดทางธุรกิจที่ Sme ต้องรู้เพื่อต่อยอดกิจการ. บริษัทเพียร์ พาว
เวอร์ จำกัด. จาก <https://www.peerpower.co.th/blog/sme/expansion/8-metrics-growing-sme-must-know/>

มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย สำนักบริการคอมพิวเตอร์. (2018). *Risk Mamagement*. จาก
<http://department.utcc.ac.th/ocs/m-ocsactionplan/m-ocsactionplan55/1172-2011-06-05-04-%2009-52.html>

วรศักดิ์ ทุมมานนท์. (2544). ระบบการบริหารต้นทุนกิจกรรม = *Activity Based Costing : Abc*.
กรุงเทพฯ : ไอโอเน็ค.

วัฒนา พัฒนพงศ์. (2546). *Bsc และ Kpi* เพื่อการเติบโตขององค์กรอย่างยั่งยืน. กรุงเทพฯ : แปซิ
ฟิก.



- วินัย กุลพรไพศาล. (2547). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกทางเคเบิลทีวี
สองในตลาดนัดสวนจตุจักร. สารนิพนธ์ (บธ.ม. (การตลาด)) -- มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ
โรฒ, 2547.
- วินิจ วีรยางกูร. (2532). การบริหารธุรกิจขนาดย่อม. พิมพ์ครั้งที่ 2.. กรุงเทพฯ : ภาควิชา
บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิมล ประคัลภ์พงศ์. (2553). การเงินธุรกิจ = *Business Finance*. พิมพ์ครั้งที่ 16, [ฉบับพิมพ์ซ้ำ].
กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน ผู้จัดจำหน่าย.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2549). การวิจัยการตลาด ฉบับปรับปรุงใหม่ = *Marketing Research*.
กรุงเทพฯ : Diamond Business World.
- (2552). การบริหารการตลาดยุคใหม่ = *Marketing Management*. ฉบับปรับปรุงใหม่..
กรุงเทพฯ : ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ผู้จัดจำหน่าย.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). การบริหารธุรกิจขนาดย่อม = *Small Business Management*. พิมพ์
ครั้งที่ 2.. กรุงเทพฯ : Diamond in business world.
- สุธีรา อะทะวงษา. (2560). การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม = *Small and Medium
Enterprises Management*. เชียงใหม่ : สุธีรา.
- สุรัชย์ จันทร์จรัส. (2558). การทำนายนการล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาค
ตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. วารสารศรีนครินทรวิโรฒวิจัยและพัฒนา (สาขา
มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) ปีที่ 7, ฉบับที่ 14 (ก.ค.-ธ.ค. 2558), หน้า 173-181.
- อดุลย์ จาตุรงคกุล. (2549). การบริหารการตลาด ฉบับมาตรฐาน = *Marketing Management*.
พิมพ์ครั้งที่ 2.. กรุงเทพฯ : วิรัตน์ เอ็ดดุกะซัน ผู้จัดจำหน่าย.
- (2550). พฤติกรรมผู้บริโภค = *Consumer Behavior*. พิมพ์ครั้งที่ 8 (ปรับปรุงครั้งที่ 8).
กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.





แบบสอบถาม

เรื่อง ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร

แบบสอบถามนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการทำวิทยานิพนธ์ ในการศึกษาตามหลักสูตรระดับบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตสาขาวิชา การตลาด มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามนี้จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ในเชิงวิชาการที่เกี่ยวกับ ความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อมในตลาดนัดกลางคืนเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า จะได้รับความกรุณาและความร่วมมือจากท่าน และขอขอบพระคุณมา ณ ที่นี้ด้วย

คำชี้แจง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 6 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ	จำนวน 5 ข้อ
ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจ	จำนวน 7 ข้อ
ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด 4Ps	จำนวน 15 ข้อ
ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน	จำนวน 9 ข้อ
ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง	จำนวน 13 ข้อ
ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับความอยู่รอดของธุรกิจ	จำนวน 1 ข้อ



ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของธุรกิจ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่อง () ที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1. บทบาทหน้าที่ในร้าน () เจ้าของร้าน () ลูกจ้าง ตำแหน่ง

**** ถ้าท่านไม่ใช่เจ้าของร้าน ให้ทำแบบสอบถามส่วนที่ 2-5 ได้เลย**

2. ร้านนี้มีพนักงานทั้งหมดกี่คน (รวมเจ้าของร้าน)

() จำนวน 1-3 คน () จำนวน 4-6 คน

() จำนวนมากกว่า 6 คนแต่ไม่เกิน 15 คน

3. เงินลงทุนในการทำธุรกิจค้าปลีกเสื้อผ้าขนาดย่อม (เงินสดที่ใช้ในการเปิดร้านครั้งแรก)

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 100,000 บาท () 100,001 – 300,000 บาท

() 300,001 – 500,000 บาท () มากกว่า 500,001 บาทขึ้นไป

4. สินทรัพย์โดยรวม ณ ตอนนี้อยู่ (มูลค่าทั้งหมดที่เป็นของร้านนี้ เช่น เสื้อผ้า เงินสด ลูกหนี้ รถ และอื่นๆ)

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 300,000 บาท () 300,001 – 600,000 บาท

() 600,001 – 900,000 บาท () 900,001 – 1,200,000 บาท

() มากกว่า 1,200,001 บาทขึ้นไป

5. ยอดขายต่อเดือน (รายได้ที่ได้จากการขายก่อนหักค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อเดือน)

() น้อยกว่าหรือเท่ากับ 50,000 บาท () 50,001 – 150,000 บาท

() 150,001 – 250,000 บาท () 250,001 – 350,000 บาท

() มากกว่า 350,001 บาทขึ้นไป



ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับการวางแผนธุรกิจ

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

4 หมายถึง เห็นด้วย

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การคิดเชิงกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
เมื่อธุรกิจประสบปัญหา ท่านใช้ความรู้และประสบการณ์เพื่อแก้ไขปัญหาจนสำเร็จ					
ท่านมีขั้นตอนในการวิเคราะห์ ก่อนการตัดสินใจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ					
การวางแผนธุรกิจของท่าน มีความยืดหยุ่น สามารถพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์					
การวางแผนกลยุทธ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ท่านกำหนดวิสัยทัศน์ชัดเจน ในการนำธุรกิจไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น เป็นที่ 1 เรื่องกางเกงยีนส์					
ท่านนำวิสัยทัศน์นั้น มากำหนดเป้าหมายและแผนงานชัดเจน เช่น ภายใน 3 ปีจะต้องมี 3 สาขา					
ท่านกำหนดกลยุทธ์ของร้านชัดเจน และทำให้ผู้ได้บังคับบัญชาทุกคนเข้าใจ และปฏิบัติตาม เช่น เพิ่มยอดขายภายในปีนี้ หรือ เพิ่มจำนวนลูกค้าที่เป็นสมาชิก ในเวปเพจของร้าน หรือประหยัดค่าใช้จ่าย					
ท่านกำหนดวิธีทำให้ร้านอยู่รอด เมื่อธุรกิจตกอยู่ในสภาวะยอดขายแย่ เช่น ลดราคาสินค้าแต่ไม่ลดคุณภาพสินค้าเพื่อดึงดูดความสนใจ					



ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด 4Ps

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

4 หมายถึง เห็นด้วย

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ด้านผลิตภัณฑ์	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
สินค้ามีคุณภาพพื้นฐาน เช่น สีไม่ตก, ไม่มีตำหนิ เป็นต้น					
สินค้ามีให้เลือกหลายแบบ					
สินค้าน่าสนใจและดึงดูดใจลูกค้า					
นำเสนอสินค้าใหม่ๆ และพัฒนาปรับปรุงตามคำแนะนำของลูกค้า					
ด้านราคา	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ท่านหาซื้อสินค้าที่มีคุณภาพเท่าเดิมในราคาที่ต่ำลง เพื่อจะได้ขายสินค้าในราคาถูกลง					
บอกราคาขายของสินค้าชัดเจน					
ให้สินเชื่อแก่ลูกค้าประจำหรือลูกค้าชั้นดี					
ลดราคาต่ำกว่าป้าย เมื่อลูกค้าต่อรอง					
ด้านการจัดจำหน่าย	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
เลือกขายบริเวณที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเดินผ่านบ่อยๆ					
ขายสินค้าให้ลูกค้าโดยตรง โดยไม่ผ่านใคร เช่น การขายผ่าน Facebook , Line, Instagram					
เลือกวิธีจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า ที่มีค่าใช้จ่ายต่ำสุด					
ด้านส่งเสริมการตลาด	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
สร้างเครื่องมือสื่อสารระหว่างธุรกิจกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น Facebook, Instagram, Line, Twitter, Website เป็นต้น					
มีการโฆษณาให้กับสินค้าของตนเอง เช่น การฝากร้านออนไลน์					
มีโปรโมชั่น เพื่อจูงใจ และกระตุ้นให้เกิดการซื้อ เช่น การซื้อ 1 แถม 1 ในช่วงเทศกาล					
ท่านยิ้มและพูดคุยกับลูกค้า เหมือนมิตรแท้					



ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารเงินทุนหมุนเวียน

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

4 หมายถึง เห็นด้วย

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การจัดหาเงินทุน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ขายสินค้าด้วยเงินสด และให้เครดิตเฉพาะลูกค้าประจำ					
ท่านนำเงินส่วนตัว มาใช้ซื้อสินค้าเข้าร้านในบางครั้ง					
หากท่านมีความจำเป็นที่ต้องกู้ยืมเงิน ท่านก็สามารถหาแหล่งเงินกู้ได้					
ต้นทุนของเงินทุน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ท่านจะไม่กู้เงิน ถ้าท่านไม่รู้ว่าจะดอกเบี้ยเท่าไร					
ท่านเปรียบเทียบดอกเบี้ย จากทุกแหล่งเงินกู้ที่ท่านรู้จัก					
ท่านจะเลือกกู้ยืมเงินกับคนที่ให้ดอกเบี้ยถูกสุด					
การใช้ไปของเงินทุน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ก่อนใช้จ่ายในร้าน ท่านจะคำนึงถึงเงินสดในมือก่อนเสมอ					
ท่านจะพยายามต่อรองจนซื้อสินค้าด้วยเงินสดได้					
ท่านไม่เคยผิदनขัดชำระหนี้ใคร					



ส่วนที่ 5 แบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดเพียงช่องเดียว

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

4 หมายถึง เห็นด้วย

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

การระบุความเสี่ยง	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ถ้าหากท่านไม่ชำระค่าเช่าพื้นที่ขายในตลาด ท่านจะถูกลงโทษตามกฎหมาย					
ถ้าหากท่านขายเสื้อผ้าที่สกปรกหรือขาด ลูกค้าน่าจะลดลงและทำให้ยอดขายลดลงด้วย					
ถ้าบริเวณที่จอดรถในบริเวณตลาดมีน้อย จะทำให้ยอดขายของร้านค้า					
นโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลมีผลกระทบต่อยอดขายสินค้าของร้านค้าท่าน					
การประเมินความเสี่ยง	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ท่านเข้าใจถึงโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง เช่น โอกาสที่จะเกิดไฟไหม้					
ท่านรู้ถึงผลกระทบของความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น เช่น สูญเสียรายได้ สูญเสียโอกาส สูญเสียชื่อเสียง					
ท่านมีการจัดลำดับความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น					
เช่น ความเสี่ยงที่จะทำให้ธุรกิจล้มเหลวเป็นอันดับต้นๆ รองลงมาคือสินค้าเสี่ยงสูญหาย เป็นต้น					
การจัดการความเสี่ยง	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ท่านสามารถหาทางเลือกในการจัดการความเสี่ยง เพื่อหาวิธีที่เหมาะสมกับแต่ละสถานการณ์ได้					
ท่านรู้ว่ามีค่าใช้จ่ายในการจัดการความเสี่ยงบางอย่าง เช่น ค่ากล้องวงจรปิดเพื่อป้องกันขโมย					
ท่านสามารถตัดสินใจจัดการความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ					
เช่น โอกาสที่จะเกิดไฟไหม้น้อยมาก ท่านเลือกที่จะไม่ซื้อประกันภัย					
การติดตามประเมินผลและรายงาน	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
ถ้าหากท่านซื้อประกันสำหรับร้านค้าของท่าน ท่านตรวจสอบช่วงเวลาการรับประกันอย่างสม่ำเสมอ					
ถ้าท่านจะต้องต่อประกันภัย ท่านจะต่อสัญญาประกันภัยล่วงหน้าก่อนวันหมดประกัน					
ท่านแบ่งปันข้อมูลเกี่ยวกับร้านค้าให้คนใกล้ชิดฟังเป็นประจำเสมอ					



ส่วนที่ 6 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยด้านความอยู่รอดของธุรกิจ

คำชี้แจง : โปรดตอบคำถามที่ตรงกับความเป็นจริงของท่านมากที่สุดในช่วง

1. ในระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมาคุณได้กำไรเฉลี่ยต่อปีเท่าไร (ประมาณการณ)..... บาท/ปี

ข้อคิดเห็น/ข้อเสนอแนะ

.....

.....

.....



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	ธีระวัฒน์ คำสิงห์
วัน เดือน ปี เกิด	28 ธันวาคม 2530
สถานที่เกิด	อุบลราชธานี
วุฒิการศึกษา	พ.ศ. 2552 ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาภาษาอังกฤษ จาก มหาวิทยาลัยมหาสารคาม พ.ศ. 2561 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการตลาด จากมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
ที่อยู่ปัจจุบัน	88/313 หมู่ 6 หมู่บ้านกัสใต้ บางนา-สุวรรณภูมิ ตำบลศรีชะครเข้ใหญ่ อำเภอบางเสาธง สมุทรปราการ 10540

