

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การดำเนินธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างในเขตจังหวัดท่าจี่เหล็ก ประเทศเมียนมาร์” มีลักษณะการศึกษาเป็นการวิจัยเชิงสำรวจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินงานของร้านค้าวัสดุก่อสร้างในจังหวัดท่าจี่เหล็ก ประเทศเมียนมาร์ ผลของการศึกษาวิจัยปรากฏตามหัวข้อสรุปผล อภิปรายผล ข้อค้นพบ และข้อเสนอแนะ ดังนี้

#### สรุปผลการศึกษา

##### 1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการ

ผู้ประกอบการเป็นเพศชายจำนวน 5 คน และเพศหญิงจำนวน 5 คน โดยมีอายุระหว่าง 31-40 ปี ร้อยละ 50.00 มีสถานภาพสมรสเป็นส่วนใหญ่ ร้อยละ 90.00 และจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษามากที่สุด ร้อยละ 50.00

##### 2. ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้างของธุรกิจ

ลักษณะธุรกิจเป็นการซื้อมาขายไป โดยเป็นกิจการเจ้าของคนเดียวมากที่สุด ร้อยละ 80.00 ไม่มีการระดมทุนจากสถาบันการเงิน แต่จะระดมเงินทุนจากญาติและเพื่อนมากที่สุด ร้อยละ 60.00 ผู้ประกอบการร้อยละ 70.00 มีเงินลงทุนในการดำเนินธุรกิจระหว่าง 1 ล้านบาท – 5 ล้านบาท ผู้ประกอบการส่วนมากมีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจมาแล้ว 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 80.00 โดยเริ่มดำเนินธุรกิจด้วยตนเองมากที่สุดร้อยละ 60.00 แต่ผู้ประกอบการไม่เคยมีประสบการณ์ในการค้าวัสดุก่อสร้างมาก่อน

##### 3. ข้อมูลด้านการดำเนินงานของธุรกิจ

###### 3.1 ด้านการจัดการ

ด้านการวางแผน ผู้ประกอบการร้อยละ 70.00 มีการทำแผนการดำเนินงานล่วงหน้า โดยส่วนใหญ่เป็นการวางแผนระยะสั้น คือวางแผนภายใน 1 ปี ในการวางแผนนั้นผู้ประกอบการส่วนใหญ่กำหนดรายละเอียด ระยะเวลา และลำดับแผนไว้ชัดเจน มีเพียง 2 รายที่มีการวิเคราะห์และรวบรวมข้อมูลเพื่อการวางแผน สิ่งที่ผู้ประกอบการคำนึงถึงมากที่สุดในการวางแผน

คือ เงินทุน คิดเป็นร้อยละ 70.00 รองลงมาคือ พื้นที่กองเก็บสินค้า คิดเป็นร้อยละ 30.00 สำหรับปัจจัยภายนอกที่ผู้ประกอบการคำนึงถึงมากที่สุดในการวางแผน คือ สภาพเศรษฐกิจ และนโยบายของรัฐ คิดเป็นร้อยละ 60.00 และ 50.00 ตามลำดับ

**ด้านการจัดการองค์กร** ผู้ประกอบการร้อยละ 80.00 มีการแบ่งงานและขอบเขตความรับผิดชอบชัดเจน โดยใช้เกณฑ์การแบ่งตามภาระหน้าที่มากที่สุด ร้อยละ 70.00 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะแบ่งระดับการบังคับบัญชาเป็น 3 ระดับ คือ เจ้าของ พนักงาน และกรรมกร

**ด้านการจัดคนเข้าทำงาน** ผู้ประกอบการร้อยละ 90.00 เลือกคนเข้าทำงานโดยเพศมากที่สุด รองลงมาใช้ประสบการณ์เป็นเกณฑ์ ในการจ่ายค่าจ้าง ผู้ประกอบการร้อยละ 60.00 จ่ายค่าจ้างเป็นเงินเดือน โดยพิจารณาจากปัจจัยค่าครองชีพเป็นเกณฑ์ในการกำหนดค่าจ้าง ร้อยละ 70.00 สำหรับสวัสดิการที่ให้มากที่สุดคือเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน คิดเป็นร้อยละ 80.00

**ด้านการสั่งการ** ผู้ประกอบการทั้งหมดสั่งการแบบบน-ล่าง(Top-down) โดยส่วนใหญ่มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นประจำทุกวัน คิดเป็นร้อยละ 70.00 และมีการจูงใจพนักงานโดยใช้ผลตอบแทน คิดเป็นร้อยละ 70.00

**ด้านการควบคุม** ผู้ประกอบการร้อยละ 60.00 มีการควบคุมการทำงานที่ชัดเจน โดยใช้เกณฑ์การเปรียบเทียบผลงานกับแผนที่วางไว้ โดยใช้ยอดขายเป็นตัวควบคุมการทำงานมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00

### 3.2 ด้านการตลาด

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการสำรวจความต้องการของลูกค้า โดยการสอบถามโดยตรงกับลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 80.00 ซึ่งลูกค้ากลุ่มหลัก ได้แก่ เจ้าของบ้าน และช่างรายย่อย คิดเป็นร้อยละ 100.00 และ 90.00 ตามลำดับ โดยผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับส่วนประสมทางการตลาด 2 อันดับแรก คือ ด้านราคาและ การจัดจำหน่าย

**ด้านผลิตภัณฑ์** ผู้ประกอบการมีส่วนร่วมการขายสินค้าโครงสร้าง 60% และสินค้าตกแต่ง 40% เป็นส่วนใหญ่ โดยสินค้าโครงสร้างที่จำหน่าย คือ ปูน เหล็ก และกระเบื้องหลังคาสินค้าตกแต่งที่จำหน่าย คือ กระเบื้องปูพื้น สี อุปกรณ์ไฟฟ้า และสินค้าฮาร์ดแวร์ โดยให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้ามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00

**ด้านราคา** ผู้ประกอบการมีการกำหนดราคาเป็นเงินบาทไทย ร้อยละ 100.00 โดยใช้ต้นทุนผลิตภัณฑ์เป็นเกณฑ์ในการกำหนดราคามากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 70.00

**ด้านการจัดจำหน่าย** เป็นการขายสินค้าในประเทศทั้งหมด โดยใช้ช่องทางหลักคือการขายปลีก คิดเป็นร้อยละ 50.00 ในการจัดจำหน่ายสินค้าผู้ประกอบการให้ความสำคัญถึงการเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 50.00

ด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการร้อยละ 40.00 โฆษณาโดยใช้ป้ายหน้าร้าน และมีวิธีการประชาสัมพันธ์ คือการสนับสนุนกิจกรรมของรัฐบาล ในการขายผู้ประกอบการร้อยละ 90.00 ใช้วิธีการแจกของแถม

### 3.3 ด้านการจัดหาสินค้า

ผู้ประกอบการทั้งหมดนำสินค้าเข้าจากประเทศเพื่อนบ้านเพื่อจำหน่าย โดยนำเข้าจากประเทศไทยมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 100.00 รองลงมาคือ ประเทศจีน ร้อยละ 40.00 ในการขนส่งใช้การขนส่งโดยรถยนต์ คิดเป็นร้อยละ 100.00 ผู้ประกอบการร้อยละ 90.00 สั่งซื้อสินค้าผ่านพ่อค้าคนกลาง ซึ่งเป็นผู้ส่งออกชายแดนของไทย โดยมีเงื่อนไขการส่งคือผู้ส่งออกชาวไทยจะส่งสินค้าและดำเนินการพิธีศุลกากรให้คิดเป็นร้อยละ 90.00 โดยผู้ประกอบการร้อยละ 40.00 มีสัดส่วนการสั่งซื้อเป็นเงินสด 90% ของยอดการสั่งซื้อทั้งหมด ซึ่งผู้ประกอบการส่วนใหญ่ระยะเวลาในการชำระเงิน ระหว่าง 16-30 วัน คิดเป็นร้อยละ 60.00

ผู้ประกอบการทั้ง 10 ราย มีการวางแผนการสั่งซื้อล่วงหน้า โดยพิจารณาจากฤดูกาลขายและความต้องการของผู้บริโภคเป็นสำคัญ คิดเป็นร้อยละ 60.00 โดย 7 ราย มีการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำ โดยในการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำได้พิจารณาจากขนาดของการบรรทุกจำนวน 5 ราย ซึ่งสินค้าจะกองเก็บไว้ในโกดังสินค้า โดยผู้ประกอบการร้อยละ 80.00 ไม่ทราบจำนวนสินค้าคงเหลือ ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง และผู้ประกอบการร้อยละ 100.00 ประสบปัญหาสินค้าค้างสต็อก ซึ่งมีวิธีการแก้ไขโดยการลดราคาสินค้า คิดเป็นร้อยละ 80.00

### 3.4 ด้านการเงินและบัญชี

ผู้ประกอบการทั้งหมดมีการบันทึกบัญชี โดยร้อยละ 80.00 มีการจัดหางบกำไรขาดทุน ร้อยละ 80.00 ของผู้ประกอบการมียอดขายโดยเฉลี่ยต่อปีเท่ากับ 37.4 ล้านบาท มีอัตราผลกำไรโดยเฉลี่ยที่ 10-15% ผู้ประกอบการร้อยละ 60.00 มีการคาดคะเนเงินสดรับล่วงหน้า โดยใช้การคาดคะเนจากภาวะการค้าเป็นหลัก ร้อยละ 40.00 ซึ่งเงินสดขั้นต่ำที่กำหนดไว้ในการดำเนินกิจการคือ 200,000 บาท ผู้ประกอบการร้อยละ 40.00 มีสัดส่วนการขายสด : เชื้อ เป็น 60:40 ซึ่งร้อยละ 70.00 มีการกำหนดยอดขายเชื่อขั้นต่ำให้ลูกค้า ในการติดตามหนี้สิน ผู้ประกอบการร้อยละ 90.00 ใช้วิธีการติดตามหนี้ด้วยตนเอง สำหรับวิธีการจัดการกับลูกหนี้ที่ไม่สามารถชำระเงินได้ ผู้ประกอบการร้อยละ 70.00 จะใช้วิธียื้อระยะเวลาการชำระหนี้ให้ลูกค้า โดยแหล่งที่มาของเงินทุนในการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่ผู้ประกอบการ ร้อยละ 60.00 ได้มาจากญาติพี่น้อง โดยไม่มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน

#### 4. ข้อมูลด้านปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน

ด้านการจัดการ ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ การขาดประสบการณ์ และไม่มีเก็บข้อมูลเพื่อใช้วางแผน

ด้านแรงงาน ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ ประสิทธิภาพของพนักงานต่ำ

ด้านการตลาด ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ สินค้าขายได้เฉพาะฤดูกาล (ฤดูฝนจะประสบปัญหาการขนส่ง) ในด้านลูกค้าจะประสบปัญหาลูกค้าขอเครดิตเพื่อซื้อเป็นเงินเชื่อ ในด้านผลิตภัณฑ์จะพบปัญหาสินค้าเสียหายเนื่องจากการขนส่ง ด้านราคาสินค้าประสบปัญหาราคาสินค้าปรับขึ้นลงบ่อย ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายประสบปัญหาความต้องการของตลาดไม่แน่นอน และด้านการส่งเสริมการขายประสบปัญหาผู้ประกอบการทำการส่งเสริมการขายไม่เป็น

ด้านการจัดหาสินค้า ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ ภาชนะนำเข้าสูง และด่านปิด

ด้านการเงิน ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ เงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง

ด้านกฎ ระเบียบ และข้อบังคับ ปัญหาที่พบมากที่สุด คือ การจำกัดโควตาการนำเข้า

#### อภิปรายผลการศึกษา

ในการศึกษาเรื่อง การดำเนินงานของร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ในเขตจังหวัดท่าขี้เหล็ก ประเทศเมียนมาร์ ได้ทำการศึกษาทั้งหมด 4 ด้าน คือ

1. ด้านการจัดการ
2. ด้านการตลาด
3. ด้านการจัดหาสินค้า
4. ด้านการเงินและบัญชี

โดยได้ผลการศึกษา ดังนี้

1. ด้านการจัดการ ศึกษาโดยใช้ทฤษฎีการจัดการของ Harold D.Koontze ที่ได้จำแนกหน้าที่ของผู้บริหารเป็น 5 ประการ คือ POSDC Model จากการศึกษาพบว่า

1.1 ด้านการวางแผน(Planning) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการวางแผนการดำเนินงานระยะสั้น 1 ปี โดยมีการใช้ข้อมูลสภาพแวดล้อมต่าง ๆ มาวิเคราะห์เพื่อวางแผนเพียงเล็กน้อย เป็นผลจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการศึกษาโดยเฉลี่ยในระดับมัธยมศึกษา และเพิ่งเริ่มทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างเป็นธุรกิจแรก จึงขาดประสบการณ์ด้านการจัดการ โดยเฉพาะในการวางแผนอย่างมีระบบ

**1.2 ด้านการจัดการองค์กร(Organizing)** จากการสำรวจสภาพธุรกิจ ผู้ประกอบการร้านข้าวสุกก่อสร้างทั้งหมดเป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว และเป็นธุรกิจขนาดกลางถึงเล็กโดยมีพนักงานอยู่ระหว่าง 11-20 คน ประกอบด้วยผู้บริหารมีประสบการณ์น้อย การจัดการจึงเป็นแบบง่าย ๆ มี 3 ระดับ ได้แก่ เจ้าของกิจการ พนักงาน และกรรมกร โดยใช้การแบ่งงานตามหน้าที่เป็นหลัก

**1.3 ด้านการจัดคนเข้างาน(Staffing)** บุคลากรของผู้ประกอบการมีทั้งบุคคลในครอบครัวและบุคคลภายนอก โดยในการคัดเลือกจะพิจารณาจากเพศ และประสบการณ์การทำงานเป็นหลัก ซึ่งเจ้าของกิจการเป็นผู้คัดเลือกเอง จากการใช้คุณสมบัติเพียง 2 ประการเป็นเกณฑ์ในการคัดเลือก ส่งผลให้ผู้ประกอบการหลายรายประสบปัญหาพนักงานขาดประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากไม่ได้พิจารณาถึงระดับการศึกษาของพนักงานด้วย

**1.4 ด้านการสั่งการ(Directing)** การสั่งการของผู้ประกอบการเป็นแบบบน-ล่าง (Top-down) ทั้งหมด โดยการจูงใจพนักงานใช้การจ่ายผลตอบแทนเป็นเงินเดือน โดยไม่มีผลตอบแทนในรูปแบบอื่น เช่น ความก้าวหน้าในเรื่องของตำแหน่งงาน ส่วนหนึ่งเป็นรูปแบบองค์กรที่มีขนาดเล็ก ตำแหน่งงานไม่หลากหลาย ในเรื่องสวัสดิการของพนักงานผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญในเรื่องความปลอดภัยในการทำงาน เนื่องจากลักษณะงาน และสินค้า มีความเสี่ยงที่จะเกิดอุบัติเหตุให้มากกว่างานประเภทอื่น

**1.5 ด้านการควบคุม(Controlling)** ผู้ประกอบการยังไม่มีระบบการควบคุมการทำงานที่ชัดเจน ใช้เพียงการรายงานผลปฏิบัติงานรายวันอย่างไม่เป็นทางการจากพนักงาน และมีการควบคุมการทำงานโดยใช้ยอดขายเป็นตัววัดผลการทำงานของพนักงาน ซึ่งเป็นเพียงการวัดการขาย ไม่มีการวัดด้านอื่น เช่น การบริการของพนักงาน การประหยัดค่าใช้จ่ายของพนักงาน เป็นต้น

จากการศึกษาการดำเนินงานด้านการจัดการพบว่า บางส่วนมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบอร์ลิน เพชรจันทร์ราช ที่กล่าวถึงการดำเนินงานของธุรกิจขนาดย่อม ในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวด้านการจัดการที่ผู้ประกอบการทั้งหมดมีการวางแผนการจัดการจัดการ การสั่งการและการควบคุมการทำงาน

**2. ด้านการตลาด** ทำการศึกษาโดยใช้ทฤษฎีการตลาดของ Phillip Kotler ได้แก่แนวคิด ส่วนประสมทางการตลาด 4 ด้าน ซึ่งประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ ส่วนประสมทางการตลาดด้านราคามากที่สุด รองลงมาคือ ด้านผลิตภัณฑ์ โดยได้ทำการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกถึง ส่วนประสมในแต่ละด้าน มีรายละเอียดดังนี้

**2.1 ด้านผลิตภัณฑ์** ผู้ประกอบการขายสินค้าโครงสร้าง ซึ่งได้แก่ ปูนซีเมนต์ เหล็ก และ กระเบื้องมุงหลังคา ในสัดส่วนร้อยละ 60.00 ทั้งนี้เนื่องจากสินค้ากลุ่มนี้ เป็นสินค้าพื้นฐานในการก่อสร้างที่ทุกร้านจะต้องมีไว้เพื่อจำหน่าย สำหรับสินค้าตกแต่ง อาทิ กระเบื้องปูพื้น เซรามิก

สุขภัณฑ์ สี อุปกรณ์ไฟฟ้า และสินค้าฮาร์ดแวร์ เป็นต้น มีสัดส่วนร้อยละ 40.00 ซึ่งขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารว่าจะเน้นสินค้าใดในกลุ่มนี้ ซึ่งเป็นกลุ่มที่สามารถทำกำไรได้มากกว่าสินค้าโครงสร้าง และส่วนประสมด้านผลิตภัณฑ์ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับคุณภาพ และคุณสมบัติของสินค้าเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญกับตราสินค้าค่อนข้างน้อย

2.2 ด้านราคา พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาในการแข่งขันเป็นหลัก สังเกตได้จากการประสบปัญหาการตัดราคา การใช้กลยุทธ์ด้านราคาในการแข่งขันทำให้ลูกค้ามีการต่อรองราคามาก รวมทั้งการขอซื้อแบบเงินเชื่อทั้งหมดนี้ส่งผลให้ผู้ประกอบการบางส่วนประสบปัญหาเงินทุนหมุนเวียนไม่เพียงพอ

2.3 ด้านการจัดจำหน่าย ผู้ประกอบการมีช่องทางการจัดจำหน่ายหลักเป็นการขายปลีกให้แก่เจ้าของบ้าน และช่างรายย่อยในเขตพื้นที่จังหวัดท่าขี้เหล็ก สำหรับการจำหน่ายสินค้าไปยังเมืองอื่น ผู้ประกอบการเลือกที่จะขายส่งสินค้าให้กับร้านค้าวัสดุรายย่อยในเขตนั้น ๆ เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า ประกอบกับเส้นทางคมนาคมยังไม่ดี เป็นอุปสรรคในการส่งสินค้าตรงถึงลูกค้าในพื้นที่ห่างไกล

2.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่าผู้ประกอบการส่วนมากยังไม่ได้ส่งเสริมการตลาดอย่างจริงจัง ใช้เพียงการติดป้ายโฆษณาหน้าร้าน การประชาสัมพันธ์โดยการสนับสนุนกิจกรรมของรัฐ หรือ การส่งเสริมการขายโดยการแจกแถม จะเห็นว่าผู้ประกอบการไม่ได้ให้ความสำคัญ เป็นเพราะการใช้นโยบายในการแข่งขันนั่นเอง

จากการศึกษาการดำเนินงานด้านการตลาดพบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของเบอร์ลิน เพชรจันทร์ราช ที่กล่าวว่า ธุรกิจขนาดย่อมในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวด้านการตลาด ในส่วนของผลิตภัณฑ์จะให้ความสำคัญด้านคุณภาพ การจัดจำหน่ายให้ความสำคัญในด้านความสะดวกในการจำหน่ายของ และด้านการส่งเสริมการตลาดในส่วนของประชาสัมพันธ์มากกว่าด้านอื่น ๆ

3. ด้านการจัดหาสินค้า ศึกษาโดยใช้ทฤษฎีการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด และลักษณะการกระจายตัวสินค้า ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

การกระจายตัวสินค้า พบว่าสินค้าวัสดุก่อสร้างส่วนใหญ่ เป็นการนำเข้าจากประเทศไทย โดยผู้ส่งออกจากประเทศไทยดำเนินพิธีศุลกากรและส่งสินค้าจนถึงโกดังของผู้ประกอบการ ในส่วนของกิจกรรมการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าตามทฤษฎีได้ผลการศึกษา คือ

1) การคาดคะเนยอดขาย (Sale forecasting) ผู้ประกอบการมีการวางแผนการสั่งซื้อล่วงหน้า โดยพิจารณาจากฤดูกาลและความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก ซึ่งผู้ประกอบการจะทำการประเมินความต้องการของลูกค้าด้วยตนเอง จากการสอบถามโดยตรงกับลูกค้า ซึ่งการวางแผนการสั่งซื้อนี้เป็นแบบอย่างหายากทำให้มีโอกาสเกิดข้อผิดพลาดในการวางแผนได้ การวางแผนการสั่งซื้อที่ดีควร

จะใช้ข้อมูลที่เป็นยอดขายในอดีต และทำการวิเคราะห์หา Seasonal Index และ Trend Analysis เพื่อใช้ประกอบการพยากรณ์ยอดขายในอนาคต

2) การวางแผนการจัดจำหน่าย(Distribution planning) ผู้ประกอบการจะใช้รถยนต์ในการขนส่งสินค้า ทำให้มีการกำหนดปริมาณการซื้อ-ขายตามอัตราการใช้รถบรรทุกของรถ

3) การบริหารสินค้าคงเหลือ(Inventory management) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่มีระบบการควบคุมสินค้าคงคลังที่ดี สังกัดได้จากผู้ประกอบการจะไม่พบปัญหาสินค้าขาด แต่พบปัญหาสินค้าคงเหลือนานเกินระยะเวลาการขายปกติ แสดงให้เห็นว่า ผู้ประกอบการสั่งสินค้ามาเกินไป ไม่สัมพันธ์กับการขาย และความต้องการของตลาด

4) การดำเนินงานเกี่ยวกับการสั่งซื้อ(Order processing) ผู้ประกอบการส่วนใหญ่สั่งซื้อผ่านทางโทรศัพท์ และสั่งซื้อโดยตรงจากพนักงานขายของผู้ส่งออกชาวไทย

5) การคลังสินค้า(Warehousing) ผู้ประกอบการทุกรายจะมีโกดังสินค้าสำหรับเก็บสินค้าแยกเป็นสัดส่วนจากหน้าร้าน แต่ยังไม่มีการจัดการคลังสินค้า

จากการศึกษาการดำเนินงานด้านการจัดหาสินค้าพบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของเบอร์ลิน เพชรจันทร์ราช ในส่วนที่กล่าวถึงธุรกิจขนาดย่อมในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวว่าจะมีการวางแผนการผลิต แต่ในเรื่องของวัตถุดิบจะมีการใช้วัตถุดิบภายในประเทศมากกว่าการสั่งซื้อจากประเทศไทย

4. ด้านการเงินและบัญชี จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการจัดทำบัญชีอย่างง่ายและมีการจัดทำงบกำไรขาดทุน มีผู้ประกอบการจำนวนน้อยที่มีการจัดทำงบการเงินอย่างอื่น เช่น งบดุลหรือ งบกระแสเงินสด จากการที่ผู้ประกอบการจัดทำบัญชีอย่างง่ายทำให้ข้อมูลทางบัญชีและการเงินที่มีอยู่ไม่สามารถนำไปใช้วิเคราะห์เพื่อจัดทำแผนงานในอนาคตได้

ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้าง มียอดขายเฉลี่ย 37.4 ล้านบาทต่อปี โดยร้อยละ 40.00 เป็นการขายเงินเชื่อ โดยไม่มีการกำหนดวงเงินเชื่อไว้อย่างชัดเจน และการซื้อระยะเวลาการชำระหนี้ให้กับลูกหนี้ เป็นสาเหตุของการขาดเงินทุนหมุนเวียนในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งตรงกับปัญหาด้านการเงินที่กิจการประสบอยู่

ผู้ประกอบการยังไม่มีระบบการบริหารสินค้าคงเหลือ โดยจะเห็นได้จากผู้ประกอบการไม่สามารถตรวจสอบสินค้าคงเหลือ ณ เวลาใดเวลาหนึ่งได้

แหล่งที่มาของเงินทุนในการดำเนินธุรกิจมาจากส่วนของเจ้าของ ซึ่งเป็นเงินออมและเงินที่ระดมทุนจากหุ้นส่วน รวมทั้งการกู้ยืมจากญาติพี่น้อง โดยไม่มีการกู้ยืมจากสถาบันการเงิน ส่วนหนึ่งมาจากระบบสถาบันการเงินภายในประเทศเมียนมาร์ยังไม่พร้อมที่จะรองรับการดำเนินธุรกิจ และตัวผู้ประกอบการมีเงินทุนเพียงพอในการดำเนินธุรกิจ แต่จากการสัมภาษณ์ไม่สามารถบอกถึงที่มาของแหล่งเงินทุนได้

จากการศึกษาการดำเนินงานด้านการเงินและบัญชีพบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ เบอรัลลิน เพชรจันทราซ ที่กล่าวถึงธุรกิจขนาดย่อมในสาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาวจะมีการ บันทึกรายรับและรายจ่าย และเงินทุนในการดำเนินงานส่วนใหญ่มาจากส่วนของเจ้าของ

#### ข้อค้นพบ

1. ยังไม่มีความซื่อสัตย์ในตราสินค้า (Brand Loyalty) ของสินค้าวัสดุก่อสร้าง เนื่องจากลูกค้าของผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ในเขตจังหวัดท่าขี้เหล็ก ประเทศเมียนมาร์ไม่คำนึงถึงตราสินค้า แต่จะให้ความสำคัญกับราคาเป็นหลัก โดยลูกค้าจะเลือกซื้อ สินค้าที่ถูกที่สุด เป็นผลจากธุรกิจก่อสร้างในเมียนมาร์เป็นธุรกิจใหม่ ผู้ผลิตสินค้าเข้าสู่ตลาดพร้อม กัน โดยลูกค้ายังไม่รู้จักและจดจำตราสินค้าใดเป็นพิเศษ
2. ผู้ประกอบการที่มีสายสัมพันธ์กับทหารจะได้เปรียบในการค้าขาย
3. ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างประสบปัญหาด้าน Logistic ในการสั่งซื้อสินค้าเข้า (Inbound Logistic) ยังต้องใช้บริการจากผู้ส่งออกจาก ประเทศไทยในการส่งสินค้าให้แก่ผู้ประกอบการถึงโกดังเก็บสินค้า ในโกดังหรือคลังสินค้ายังไม่มี ระบบการจัดการคลังสินค้าที่เหมาะสม รวมทั้งการกระจายสินค้า(Outbound Logistic) ยังทำได้เพียง ในเขตเมืองท่าขี้เหล็ก มีเพียงผู้ประกอบการบางรายที่สามารถส่งสินค้าไปขายยังต่างเมืองได้ จากข้อ ค้นพบนี้ ส่งผลเสียถึงผู้ประกอบการในอนาคตที่ไม่สามารถรองรับตลาดที่จะเติบโตในอนาคตได้
4. ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ เพิ่งเริ่มธุรกิจ เนื่องจากการขยายตัวอย่างจากโครงการพัฒนาสีเหลี่ยมเศรษฐกิจก่อให้เกิดโครงการ ก่อสร้างขึ้นเป็นจำนวนมาก ทำให้ตลาดวัสดุก่อสร้างมีการขยายตัวรวดเร็ว ซึ่งเป็นแรงจูงใจที่สำคัญ ให้กับผู้ลงทุนทั้งหลายในการเข้ามาลงทุนทำธุรกิจนี้ และจากความน่าสนใจของธุรกิจนี้ คาดว่าจะทำ ให้มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาสู่ธุรกิจมากขึ้นในอนาคต
5. ผู้ประกอบการมีการนำสินค้าเข้ามาจากจีน แต่เป็นส่วนน้อยเนื่องจากปัญหาการคมนาคม ขนส่ง ในอนาคตหากการพัฒนาการคมนาคมขนส่งจากประเทศจีนให้มีความสะดวกมากยิ่งขึ้นก็จะ ทำให้สินค้าจากประเทศจีนเข้ามาแข่งขันกับสินค้าวัสดุก่อสร้างจากประเทศไทยมากขึ้น แต่ในขณะ เดียวกันการส่งสินค้าออกไปยังประเทศจีนก็จะมีโอกาสขยายตัวได้มากขึ้นเช่นกัน

#### ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้จัดทำเป็น 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 เป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้ส่ง ออกสินค้าวัสดุก่อสร้าง จากประเทศไทยและส่วนที่ 2 เป็นข้อเสนอแนะสำหรับ ผู้ผลิตสินค้าวัสดุ ก่อสร้างในประเทศไทย โดยมีรายละเอียดดังนี้



## ส่วนที่ 1 ข้อเสนอแนะสำหรับผู้ส่งออกสินค้าวัสดุก่อสร้าง จากประเทศไทย

1. คัดเลือกร้านค้าวัสดุในจังหวัดท่าซี้เหล็กเพื่อพัฒนาเป็นลูกค้าหลัก (Key account) เนื่องจากในปัจจุบันร้านค้าวัสดุในจังหวัดท่าซี้เหล็กยังมีศักยภาพที่ใกล้เคียงกัน หากสามารถพัฒนาลูกค้าให้มีศักยภาพในด้านการจัดการเหนือกว่ารายอื่นก็จะเป็นโอกาสในการเพิ่มยอดขายได้ในระยะยาว โดยสามารถให้คำแนะนำในเรื่องดังต่อไปนี้
  - 1.1 การปรับปรุงระบบขนถ่ายสินค้าโดยการใช้ รถยก (Forklift) ร่วมกับการใช้แผ่นรองสินค้า(Pallet) เพื่อลดเวลาการขนถ่ายสินค้าและลดต้นทุนแรงงานคนในการขนถ่ายสินค้า
  - 1.2 การบริหารสินค้าคงคลัง โดยการทำบัญชีคุมสินค้าเพื่อลดปริมาณสินค้าค้างสต็อกนานเกินระยะเวลาการขายปกติ
  - 1.3 การจัดการร้านและการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการทำบัญชี
2. จัดกิจกรรมการตลาดถึงลูกค้าในประเทศเมียนมาร์ เช่น การแจกแถม เพื่อช่วยผู้ประกอบการในจังหวัดท่าซี้เหล็ก ร่วมกับรายการส่งเสริมการขายซึ่งนอกจากจะเป็นการผลักดันสินค้าไปยังร้านค้า ยังเป็นการช่วยผลักดันสินค้าออกจากร้านค้าด้วย ทั้งนี้เป็นการเพราะการรอให้ผู้ประกอบการในจังหวัดท่าซี้เหล็กจัดทำรายการส่งเสริมการตลาดเองอาจต้องใช้ระยะเวลาระยะหนึ่ง การช่วยจัดทำรายการส่งเสริมการตลาดเพื่อช่วยเสริมในช่วงแรก
3. สนับสนุนให้ผู้ประกอบการพัฒนาพนักงานขายหน้าร้านซึ่งจะช่วยเพิ่มการนำเสนอสินค้าและบริการ โดยจะส่งผลดีในระยะยาวในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้า รวมทั้งหลีกเลี่ยงการแข่งขันที่ใช้แต่ราคาเพียงอย่างเดียว

## ส่วนที่ 2 ข้อเสนอแนะสำหรับ ผู้ผลิตสินค้าวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย

1.วางแผนการสร้างชื่อเสียงในตราสินค้า (Brand Loyalty) โดยใช้หลักการการสื่อสารทางการตลาดแบบครบวงจร (IMC : Integrated Marketing Communication) โดยใช้กิจกรรมการตลาดดังนี้

- 1.1 กิจกรรมการตลาดสำหรับกลุ่มผู้บริโภค
  - 1.1.1 สร้างความรู้จักในตราสินค้า (Brand awareness) ผ่านสื่อท้องถิ่น อาทิ หนังสือพิมพ์ ป้ายติดรถ รับจ้าง และป้ายโฆษณาหน้าร้าน
  - 1.1.2 สนับสนุนการปรับปรุงการตกแต่งหน้าร้าน (Window display) เพื่อให้ความรู้แก่ผู้บริโภคในด้านประโยชน์ใช้สอยของสินค้า และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีของสินค้าเหนือคู่แข่ง

- 1.1.3 จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายในสินค้าหลัก ได้แก่ ปูน และกระเบื้อง โดยการแจกของส่งเสริมการขาย เช่น เสื้อ นาฬิกาแขวนผนัง ที่มีตราสินค้าติดอยู่
  - 1.1.4 จัดบริการเสริมในด้านการให้คำแนะนำข้อมูลสินค้า และ แก้ปัญหาการใช้งาน
- 1.2 กิจกรรมการตลาดสำหรับผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุ
- 1.2.1 จัดกิจกรรมท่องเที่ยว หรือสัมมนาความรู้ด้านการจัดการเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับร้านค้า
  - 1.2.2 จัดการส่งเสริมการค้าถึงหน้าร้าน (Trade Promotion) สะสมยอดซื้อเพื่อแลกของรางวัล ซึ่งได้แก่ แผ่นรองสินค้าและรถยกสินค้าเพื่อให้ร้านค้านำมาใช้ในการขนถ่ายสินค้า
  - 1.2.3 จัดช่องทางติดต่อสื่อสารเพื่อรับทราบความต้องการของร้านค้า เช่น การสำรวจความต้องการของร้านค้า และศูนย์บริการร้านค้า
2. พัฒนาสินค้าให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้า
    - 2.1 ปรับปรุงบรรจุภัณฑ์เพื่อป้องกันการแตกเสียหายของสินค้านระหว่างขนส่ง เช่น เปลี่ยนถุงบรรจุปูนซีเมนต์จากกระดาษเป็นถุงพลาสติก
    - 2.2 จัดทำคู่มือในการเก็บสินค้าที่ถูกต้องเพื่อลดความเสียหายจากการกองเก็บผิดวิธี
  3. สำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคกลุ่มที่เป็นเจ้าของบ้านซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าหลัก เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการตลาด
  4. สร้างความสัมพันธ์กับหน่วยงานของรัฐบาลเมียนมาร์ ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมของรัฐบาล
  5. ด้านการจัดการ อาจจะมีการจัดสัมมนาให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการ เช่นในเรื่องของการจัดการเบื้องต้น การวางแผนการทำธุรกิจอย่างง่าย การอบรมประสิทธิภาพในการให้บริการของพนักงานและการบริหารสินค้าคงคลัง
  6. ด้านการเงินและบัญชี ควรจะมีการให้คำแนะนำผู้ประกอบการให้มีเกณฑ์การคัดเลือกลูกค้า โดยมีการจัดเกรดลูกค้า ซึ่งถ้าเป็นลูกค้าชั้นดีผู้ประกอบการอาจจะมีการขยายระยะเวลาในการให้เครดิตเพิ่มขึ้น เพื่อจะได้มีการขายสินค้าออกไปมากขึ้น ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง และในขณะเดียวกันก็จะช่วยลดปัญหาในการจัดเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้ด้วย
  7. ด้านการจัดหาสินค้า ควรจะมีการเสนอแนะให้ผู้ประกอบการมีการหากลุ่มลูกค้าเพิ่มขึ้น และกลุ่มลูกค้าที่หาเพิ่มควรจะเป็นกลุ่มผู้ค้าส่ง เพื่อจะได้ช่วยในการแก้ไขปัญหาสินค้าคงคลังที่มีมากเกินไป