

การจัดการ ธุรกิจขนาดย่อม

Small Business Management

- การเริ่มต้นธุรกิจและการเขียนแผนธุรกิจ
- การวิเคราะห์และการวางแผนการตลาด
- การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- การบริหารการผลิตและการจัดการวัสดุ
- การบริหารทรัพยากรมนุษย์
- การจัดการทางบัญชีและการวิเคราะห์งบการเงิน
- การตัดสินใจทางการเงิน

ดร. ฉัตรยาพร เสมอใจ



การจัดการ ธุรกิจขนาดย่อม

Small Business Management

ดร. ฉัตรพร เสมอใจ

เลขทะเบียน **M 0142350**

วันลงทะเบียน - 7 ส.ค. 2557

658.022

เลขเรียกหนังสือ

ค 329 ก

2558



บริษัท ซีเ็ดยูเคชั่น จำกัด (มหาชน)
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

ค้นหาหนังสือที่ต้องการ (รวม e-book และสินค้าที่น่าสนใจ) ได้เร็ว ทันใจ

- บน PC และ Notebook ที่ www.se-ed.com
- สำหรับ Smartphone และ Tablet ง่ายต่อที่ <http://m.se-ed.com> (ผ่าน browser เซลล์อินเทอร์เน็ตแล้ว)
Bookmark และ Home จะใช้งานได้เหมือน App ทุกรูปแบบ) หรือติดตั้ง **SE-ED Application** ได้จาก **Play Store**
บน **Android** (ใช้ได้ครบทุกฟังก์ชัน) หรือจาก **App Store** บน **iOS** (iPhone / iPad / iPod touch) ในการซื้อ e-book

- ในกรณีที่ต้องการซื้อเป็นจำนวนมาก เพื่อใช้ในการสอน การฝึกอบรม การส่งเสริมการขาย หรือเป็นของขวัญพิเศษ เป็นต้น กรุณาติดต่อสอบถามราคาพิเศษได้ที่ **ฝ่ายขาย บริษัท ซีอีดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)** อาคารทีซีไอเอฟ ทาวเวอร์ ชั้น 19 เลขที่ 1058/87-89 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260 โทรศัพท์ 0-2739-8222 โทรสาร 0-2739-9356-9
- หากมีคำถามหรือข้อสงสัย สามารถติดต่อได้ที่ comment@se-ed.com

การจัดการธุรกิจขนาดเล็ก

โดย ดร. นิตยาพร เสงยใจ

ราคา 250 บาท

สงวนลิขสิทธิ์ในประเทศไทยตาม พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ ๑ พ.ศ. 2552, 2556 โดย ดร. นิตยาพร เสงยใจ ห้ามคัดลอก ลอกเลียน ดัดแปลง ทำซ้ำ จัดพิมพ์ หรือกระทำการอื่นใด โดยวิธีการใดๆ ในรูปแบบใดๆ ไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ เพื่อเผยแพร่ในสื่อทุกประเภท หรือเพื่อวัตถุประสงค์ใดๆ นอกจากจะได้รับอนุญาต

4 1 0 - 4 0 9 - 4 6 8
0 2 5 5 4 3 2 1 0 9 8 7 6

ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ

นิตยาพร เสงยใจ.

การจัดการธุรกิจขนาดเล็ก. - กรุงเทพฯ : ซีอีดูเคชั่น, 2562.

468 หน้า.


1. การจัดการธุรกิจ. 2. ธุรกิจขนาดเล็ก.

I. ชื่อเรื่อง.

658.022

ISBN : 978-616-08-1754-2

จัดพิมพ์และจัดจำหน่ายโดย

 **บริษัท ซีอีดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)**
SE-EDUCATION PUBLIC COMPANY LIMITED

อาคารทีซีไอเอฟ ทาวเวอร์ ชั้น 19 เลขที่ 1058/87-89 ถนนบางนา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260 โทรศัพท์ 0-2739-8000

พิมพ์ที่ บริษัท ซี.พี.พี. (เอช) จำกัด

เลขที่ 23/71 72 หมู่ 7 ซอยเคอียูเอต ๑2 ถนนพหลโยธิน แขวงจตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10150 โทรศัพท์ 0-2451-3010
บางโพธิ์ อุดมศึกษา 2 พิมพ์ที่ผู้โฆษณา พ.ศ. 2560

คำนำ

ธุรกิจที่มีชื่อเสียงอย่างห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล เครือเจริญโภคภัณฑ์ หรือธุรกิจที่ประสบความสำเร็จระดับนานาชาติอย่าง เดลต้าคอมพิวเตอร์ บ้านกานแฟงสตาร์บัคส์ หรือโก้ทอดเคเอฟซี ล้วนเป็นธุรกิจที่เติบโตมาจากการเป็นธุรกิจขนาดย่อมทั้งสิ้น ธุรกิจขนาดย่อมเป็นกลุ่มธุรกิจที่สร้างรายได้ส่วนใหญ่ให้แก่ประเทศ และเป็นปัจจัยสำคัญในการผลักดันเศรษฐกิจของประเทศ ธุรกิจขนาดย่อมจึงได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและหน่วยงานต่าง ๆ ในหลายรูปแบบ ทั้งจัดการฝึกอบรม จัดสรรแหล่งเงินทุน สนับสนุนการส่งออก จัดหาตลาด ตลอดจนภาษี ฯลฯ

ในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา ประเทศไทยประสบระลอกคลื่นปัญหาเป็นระยะๆ ตั้งแต่ภาวะเศรษฐกิจถดถอย (Recession) จากวิกฤตการณ์ต้มยำกุ้ง (Tom Yum Kung Crisis) ในช่วงปี 2540 ที่ส่งผลให้หลายธุรกิจต้องปิดตัวลง ผู้คนหลายหมื่นต้องตกงาน หลังจากความพยายามในการฟื้นตัวได้ระยะหนึ่ง ดูเหมือนเศรษฐกิจจะเริ่มเติบโตไปในทิศทางที่ดี ก็เกิดภาวะโศกนาฏกรรมถดถอยในประเทศสหรัฐอเมริกา จากปัญหาซับไพรม (Subprime) ที่มีต้นตอสาเหตุมาจากหนี้ด้อยคุณภาพ ซึ่งส่งผลให้ประเทศไทยก็ประสบกับระลอกคลื่นปัญหาในด้านการส่งออก แต่นั่นไม่เท่ากับระลอกคลื่นปัญหาจากความไม่สงบทางการเมือง ที่ส่งผลต่อกรสร้างรายได้เข้าประเทศที่หดหายไปอย่างน่ากลั้ว และยังถูกซ้ำเติมด้วยสถานการณ์น้ำท่วมเมืองหลวงและจังหวัดใกล้เคียงอย่างรุนแรง

ความพยายามในการฟื้นตัวจากสถานการณ์ต่างๆ ครั้งแล้วครั้งเล่า ต้องอาศัยปัจจัยหลายประการ ตั้งแต่ ความช่วยเหลือจากภาครัฐ ทำชะและปรับสถานการณ์ของผู้ประกอบการ ความเข้าใจต่อสถานการณ์ปัจจุบัน การรู้จักตั้งลำดับอย่างลึกซึ้ง และวางวางแผนการแข่งขันภายใต้สภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ดังนั้น การลองผิดลองถูกด้วยตนเองแบบเดิมๆ กลายเป็นการสร้างความเสี่ยงโดยใช่เหตุ

ธุรกิจขนาดย่อมที่จะก่อร่างสร้างตัว อยู่รอด ประสบความสำเร็จ และเจริญเติบโตได้อย่างยั่งยืน ต้องมีพื้นฐานที่มั่นคง มีการปรับตัวที่ดี และสามารถก้าวไปในแต่ละก้าวอย่างหนักแน่น โดยการนำของผู้ประกอบการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการต้องพัฒนาทักษะด้านการจัดการธุรกิจอย่างครบถ้วน ทั้งการผลิต การจัดกำลัง การตลาด การเงิน การบัญชี และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การศึกษาถึงการจัดการธุรกิจจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถแข่งขันในตลาดระดับประเทศและนานาชาติได้ดียิ่งขึ้น

หนังสือ “การจัดการธุรกิจขนาดย่อม (Small Business Management)” เล่มนี้ พัฒนาขึ้นมาจากการจัดเตรียมเอกสารสำหรับการฝึกอบรมในโครงการพัฒนาผู้ประกอบการของหลายหน่วยงาน และใช้ในการสอนนักศึกษาในวิชาการจัดการธุรกิจขนาดย่อม โดยอาศัยทักษะการเป็นผู้ประกอบการ ผู้บริหาร ที่ปรึกษา และเป็นนักวิชาการด้านการบริหารธุรกิจของผู้เขียน จึงหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นคู่มือที่เข้าใจง่าย และสามารถนำไปปฏิบัติได้จริงสำหรับผู้สนใจทั่วไป

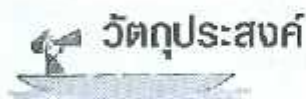
ดร. ฉัตรยาพร เสมอใจ

สารบัญ

บทที่ 1	ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	9
บทที่ 2	การเป็นผู้ประกอบการ	31
บทที่ 3	การเริ่มต้นธุรกิจขนาดย่อม	59
บทที่ 4	รูปแบบของการประกอบธุรกิจ	81
บทที่ 5	การเลือกวิธีการดำเนินธุรกิจ	99
บทที่ 6	แผนธุรกิจ	125
บทที่ 7	การวางแผนเชิงกลยุทธ์	151
บทที่ 8	การจัดโครงสร้างองค์กร	177
บทที่ 9	การบริหารทรัพยากรมนุษย์	189
บทที่ 10	การวิเคราะห์และการวางแผนทางการตลาด	209
บทที่ 11	กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์	239
บทที่ 12	กลยุทธ์การตั้งราคา	263
บทที่ 13	กลยุทธ์การจัดจำหน่าย	283
บทที่ 14	กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด	303
บทที่ 15	การเลือกทำเลที่ตั้ง	325
บทที่ 16	การวางแผนผัง	341
บทที่ 17	การบริหารการผลิต	355
บทที่ 18	การจัดการวัสดุ	379
บทที่ 19	การจัดการระบบบัญชี	405
บทที่ 20	การตัดสินใจทางการเงิน	435
ภาคผนวก		459
บรรณานุกรม		463

ธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม

1



บทนี้ต้องการให้ผู้อ่านมีความเข้าใจในหัวข้อต่อไปนี้

1. ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับความสำเร็จ
2. สาเหตุของความน่าสนใจของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
3. ความหมายและการแบ่งขนาดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
4. ประเภทของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
5. การกำหนดขนาดของธุรกิจ

๑ ตลอดช่วงเวลาของความพยายามในการพัฒนาเศรษฐกิจไทยให้ก้าวสู่ความทันสมัย และ การเป็นสังคมอุตสาหกรรม สถาบันการศึกษาในแทบทุกระดับต่างมุ่งเน้นด้านการพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ให้มีความรู้ และทักษะสำหรับป้อนสู่การจ้างงานในภาคราชการและธุรกิจ ขนาดใหญ่ โดยใช้แนวคิดการสร้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะสาขา (Specialist) และผู้จัดการมืออาชีพ (Professional Manager) ซึ่งถือเป็นต้นแบบในความคิดของอินโดนีเซียในหลายๆ รุ่นที่ผ่านมา ที่ต่างปลูกฝังและคาดหวังให้บุตรหลานของตนเติบโตใหญ่ขึ้นเป็นเจ้าคนนายคน ธุรกิจขนาดใหญ่ ก็ดูเหมือนจะได้รับการสนับสนุนจากภาครัฐและสถาบันทางการเงินมากกว่า แต่จากเหตุการณ์ ที่ประเทศไทยและประเทศเพื่อนบ้านต้องเผชิญวิกฤตเศรษฐกิจในปี 2540 ซึ่งเป็นช่วงเวลา ที่ทำให้ทุกคนทุกธุรกิจต่างได้รับผลกระทบโดยถ้วนหน้า ความรุนแรงของเหตุการณ์ดังกล่าว เปรียบเสมือนถูกถล่มด้วยสึนามิ แต่เป็นสึนามิทางเศรษฐกิจ

ในขณะที่ธุรกิจธนาคาร สถาบันทางการเงิน และกิจการขนาดใหญ่หลายแห่งประสบ ปัญหาในการดำเนินงาน จนต้องเผชิญกับภาวะขาดทุนและล้มละลาย จนก่อให้เกิดสภาวะล่ม สลายทางเศรษฐกิจของประเทศ ท่ามกลางวิกฤตเศรษฐกิจนั้น กลับมีกลุ่มคนหรือธุรกิจกลุ่ม หนึ่งที่รอดพ้น และยังเป็นแรงสำคัญเพียงส่วนเดียวที่เป็นเสมือนหยดเลือดหล่อเลี้ยงชีวิตระบบ เศรษฐกิจที่บอบช้ำ และผลักดันเงื้อมมือเศรษฐกิจให้หมุนไปข้างหน้า และค่อยๆ แก้ไขปัญหาไป อย่างช้าๆ กิจการหรือธุรกิจของคนกลุ่มนี้มีบางรายมียอดขายสูงถึงกว่า 200 ล้านบาท และมี กำไรเพิ่มขึ้น 10-30 เปอร์เซ็นต์ ภายใน 2 ปี หลังจากเกิดภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ (Recession) อีกทั้งการดำเนินธุรกิจของคนกลุ่มนี้ยังไม่ต้องใช้เงินทุนมาก ไม่ต้องกู้เงินจาก ต่างชาติ และยังสามารถพัฒนาและนำเสนอมล็ดภัณฑ์ที่หลากหลาย มีคุณภาพ สวยงาม ใช้ ฝีมือ และเป็นที่ยอมรับในระดับสากล คนกลุ่มนี้ก็คือ เจ้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาด ย่อม (Small and Medium Entrepreneurs) หรือ SMEs

SMEs กับความสำเร็จ

เราอาจจะคิดว่าธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Businesses) ไม่มีความ สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจมากนัก และธุรกิจเหล่านี้ยิ่งขาดเสถียรภาพ จึงดำเนินการไปวันๆ เท่านั้น ความจริงแนวคิดของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ได้หมายความว่า กิจการนั้นๆ จะต้องเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไปตลอดชีวิต หรือตลอดชั่วลูกชั่วหลานของผู้ก่อตั้ง แต่สามารถพัฒนาให้เจริญเติบโตขึ้นมาได้ จึงจะเห็นได้จากหลากหลายธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ

สำเร็จในระดับโลกอย่าง เดลล์คอมพิวเตอร์ ก็เริ่มต้นจากกิจการเล็กๆ ของ Michael Dell เด็กหนุ่มวัยเพียง 19 ปี ที่ใช้ห้องพักในมหาวิทยาลัยเท็กซัส ขายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ทางไปรษณีย์ ซึ่งในช่วงแรกเขาสามารถทำกำไรได้ถึง 80,000 เหรียญสหรัฐ ภายในเดือนเดียว จากการลงทุนเพียง 1,000 เหรียญสหรัฐ และมีปัจจุบันบริษัทนี้มีมูลค่าถึง 58.2 พันล้านเหรียญสหรัฐ¹



รูปที่ 1.1 เดลล์สร้างความสะดวกให้แก่ลูกค้า โดยสามารถสั่งซื้อเดลล์คอมพิวเตอร์ตามแบบที่ต้องการออนไลน์ได้

ที่มา : <http://www.dell.com>

ร้านกาแฟสตาร์บัคส์ที่ไต้หวัน และได้รับความนิยมไปทั่วโลก ก็เริ่มต้นจากการเป็นร้านกาแฟเล็กๆ ในเมืองซีแอตเติล สหรัฐฯ เดิมใช้ชื่อว่า สตาร์บัคส์คอฟฟี่ ที่แอนดิสไบชส์ ปัจจุบันได้เติบโตมีการขยายสาขาและแฟรนไชส์กว่า 6,566 ร้าน ใน 41 ประเทศทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย และเป็นส่วนหนึ่งที่จุดประกายให้ร้านกาแฟในประเทศไทยได้รับความนิยมเพิ่มขึ้นอย่างมาก

¹<http://www1.ap.dell.com>

²<http://www.starbucks.com>