

มุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิค  
การบัญชีบริหารในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี  
RETAIL ENTREPRENEUR'S PERSPECTIVE TOWARDS USING  
MANAGERIAL ACCOUNTING TECHNIQUES IN MUEANG DISTRICT,  
SUPHAN BURI PROVINCE



พรทิพย์ อัยวรรณ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการบัญชี  
คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ปีการศึกษา 2563  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

มุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิค  
การบัญชีบริหาร ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี

พรทิพย์ อัยวรรณ

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการบัญชี  
คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี  
ปีการศึกษา 2563  
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เกิดจากการค้นคว้าและวิจัย ขณะที่ข้าพเจ้าศึกษาอยู่ในคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังนั้นงานวิจัยในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ถือเป็นลิขสิทธิ์ของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และข้อความต่าง ๆ ในการค้นคว้าอิสระฉบับนี้ ข้าพเจ้าขอรับรองว่าไม่มีการคัดลอกหรือนำงานวิจัยของผู้อื่นมานำเสนอในชื่อของข้าพเจ้า

This independent study consists of research materials conducted at Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi and hence the copyright owner. I hereby certify that the independent study does not contain any forms of plagiarism.




(นางสาวพรทิพย์ อัยวรรณ)



หัวข้อการค้นคว้าอิสระ มุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร  
ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี  
Retail Entrepreneur's Perspective towards Using Managerial  
Accounting Techniques in Mueang District, Suphan Buri Province

ชื่อ - นามสกุล นางสาวพรทิพย์ อัยวรรณ  
วิชาเอก การบัญชี  
อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุสุมา คำพิทักษ์, ปร.ด.  
ปีการศึกษา 2563

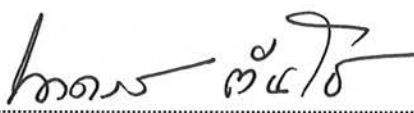
คณะกรรมการการค้นคว้าอิสระ

  
..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์พนารัตน์ ปานมณี, Ph.D.)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชัยมงคล ผลแก้ว, Ph.D.)

  
..... กรรมการ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์กุสุมา คำพิทักษ์, ปร.ด.)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี อนุมัติการค้นคว้าอิสระฉบับนี้  
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญามหาบัณฑิต

  
..... คณบดีคณะบริหารธุรกิจ  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์นาถรพี ต้นโช, ปร.ด.)

วันที่ 5 เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2563

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	มุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี
ชื่อ-นามสกุล	นางสาวพรทิพย์ อัยวรรณ
วิชาเอก	การบัญชี
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์กฤษมา คำพิทักษ์, ประ.ด.
ปีการศึกษา	2563

## บทคัดย่อ

การค้นคว้าอิสระนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อเทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและควบคุม 2) ความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อเทคนิคการบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจ 3) ความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อเทคนิคการบัญชีบริหารด้านการจัดการต้นทุน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจร้านค้าปลีกในอำเภอเมืองจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 394 แห่ง ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติพรรณนา ประกอบด้วย ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมานใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-way ANOVA) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า 1) ความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อเทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและควบคุมในเรื่องงบประมาณการขาย งบประมาณต้นทุนขาย งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร อยู่ในระดับมาก 2) ความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อเทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและควบคุมด้านการตัดสินใจในเรื่องการกำหนดราคาขาย การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่ อยู่ในระดับมาก 3) ความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อเทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและควบคุมด้านการจัดการต้นทุนในเรื่องการกำหนดเป้าหมายกำไรก่อนกำหนดราคาสินค้า การตั้งเป้าต้นทุนการได้มาของสินค้าในร้านก่อนที่จะพิจารณาตัดสินใจสั่งซื้อสินค้า อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ลักษณะการจดทะเบียนทางการค้า ทุนจดทะเบียนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจมีผลต่อการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร

**คำสำคัญ :** เทคนิคการบัญชีบริหาร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก

<b>Independent Study Title</b>	Retail Entrepreneur's Perspective towards Using Managerial Accounting Techniques in Mueang District, Suphan Buri Province
<b>Name - Surname</b>	Ms. Pornthip Aiyawan
<b>Major Subject</b>	Accounting
<b>Independent Study Advisor</b>	Assistant Professor Kusuma Dampitakse, Ph.D.
<b>Academic Year</b>	2020

## ABSTRACT

This independent study aimed to study: 1) retail entrepreneur's attitude towards using managerial accounting techniques in planning and controlling, 2) retail entrepreneur's attitude towards using managerial accounting techniques in decision-making, and 3) retail entrepreneur's attitude towards using managerial accounting techniques in cost management.

The sample group consisted of 394 retail small to medium enterprises (SMEs) in Mueang District, Suphan Buri province. The research instrument used for collecting data was questionnaires. The data were analyzed using descriptive statistics (frequency distribution, percentage, mean, standard deviation), and inferential statistics (one-way ANOVA) at a statistically significance level of .05.

The study results revealed that: 1) retail entrepreneur's attitude towards using managerial accounting techniques in planning and controlling included sales budget, cost of goods sold budget, and administrative expenses budget was at a high level, 2) retail entrepreneur's attitude towards using managerial accounting techniques in decision-making included product pricing and adding new products into a shop was at a high level and 3) retail entrepreneur's attitude towards using managerial accounting techniques in cost management included target pricing and target costing prior to purchasing decisions was at a high level. The hypothesis testing revealed that type of commercial registration, registered capital, number of employees, and business duration had an influence on using managerial accounting techniques.

**Keywords:** managerial accounting technique, small and medium enterprises, retail entrepreneur

## กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาการค้นคว้าอิสระฉบับนี้สำเร็จลุล่วงอย่างสมบูรณ์ได้ด้วยความกรุณา และความอนุเคราะห์จากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กุสุมา คำพิทักษ์ อาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้เสียสละเวลาให้คำปรึกษา คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ จนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ผู้ทำการศึกษาวิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงมา ณ ที่นี้

ขอขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พนารัตน์ ปานมณี ประธานกรรมการ และกรรมการสอบ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชัยมงคล ผลแก้ว ที่ได้ให้ความกรุณาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของงานวิจัย รวมทั้งเสียสละในการเป็นกรรมการสอบในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณ วิทยาลัยขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอเมืองจังหวัดสุพรรณบุรีที่ได้ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจนทำให้การศึกษาค้นคว้าอิสระฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์

คุณงามความดีและประโยชน์ทั้งปวงอันเกิดจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นสิ่งบูชาแด่ บิดา มารดาและครอบครัวผู้ซึ่งเป็นกำลังใจ เป็นผู้วางรากฐานที่ดีของชีวิตให้แก่ผู้วิจัย และเป็นแรงบันดาลใจทำให้ผู้วิจัยประสบความสำเร็จ

พรทิพย์ อัยวรรณ



## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	(3)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	(4)
กิตติกรรมประกาศ.....	(5)
สารบัญ.....	(6)
สารบัญตาราง.....	(8)
สารบัญภาพ.....	(10)
บทที่ 1 บทนำ.....	11
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	11
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	13
1.3 ขอบเขตของการวิจัย.....	13
1.4 สมมติฐานของการวิจัย.....	14
1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	14
1.6 คำจำกัดความในการวิจัย.....	15
1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	15
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	16
2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	16
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก.....	21
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหารกับ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก.....	32
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกับการใช้ข้อมูลทางการบัญชี.....	45
2.5 แนวคิดการตัดสินใจและข้อมูลที่น่ามาใช้ในการตัดสินใจ.....	46
2.6 แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุน.....	50
2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	52
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	65
3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	65
3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	66
3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	68
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล.....	68

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69



4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	69
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย การอภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	88
5.1 สรุปผลการวิจัย.....	88
5.2 การอภิปรายผลการวิจัย.....	89
5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย.....	91
5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	91
บรรณานุกรม.....	92
ภาคผนวก.....	94
ประวัติผู้เขียน.....	99



	หน้า
ตารางที่ 2.1 เกณฑ์กำหนดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	17
ตารางที่ 2.2 สรุปรูปแบบการดำเนินวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.....	19
ตารางที่ 2.3 ความแตกต่างระหว่างการบัญชีการเงินและการบริหาร.....	36
ตารางที่ 2.4 ตัวแปรที่ส่งผลต่อเทคนิคการบัญชีบริหาร.....	61
ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ.....	69
ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับอายุ.....	70
ตารางที่ 4.3 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการศึกษา.....	70

ตารางที่ 4.4	ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ทำงาน.....	70
ตารางที่ 4.5	ข้อมูลเกี่ยวกับประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี.....	71
ตารางที่ 4.6	ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนทางการค้า.....	71
ตารางที่ 4.7	ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนในการดำเนินงาน.....	72
ตารางที่ 4.8	ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนพนักงาน.....	72
ตารางที่ 4.9	ข้อมูลเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินงาน.....	72
ตารางที่ 4.10	ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหารที่มีต่อการดำเนินงานของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกโดยภาพรวม.....	73
ตารางที่ 4.11	ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหาร ด้านการวางแผน และควบคุม.....	73
ตารางที่ 4.12	ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหาร เทคนิคการตัดสินใจ.....	74
ตารางที่ 4.13	ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหาร เทคนิคด้านการจัดการ ต้นทุน.....	74
ตารางที่ 4.14	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับประเภทของธุรกิจที่ แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน.....	75
ตารางที่ 4.15	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับประเภทของธุรกิจ ที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน โดยทดสอบรายคู่.....	76
ตารางที่ 4.16	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับลักษณะการ จดทะเบียนทางการค้าที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชี บริหารแตกต่างกัน.....	78
ตารางที่ 4.17	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนทาง การค้าที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน โดยทดสอบรายคู่.....	79
ตารางที่ 4.18	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนในการ ดำเนินงานที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน.....	80

### สารบัญตาราง (ต่อ)

	หน้า	
ตารางที่ 4.19	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนในการ ดำเนินงานที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน โดย ทดสอบรายคู่.....	81
ตารางที่ 4.20	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับจำนวนพนักงาน ที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน.....	82
ตารางที่ 4.21	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับจำนวนพนักงาน	

	แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยทดสอบรายคู่....	83
ตารางที่ 4.22	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนิน ธุรกิจที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน.....	85
ตารางที่ 4.23	ผลการทดสอบของธุรกิจSME ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนิน ธุรกิจที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยทดสอบ รายคู่.....	85



ภาพที่ 1.1	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	หน้า 14
------------	---------------------------	---------



# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises) หรือเรียกอีกอย่างว่าธุรกิจ SMEs ถือเป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศโดยสร้างรายได้และการจ้างงาน ในพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 หมายถึง การผลิตสินค้า กิจการให้บริการ และกิจการค้าส่งและค้าปลีก หรือกิจการอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศ ซึ่งผู้ประกอบการหันมาเริ่มต้นการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เนื่องจากสามารถพัฒนาเติบโตเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ได้ รวมถึงสามารถสร้างงานใหม่ได้ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2552)

การขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ช่วยทำให้ธุรกิจเกิดการขยายตัวและการลงทุน ส่งเสริมการมีงานทำ เกิดมาตรฐานการดำรงชีวิตที่ดี พัฒนาคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน จากข้อมูลการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการค้าปลีก สามารถนำเทคนิคข้อมูลทางการเงินและข้อมูลเชิงคุณภาพที่เชื่อถือได้และทันต่อเวลาประกอบการวางแผนทางกลยุทธ์ที่จะทำให้อุปสงค์เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ปัจจุบันผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้มีการนำเทคนิคและกระบวนการผลิต เครื่องมือทางการบริหารที่ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ที่ธุรกิจเลือกใช้ตัวอย่าง เช่น การบริหารคุณภาพโดยรวม ห่วงโซ่คุณภาพ และระบบการผลิตแบบทันเวลา เป็นต้น

ผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่การบริหารจัดการได้อย่างสมบูรณ์จำเป็นต้องมีข้อมูลที่มีคุณภาพและให้ประโยชน์ต่อการทำหน้าที่ทางการบริหารได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ข้อมูลด้านสารสนเทศทางการบัญชี และข้อมูลทางการบัญชีบริหารที่นำมาใช้ประยุกต์จัดการในองค์กรให้สอดคล้องกับทิศทางของการบริหารงานและกลยุทธ์ขององค์กร รวมทั้งมีการประยุกต์เทคนิคทางการบัญชีบริหารสมัยใหม่ ที่ทำหน้าที่ในการจัดทำสารสนเทศทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งการวัดผลเชิงคุณภาพ ที่มีระบบการวัดผลปฏิบัติงานที่สะท้อนถึงความสำเร็จของธุรกิจย่อมส่งผลให้สถานประกอบการสามารถบริหารจัดการองค์กรได้สำเร็จ (ศรีสุดา อาชาวานันท์กุลม, 2557)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs เป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศโดยสร้างรายได้และการจ้างงาน ทั้งนี้เพื่อให้สามารถเป็นองค์กรที่มีคุณภาพสามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ เพื่อตอบสนองต่อผู้มีส่วนได้เสีย เช่น สังคม ชุมชนอย่างต่อเนื่องเช่นเดียวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกเขตจังหวัดสุพรรณบุรี ที่มีจำนวนมากถึง 684 แห่ง (สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดสุพรรณบุรี, 2562) โดยดำเนินกิจการซื้อขายสินค้าและบริการ เช่น ร้านโชห่วย ร้านค้าเฉพาะอย่าง ร้านสะดวกซื้อ ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต ซึ่งจำหน่ายไปยังตลาดทั้งในจังหวัด ต่างจังหวัด และต่างประเทศก่อให้เกิดการจ้างงานให้กับคนในพื้นที่เป็นจำนวนมากแสดงถึงความสามารถของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ผู้ประกอบการสามารถนำมาประกอบกับการตัดสินใจ ซึ่งข้อมูลของกิจการได้มาจากหลายแหล่ง เช่น

นักการตลาด ฝ่ายขาย ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายการเงิน และนักบัญชีบริหาร ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องพิจารณาเลือกใช้ข้อมูลให้เหมาะสมกับธุรกิจของตน ส่งผลให้กิจการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ (ปพฤกษ์ อุตสาหกรรม วาณิชกิจ, 2552; ไพฑูรย์ อินตะขันธ์, 2554) ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนี้คือ ข้อมูลทางเทคนิคการบัญชีบริหาร จากผลการวิจัยในอดีตได้มีการศึกษาการใช้เทคนิคบัญชีบริหารซึ่งใช้ทฤษฎี Resource Based View of the Firms (Barney,1991) เป็นเทคนิคพื้นฐาน โดยพิจารณาว่าเทคนิคทางการบัญชีบริหารเป็นสินทรัพย์ขององค์กรที่ถ้าองค์กรใดมีมากก็จะทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันสูง หรือมีผลการดำเนินงานที่เป็นไปตามเป้าหมายได้สำเร็จ (ปานแก้วตา ลัคนาวาณิช และสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2547; มนวิภา ผดุงสิทธิ์, 2548) อย่างไรก็ตามการศึกษาเทคนิคการบัญชีบริหารในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกยังมีน้อยมาก ทั้งที่ข้อมูลทางเทคนิคทางการบัญชีบริหารมีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกิจการเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีก เนื่องจากต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่มีการแข่งขันที่รุนแรง และต้องได้รับข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพียงพอ และเหมาะสมเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจของตนในภาวะที่มีการแข่งขันสูง

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษามุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารให้สอดคล้องกับการดำเนินกิจการให้บรรลุเป้าหมาย และเสริมสร้างให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกมีความยั่งยืนก้าวหน้าต่อไป





## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านการวางแผนและควบคุม
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านการตัดสินใจ
3. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารของสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านการจัดการต้นทุน

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโดยมีรายละเอียด ดังนี้

1.3.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ผู้วิจัยได้ศึกษาความคิดเห็นระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารที่มีต่อการดำเนินงาน กรณีศึกษาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดสุพรรณบุรี โดยทำการศึกษาเทคนิคการบัญชีบริหารด้านต้นทุน ด้านการวางแผนและควบคุม ด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

1.3.2 ขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทธุรกิจค้าปลีก ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 684 ราย

1.3.3 ตัวแปรที่จะศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่

1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับกิจการ ได้แก่ ประเภทของธุรกิจ ลักษณะการจดทะเบียนการค้า ทุนจดทะเบียนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน ระยะเวลาดำเนินงาน

1.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่ง ประสบการณ์ในการทำงาน

2. ตัวแปรตาม ได้แก่

2.1 เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและควบคุม

- งบประมาณ

2.2 เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจ

- การกำหนดราคาขาย

- การซื้อสินค้าหรือผลิตเอง

- การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่

- การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน

2.3 เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการจัดการต้นทุน

- ต้นทุนคงที่

- ต้นทุนผันแปร

- ต้นทุนเป้าหมาย

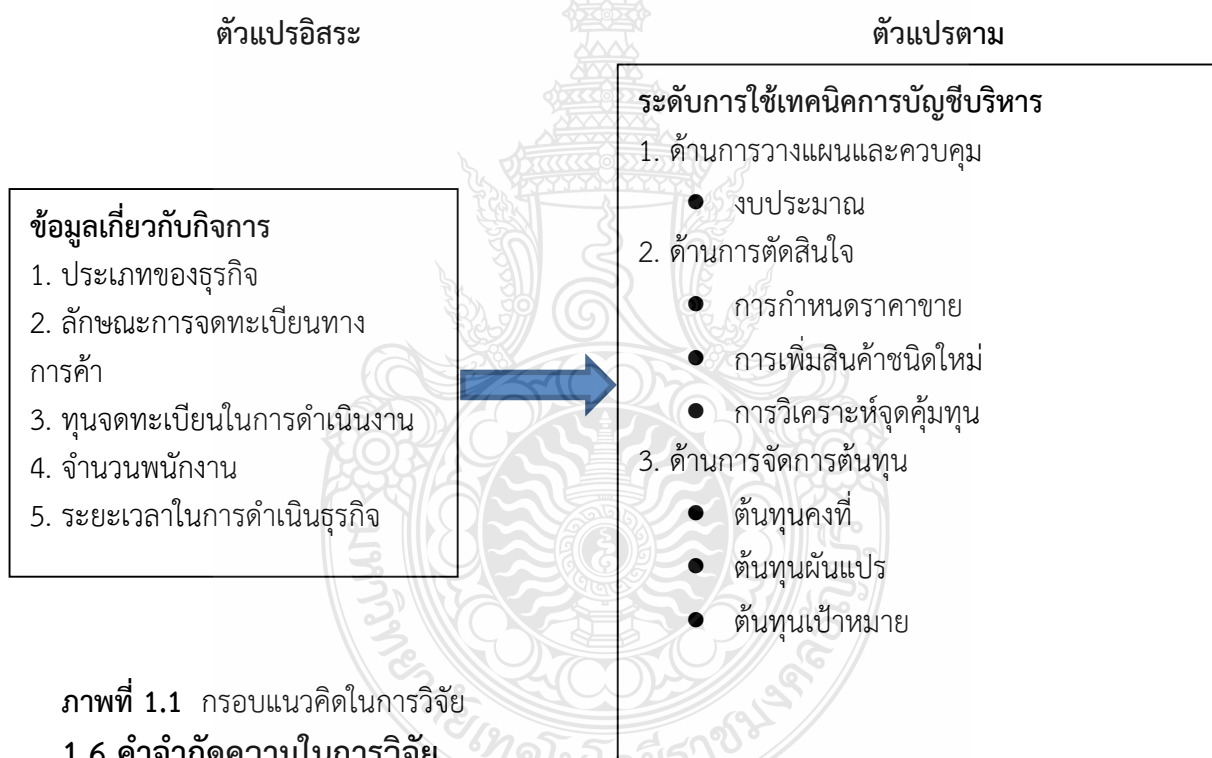


#### 1.4 สมมติฐานของการวิจัย

1. ประเภทของธุรกิจที่แตกต่างกันมีระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน
2. ลักษณะการจดทะเบียนทางการค้ามีระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน
3. ทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานของธุรกิจต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน
4. จำนวนพนักงานที่แตกต่างกันมีระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน
5. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันมีระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน

#### 1.5 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องสามารถสร้างกรอบแนวคิดของการวิจัย เรื่องมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1.1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

#### 1.6 คำจำกัดความในการวิจัย

**วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทธุรกิจค้าปลีก** หมายถึง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่ดำเนินงานดังต่อไปนี้ ธุรกิจร้านค้าปลีกโชห่วย ธุรกิจร้านค้าปลีกร้านค้าเฉพาะอย่าง ธุรกิจร้านค้าปลีกสะดวกซื้อ ธุรกิจร้านค้าปลีกห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต (ดวงเดือน สัญญะ, 2552)

**เทคนิคการบัญชีบริหาร** หมายถึง การบริหารของกิจการเพื่อใช้ในการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจ การจัดทำข้อมูลทางบัญชีตามความเหมาะสมและความต้องการของฝ่ายบริหาร(ศรีสุตาชวานันท์กุล, 2557)

## 1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

- 1.1 ทำให้ทราบถึงความคิดเห็นของการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารของสถานประกอบการประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี
- 1.2 ส่งเสริมให้ผู้ประกอบการใช้เทคนิคด้านบัญชีบริหารที่เหมาะสมเพิ่มขึ้น
- 1.3 สถานประกอบการประเภทธุรกิจค้าปลีกสามารถนำข้อมูลที่ได้ทำการวิจัยไปประยุกต์ใช้ได้เหมาะสม



## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาแนวคิดและทฤษฎี ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ดังนี้

- 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหารกับ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกับการใช้ข้อมูลทางการบัญชี
- 2.5 แนวคิดการตัดสินใจและข้อมูลที่นำมาใช้ในการตัดสินใจ
- 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุน
- 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

##### 2.1.1 ความหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ได้ให้ความหมายไว้ว่า “วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม” หมายถึง กิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการและกิจการค้าส่งและค้าปลีก หรือกิจการอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศ โดยความหมายของแต่ละกิจการ มีดังนี้

กิจการผลิตสินค้า หมายความว่าครอบคลุมถึง การผลิตที่เป็นลักษณะของการประกอบการอุตสาหกรรมทุกประเภท โดยความหมายที่เป็นสากลของการผลิตก็คือ การเปลี่ยนรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์ชนิดใหม่ด้วยเครื่องจักรกลหรือเคมีภัณฑ์โดย ไม่คำนึงว่างานนั้นทำโดยเครื่องจักรหรือด้วยมือ ทั้งนี้กิจการผลิตสินค้านั้นรวมถึงการแปรรูปผลิตผลการเกษตรอย่างง่าย ที่มีลักษณะเป็นการอุตสาหกรรม การผลิตที่มีลักษณะเป็นวิสาหกิจชุมชน และการผลิตที่เป็นการประกอบอุตสาหกรรมในครัวเรือนด้วย

กิจการบริการ หมายความว่าครอบคลุมถึง การศึกษา การสุขภาพ การบันเทิง การขนส่ง การก่อสร้างและอสังหาริมทรัพย์ การโรงแรมและห้องพัก การภัตตาคาร การขายอาหาร การขายเครื่องดื่มของภัตตาคารและร้านอาหาร การให้บริการเช่าสิ่งบันเทิงและการพักผ่อนหย่อนใจ การให้บริการส่วนบุคคล บริการในครัวเรือน บริการที่ให้กับธุรกิจ การซ่อมแซมทุกชนิด และการท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว

กิจการค้าส่งและค้าปลีก หมายความว่า การให้บริการเกี่ยวกับการค้า โดยที่การค้าส่ง หมายถึง การขายสินค้าใหม่และสินค้าใช้แล้วให้แก่ ผู้ค้าปลีก ผู้ใช้ในงานอุตสาหกรรม งานพาณิชย์กรรม สถาบันผู้ใช้ในงานวิชาชีพ และรวมทั้งการขายให้แก่ผู้ค้าส่งด้วยตนเอง ส่วนการค้าปลีก หมายถึง การขายโดยที่ไม่มีการเปลี่ยนรูปสินค้าทั้งสินค้าใหม่และสินค้าใช้แล้วให้กับประชาชนทั่วไป เพื่อการบริโภคหรือใช้ประโยชน์เฉพาะส่วนบุคคลในครัวเรือน การค้าในที่นี้มีความหมายรวมถึง การเป็นนายหน้าหรือตัวแทน การซื้อขาย สถานีบริการน้ำมัน และสหกรณ์ผู้บริโภค

รัฐสภา มั่นใจอารีย์ (2547) ได้ให้ความหมายไว้ว่า SMEs หมายถึง Small and Medium Enterprises หรือ “วิสาหกิจขนาดย่อมและขนาดกลาง” คำว่า “วิสาหกิจ” หรือ “Enterprises” มีความหมายครอบคลุมกลุ่มกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ๆ คือ กิจกรรมการผลิต (Product Sector) ทั้งภาคเกษตรและภาคอุตสาหกรรมการค้า (Trading Sector) รวมทั้งการค้าปลีกและค้าส่ง และการบริการ (Service Sector)

#### 2.1.2 ประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

เกณฑ์กำหนดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นเกณฑ์ที่กำหนดขึ้นตามประกาศกฎกระทรวงอุตสาหกรรม เรื่องกำหนดการจ้างงานและมูลค่าสินทรัพย์ถาวรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2545 ซึ่งลงประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 20 กันยายน 2545 โดยใช้การจ้างงานและสินทรัพย์ถาวรเป็นตัวกำหนดเกณฑ์มาตรฐาน ดังนี้

#### ตารางที่ 2.1 เกณฑ์กำหนดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประเภทธุรกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
1. กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200
2. กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26-50	ไม่เกิน 50	51-100
3. กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16-30	ไม่เกิน 30	31-60
4. กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51-200	ไม่เกิน 50	51-200

ที่มา : กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม

2.1.2.1 กิจการผลิตสินค้า คือ กิจการที่มีการดำเนินธุรกิจ โดยการผลิตสินค้ากิจการที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คนหรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินไม่เกิน 50 ล้านบาท จัดเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมและกิจการที่มีจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 51-200 คนหรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินมากกว่า 50 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

2.1.2.2 กิจการการค้าส่ง คือ กิจการที่ดำเนินธุรกิจโดยการค้าส่งโดยกิจการที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 25 คนหรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินไม่เกิน 50 ล้านบาทจัดเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมและกิจการที่มีจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 26-50 คน หรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินมากกว่า 50 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 100 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

2.1.2.3 กิจการการค้าปลีก คือกิจการที่ดำเนินธุรกิจโดยการค้าปลีกโดยกิจการที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 15 คน หรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินไม่เกิน 30 ล้านบาท จัดเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมและกิจการที่มีจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 16-30 คน หรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินมากกว่า 30 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 60 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

2.1.2.4 กิจการบริการ คือกิจการที่ดำเนินธุรกิจโดยการให้บริการโดยกิจการที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินไม่เกิน 50 ล้านบาท จัดเป็นวิสาหกิจขนาดย่อมและกิจการที่มีจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 51-200 คน หรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินมากกว่า 50 ล้านบาทแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

### 2.1.3 ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นมีความแตกต่างกันไปตามเกณฑ์ที่ใช้ในการวัด แต่โดยภาพรวมแล้ววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะมีลักษณะ ดังต่อไปนี้

2.1.3.1 เป็นธุรกิจที่มีความคล่องตัว การบริหารมีลักษณะเป็นอิสระ โครงสร้างไม่ซับซ้อนส่วนใหญ่เจ้าของกิจการหรือผู้ประกอบการจะเป็นผู้บริหารงานด้วยตนเอง ทำให้ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีสภาวะการปรับตัวได้ดีกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ ระเบียบข้อบังคับ ทำให้การตัดสินใจเกิดความล่าช้า

2.1.3.2 ลงทุนต่ำ โดยเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ในประเภทเดียวกันจะใช้เงินลงทุนไม่มากนัก และส่วนใหญ่มักจะเริ่มต้นจากการประกอบกิจการโดยเจ้าของคนเดียว ความต้องการเงินทุนจึงไม่มาก

2.1.3.3 การดำเนินงานสามารถปรับเข้ากับท้องถิ่นได้ง่าย เพราะส่วนใหญ่เจ้าของกิจการมักเป็นคนในท้องถิ่น ทำให้สามารถคิดค้นนวัตกรรมหรือสินค้าใหม่ ๆ ให้เข้ากับสังคมในท้องถิ่นนั้น ๆ ได้ง่าย

### 2.1.4 รูปแบบการดำเนินวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การประกอบธุรกิจอาจจะกระทำตั้งแต่คนเดียวขึ้นไป หรือหากมีหุ้นส่วนร่วมกันหลายคนมักจัดตั้งในรูปแบบของนิติบุคคล โดยมีรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ปรากฏดังตารางสรุป ดังนี้

## ตารางที่ 2.2 สรุปรูปแบบการดำเนินวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ลำดับ	รูปแบบ	ลักษณะ
1	บุคคลธรรมดา	บุคคลทั่วไปที่มีชีวิตอยู่ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (มาตรา 15)
2	คณะบุคคลที่มีชื่อนิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตามมาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)
3	ห้างหุ้นส่วนสามัญที่ไม่ชื่อนิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตามมาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)
4	ห้างหุ้นส่วนจำกัด	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันหุ้นส่วนมีทั้งจำกัดความรับผิดชอบและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

5	บริษัทจำกัด บุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการผู้ถือหุ้นรับผิดชอบในหนี้สินต่าง ๆ ไม่เกินจำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นแต่ละคนลงทุนและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
6	วิสาหกิจชุมชน กิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการหรือการอื่นที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวประกอบกิจการดังกล่าวเพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของครอบครัว ชุมชน และระหว่างชุมชน โดยมีการยื่นขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชน 2548 กับกรมส่งเสริมการเกษตร

ที่มา : กรมสรรพากร

#### 2.1.5 ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทสำคัญในการเป็นรากฐานการพัฒนาที่ยั่งยืนและเน้นกลไกหลักในการฟื้นฟูทางเศรษฐกิจและเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ รวมทั้งเป็นกลไกในการแก้ไขปัญหาความยากจน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีบทบาทอย่างสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจไทยในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่

2.1.5.1 ก่อให้เกิดการจ้างงาน

2.1.5.2 เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่จะสนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจากกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใช้เงินทุนไม่สูงและมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

2.1.5.3 เป็นแหล่งฝึกอาชีพของแรงงานประเภทต่าง ๆ ซึ่งสามารถฝึกฝนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง

2.1.5.4 ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่หรือกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2.1.5.5 เพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศ เพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก

2.1.5.6 สร้างรายได้ให้ประเทศโดยเฉพาะจากภาคการผลิตเพื่อการส่งออกและภาคการท่องเที่ยว

2.1.5.7 ปกป้องการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทำให้เกิดการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันที่เป็นธรรมจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม

สรุปว่าธุรกิจ SME หรือ ธุรกิจขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจที่เป็นอิสระมีเอกชนเป็นเจ้าของ ดำเนินงานโดยเจ้าของเอง ไม่เป็นเครื่องมือของธุรกิจใดไม่ตกอยู่ภายใต้อิทธิพลของบุคคลหรือธุรกิจอื่น มีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำและมีพนักงานจำนวนไม่มาก ซึ่งครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ ๆ ได้แก่

1. กิจการการผลิตครอบคลุมการผลิตในภาคเกษตรกรรม ภาคอุตสาหกรรม และเหมืองแร่ กิจการการค้า
2. กิจการการค้าครอบคลุมการค้าส่ง และการค้าปลีก
3. กิจการบริการ เช่น การขายอาหาร ขายเครื่องดื่ม ของภัตตาคารและร้านอาหาร การให้บริการเช่าสิ่งบันเทิงและพักผ่อนหย่อนใจ

## 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก

### 2.2.1 ความหมายของธุรกิจค้าปลีก

ฉัตรชัย ตวงรัตนพันธ์ และคณะ (2561) ได้ให้ความหมายของการค้าปลีก (Retailing) ไว้ว่า หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือการให้บริการโดยตรงแก่ผู้บริโภคคนสุดท้าย (End User) ซึ่งผู้บริโภคคนสุดท้ายนี้จะซื้อสินค้าหรือรับบริการเพื่อสนองความต้องการของตนเอง ของบุคคลภายในครอบครัวหรือของบุคคลในสังคม หรือผู้บริโภคเอง และไม่ได้เป็นการซื้อเพื่อจำหน่ายต่อ

ดวงเดือน สัญญะ (2552) ได้ให้ความหมายของการค้าปลีกไว้ว่า เป็นการขายสินค้า และการให้บริการกับผู้บริโภคสุดท้าย (Final Consumers) โดยมี “ร้านค้าปลีก” เป็นองค์กรสำคัญ

นุกูล พิกุล (ม.ป.ป.น.1) ได้ให้ความหมายของการค้าปลีกไว้ว่า หมายถึง การซื้อขายสินค้าและหรือบริการระหว่างผู้ค้าปลีกกับผู้บริโภคทางตรงโดยไม่มีการผ่านคนกลางใด ๆ อีก

โดยสรุป การค้าปลีก เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือการให้บริการโดยตรงแก่ผู้บริโภคคนสุดท้าย ซึ่งผู้บริโภคคนสุดท้ายไม่ได้ซื้อเพื่อนำไปจำหน่ายต่อ

### 2.2.2 ลักษณะเฉพาะการดำเนินงานร้านค้าปลีก

2.2.2.1 ร้านค้าปลีกส่วนใหญ่จะมีขนาดเล็ก การจัดการไม่ซับซ้อนมากนักไม่มีขั้นตอนยุ่งยาก ไม่มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เจ้าของกิจการดำเนินทุกอย่างด้วยตนเองและรับผิดชอบเรื่องการให้สินเชื่อการค้าแก่ลูกค้าติดตามทวงหนี้จากลูกค้า พนักงานในร้านส่วนใหญ่จะทำงานเสมียนและงานขาย ส่วนใหญ่พนักงานน้อยคนจะทำทุกอย่างในร้าน ส่วนร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ อย่างเช่น ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์สโตร์ จะมีการแบ่งสัดส่วนงานเป็นหน่วยงานชัดเจนฝ่ายจัดซื้อจะทำหน้าที่จัดหาและสั่งซื้อสินค้า ขณะที่ฝ่ายขายจะทำหน้าที่ขายเพียงอย่างเดียว

2.2.2.2 ลักษณะเฉพาะของร้านค้าปลีก ประเภทของสินค้าหรือบริการจะเป็นปัจจัยที่แสดงลักษณะของร้านค้าปลีก เช่น ร้านขายยา ร้ายขายกระเป่า ร้านขายรองเท้า ซูเปอร์มาร์เก็ต นอกจากนี้ร้านค้าปลีกจะแตกต่างกันด้วยการให้บริการสถานที่ตั้งกลุ่มลูกค้าที่ให้บริการ ดังนั้นร้านค้าปลีกจะต้องทราบถึงกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมายและพัฒนาร้านค้าไปในแนวทางที่กำหนดไว้ ถ้าร้านค้า

ปลีกไม่เข้าใจแนวทางของธุรกิจที่จะดำเนินการชัดเจน อาจจะทำให้การพัฒนาร้านค้าเป็นไปตามแนวทางที่ผิดเพี้ยน ซึ่งจะทำให้ไม่สามารถสร้างลักษณะเฉพาะของร้านค้าของตนเองได้

2.2.2.3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า เนื่องจากการค้าปลีกเป็นการจำหน่ายสินค้าให้แก่ผู้บริโภคขั้นสุดท้ายโดยตรง การบริการจึงถือเป็นหัวใจในการจัดการของร้านค้าปลีก พนักงานขายในร้านค้าปลีกจะต้องเอาใจลูกค้า ทราบความต้องการของลูกค้าและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันทีการทักทายลูกค้าด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใสพร้อมทั้งการให้บริการให้ลูกค้าด้วยความกระตือรือร้นจะเป็นสิ่งที่สร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า และช่วยให้การขายสินค้าและส่วนครองตลาดของร้านค้านั้นเพิ่มขึ้น

### 2.2.3 การแบ่งประเภทของธุรกิจค้าปลีก

2.2.3.1 ธุรกิจการค้าปลีกพิจารณาจากกรรมสิทธิ์ความเป็นเจ้าของธุรกิจการค้าปลีกพิจารณาจากกรรมสิทธิ์ความเป็นเจ้าของ คือ การจัดกลุ่มธุรกิจการค้าปลีกโดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของผู้เป็นเจ้าของซึ่งจะสามารถแบ่งได้เป็น 5 ลักษณะ ได้แก่

1) ร้านค้าปลีกอิสระ (Independent Store) ร้านค้าปลีกประเภทนี้เป็นของส่วนบุคคลหรือหุ้นส่วน หรือบางที่อาจเป็นบริษัท จำกัด การจัดการต่าง ๆ อาจขึ้นอยู่กับบุคคลคนเดียวหรือบุคคลภายในครอบครัว หรือเพื่อนฝูง ประมาณว่ากว่าร้อยละ 80 ของธุรกิจค้าปลีกที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบันเป็นร้านค้าปลีกแบบอิสระทั้งสิ้น ซึ่งร้านค้าปลีกในลักษณะนี้มีให้เห็นกันทั่วไป เช่น ร้านตัดผม ร้านเสริมสวย ร้านขายยา ร้านเบเกอรี่ ร้านขายของทั่วไป ร้านค้าปลีกอิสระนี้จัดตั้งได้ง่ายการลงทุนน้อย และไม่ต้องอาศัยความรู้ความสามารถที่สูง การบริหารงานของร้านค้าปลีกแบบอิสระจึงมีความคล่องตัวสูงในด้านการตัดสินใจไม่ว่าจะเป็นในเรื่องสินค้าที่จะนำมาจำหน่ายเพิ่มการบริการการตั้งราคาและอื่น ๆ แต่ในขณะเดียวกันหากเจ้าของไม่มีความสามารถหรือเอาใจใส่อย่างเพียงพอก็อาจจะประสบความล้มเหลวได้และมีโอกาสในการขยายธุรกิจน้อย

2) ร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่ (Corporate Chain Store) ร้านค้าปลีกประเภทนี้หมายถึง ร้านค้าที่มีการเปิดสาขามากกว่าหนึ่งสาขาขึ้นไป มีลักษณะเป็นเจ้าของคนเดียวมีการควบคุมและการบริหารงานรวมกันที่ศูนย์กลางการมีสาขาหลายสาขาทำให้จัดซื้อสินค้าได้ในปริมาณมากราคาปัจจัยสำคัญในการบริหารร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่หรือสาขาจะต้องมีระบบแบบแผนการดำเนินการเดียวกันจะต้องมีมาตรฐานทั้งภาพลักษณ์ของร้านค้าหรือการบริการเดียวกัน ดังนั้นการบริหารร้านค้าประเภทนี้จึงจำเป็นต้องกำหนดแนวนโยบายจากส่วนกลาง

3) ร้านค้าแบบแฟรนไชส์ (Franchise Store) ร้านค้าแบบแฟรนไชส์ หมายถึง ร้านค้าที่มีการให้สิทธิและส่วนการครอบครองการบริหารจัดการและการจัดจำหน่ายแก่ผู้ที่ได้รับกรรมสิทธิ์โดยชอบธรรม เจ้าของแฟรนไชส์จะให้สิทธิ์เครื่องหมายการค้าและวิธีการในการทำธุรกิจ เช่น ระบบการบริหารงาน ระบบการขาย เพื่อให้การดำเนินธุรกิจในทุกสาขาอยู่ในมาตรฐานเดียวกันตามต้นแบบ

4) ร้านค้าปลีกแบบเช่าเฉพาะพื้นที่หรือฝากขาย (Leased Department หรือ Consignment) ร้านค้าปลีกประเภทนี้ส่วนใหญ่มักนิยมใช้ในการบริหารห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ (Department Store) โดยที่ห้างสรรพสินค้ายินยอมให้เจ้าของสินค้าเข้ามาขอเช่าสถานที่ในบริเวณ



ห้างสรรพสินค้า เพื่อเปิดดำเนินการจำหน่ายสินค้าโดยผู้ให้เช่าจะได้รับค่าเช่าตอบแทนตามแต่จะตกลงกันหรืออาจจะได้รับผลตอบแทนในลักษณะของเปอร์เซ็นต์จากยอดขายสินค้า ร้านค้าปลีกประเภทนี้ในวงการการค้าปลีกมักนิยมเรียกกันว่า การฝากขาย (Consignment) ทั้งนี้เนื่องจากความรับผิดชอบต่าง ๆ เป็นของเจ้าของสินค้าหรือผู้ที่มาเช่าสถานที่ไม่ใช่เจ้าของสถานที่กว่าร้อยละ 75 ของสินค้าที่จำหน่ายในห้างสรรพสินค้าเป็น Leased Department หรือ Consignment ทั้งสิ้น

5) ร้านค้าปลีกแบบสหกรณ์ร้านค้า (Retail Consumer Cooperative) ดำเนินกิจการโดยมีการขายหุ้นให้แก่ประชาชน โดยทั่วไปผู้ถือหุ้นของสหกรณ์ก็ถือว่าเป็นสมาชิกและเป็นเจ้าของร้านค้านั้นด้วย สมาชิกจะได้รับส่วนแบ่งผลกำไรโดยการจัดสรรมาจากเงินปันผลซึ่งผลกำไรที่สมาชิกได้รับมาน้อยเพียงใด ขึ้นอยู่กับอัตราการซื้อของแต่ละคนสหกรณ์ร้านค้าในปัจจุบันเช่นสหกรณ์พระนครสหกรณ์กรุงเทพฯสหกรณ์ของวิทยาลัยแม่โจ้ เป็นต้น

#### 2.2.3.2 ธุรกิจการค้าปลีกแบ่งตามกลยุทธ์การดำเนินงานของร้านค้า

นอกเหนือจากประเภทของร้านค้าปลีกที่แบ่งตามกรรมสิทธิ์ความเป็นเจ้าของยังมีกลุ่มของร้านค้าปลีก ซึ่งพิจารณาจากกลยุทธ์การดำเนินงานร้านค้า ซึ่งประกอบด้วยลักษณะของสินค้าและบริการราคาของสินค้านั้นรวมทั้งรายละเอียดในด้านขนาดและทำเลที่ตั้งของร้านค้าซึ่งร้านค้าปลีกพิจารณาจากกลยุทธ์การดำเนินงานของร้านค้าจะสามารถแบ่งได้เป็น 8 ลักษณะ ดังนี้

1) ห้างสรรพสินค้า (Department store) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่มีสินค้าหลากหลายประเภทไว้บริการแก่ลูกค้าจำนวนมาก การจัดวางสินค้าจะแบ่งออกเป็นหมวดหมู่ชัดเจน สินค้าที่อยู่ในสายผลิตภัณฑ์เดียวกัน ก็จะถูกจัดไว้รวมกันหรือใกล้กัน ตัวอย่างเช่น ชั้นล่างสุดของห้างสรรพสินค้ามักจะเป็นเครื่องสำอาง เครื่องแต่งกายสุภาพบุรุษ รองเท้าสำหรับสุภาพบุรุษ สุภาพสตรี ชั้นที่สองส่วนใหญ่จะเป็นเครื่องแต่งกายสตรีและเสื้อผ้าเด็ก ชั้นที่สามก็มักจะเป็นเครื่องเขียนของเล่นเด็ก เป็นต้น สินค้าที่จำหน่ายมักจะเป็นสินค้าที่มีคุณภาพสูง ราคาแพง และล้ำหน้าแฟชั่น มีให้เลือกอย่างครบถ้วนทั้งแบบและตราสินค้ามากมาย กล่าวคือ ห้างสรรพสินค้าก็เปรียบเสมือนการนำร้านขายของเฉพาะอย่างหรือเฉพาะชนิด (Specialty Store) เข้ามาอยู่ภายในหลังคาเดียวกันการบริหารห้างสรรพสินค้าค่อนข้างจะซับซ้อนเนื่องจากจะต้องมีพนักงานขายประจำและแผนกเพื่อคอยให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเต็มที่ ค่าใช้จ่ายในการบริหารงานจึงสูงนับตั้งแต่การว่าจ้างพนักงานรวมถึงค่าใช้จ่ายในด้านบริการ

2) ร้านสรรพอาหารหรือซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่เน้นจำหน่ายในสินค้าบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน โดยให้ความสำคัญที่ความสดใหม่และความหลากหลายของอาหาร สินค้าที่ขายส่วนใหญ่ ได้แก่ อาหารสด เครื่องกระป๋อง ของชำ และสิ่งจำเป็นที่ใช้ในบ้าน นับตั้งแต่เครื่องสุขภัณฑ์ และอุปกรณ์การทำอาหาร การขายในร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์มาร์เก็ตนี้จะเป็นการขายแบบบริการตนเอง ซึ่งจะทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการขายลงและทำให้สามารถขายสินค้าได้ในราคาที่ถูกลง ขณะเดียวกันการบริหารการขายของร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์มาร์เก็ตจะต้องเน้นให้อัตราการหมุนเวียนของสินค้าเร็ว ต้นทุนของสินค้าที่จำหน่ายก็จะต่ำลงไปอีกและสินค้าจะได้อายุที่ยาวนาน

3) Hypermart / Supercenter / Superstore ร้านค้าปลีกทั้ง 3 แบบหากทานพิจารณาในลักษณะของส่วนผสมของผลิตภัณฑ์หรือสินค้า ทั้ง 3 รูปแบบเป็นพวกเดียวกันกล่าวคือ ทั้ง Hypermart / Supercenter / Superstore ซึ่งมีส่วนของ Supermarket ซึ่งจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวันบวกกับ Department Store ซึ่งจำหน่ายสินค้าแฟชั่นกระเป๋า เครื่องหนัง เครื่องสำอาง เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้าน แต่สินค้าที่นำมาจำหน่ายนี้จะไม่พินิจพิเคราะห์ในเรื่องของยี่ห้อ และคุณภาพสูงเหมือนกับห้างสรรพสินค้า ราคาของสินค้าที่ถูกกว่าสินค้าในห้างสรรพสินค้า ด้วยร้านค้าปลีก Hypermart / Supercenter / Superstore จะได้รับการยอมรับมากเนื่องจากสามารถสนองตอบลูกค้าในระดับปานกลางมากกว่า

4) Specialty Store เป็นร้านค้าปลีกที่ขายของเฉพาะอย่างในสายผลิตภัณฑ์เดียวกันซึ่งภายใน Specialty Store ยังสามารถแบ่งออกได้หลายประเภท โดยแบ่งตามขนาดของร้าน ตามประเภทสินค้าที่ขายตามกลยุทธ์ในการขาย อาทิเช่น อาจเป็นร้านที่ขายของเฉพาะอย่างในสายผลิตภัณฑ์เดียวกัน และเป็นสายผลิตภัณฑ์แต่ก็ค่อนข้างจำกัด แต่มีความหลากหลายในชนิดสินค้าของสายผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เช่น มีทุกชนิดทุกขนาดทุกสีทุกแบบ เช่น ร้านขายเสื้อผ้าและอุปกรณ์กีฬา ร้านขายหนังสือหรือบางร้านขายเฉพาะผลิตภัณฑ์ของตน เช่น Marks & Spencer ในขณะที่ Boots และ Watson ขายผลิตภัณฑ์เพื่อสุขภาพและความงาม เป็นต้น Specialty Store แบบนี้เราจะเรียกว่า Category Niche Store ไม่เน้นเรื่องราคาสินค้า แต่จะเน้นที่ความหลากหลายและมีพื้นที่ขายระหว่าง 200-1,000 ตารางเมตร

5) ร้านค้าสะดวกซื้อ (Convenience Store) เป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน รวมทั้งจำหน่ายอาหารเครื่องดื่มประเภทอาหารจานด่วน (Fast Food) คือ อาหารและขนมที่สั่งเร็ว ได้เร็ว รับประทานเร็ว สะดวกสะอาดและราคาถูก โดยการอำนวยความสะดวกนับตั้งแต่ทำเลที่ตั้ง เวลาในการให้บริการ และสินค้าที่ให้บริการ ทำเลที่ตั้งของร้านค้าสะดวกซื้อจึงเป็นทำเลที่สะดวก ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำและมีที่พักอาศัยหรือที่ทำงานไม่ไกลไปจากร้าน ร้านค้าสะดวกซื้อหลายแห่งให้บริการตลอด 24 ชั่วโมงซึ่งช่วยให้ความสะดวกแก่ลูกค้าในการจับจ่าย แต่สินค้าที่จำหน่ายในร้านจะไม่หลากหลายหรือมีมากมาย เช่น ร้านซูเปอร์มาร์เก็ต พฤติกรรมการซื้อสินค้าเหล่านี้จึงเป็นไปในลักษณะซื้อเพราะขาดเหลือหรือจำเป็น (Fun Purchase) ไม่ใช่การซื้อแบบจ่ายตลาด

6) Convenience Supermarket หรือทางยุโรปเรียก Superette เป็นซูเปอร์มาร์เก็ตสะดวกซื้อ เป็นการขอส่วนของร้านซูเปอร์มาร์เก็ตทั้งด้านพื้นที่ชนิดและปริมาณของสินค้าที่วางจำหน่ายโดยยังคงวิธีการดำเนินงานและประเภทสินค้าที่จำหน่ายไว้เช่นเดียวกับร้านซูเปอร์มาร์เก็ต ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสภาพการคมนาคมที่แออัดมากพื้นที่ในเมือง จึงหายากขึ้นและมีราคาสูงขึ้นการลงทุนในร้านซูเปอร์มาร์เก็ตจึงค่อนข้างสูงและไม่ค่อยเหมาะสมขณะเดียวกันแนวโน้มประชากรเริ่มกระจายออกสู่ชานเมืองมากขึ้น ซูเปอร์มาร์เก็ตสะดวกซื้อจึงเหมาะที่จะแทรกตามตัวเมืองและชานเมืองที่ชุมชนยังไม่หนาแน่นพอซูเปอร์มาร์เก็ตสะดวกซื้อ อาทิเช่น Big C Mini, Tesco Express, Tops Daily เป็นต้น

7) Minimart ร้านขายของชำหรือโชห่วย (Grocery Store หรือ Mom & Pop Store หรือ Provincial Store) เป็นร้านค้าแบบดั้งเดิมจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคขนาด 1-2 คูหา ซึ่ง

ผู้ทำหน้าที่ในการบริหารยังคงเป็นสมาชิกในครอบครัวหรือเพื่อนฝูง ร้านที่เรียกขานตัวเองว่ามินิมาร์ทที่เห็นกันเกลื่อนเมืองทุกวันนี้จัดเป็นเพียงร้านขายของชำที่มีการปรับปรุงตกแต่งให้สวยงามขึ้นเท่านั้น ร้านค้าปลีกแบบนี้จัดได้ว่ามีจำนวนมากที่สุดในบรรดาร้านค้าปลีกแบบต่าง ๆ การจัดตั้งใช้เงินลงทุนน้อยค่าใช้จ่ายต่ำ แต่กำไรก็ต่ำตามไปด้วยเพราะอำนาจการต่อรองการจัดซื้อยังต่ำเพราะสั่งซื้อในปริมาณน้อย

8) ร้านค้าราคาเดียว (One Price Store) ร้านที่ขายสินค้าไลฟ์สไตล์ราคาเดียว หรือร้านที่ขายราคาหุ้มเริ่มต้น 12 บาทถึง 60 บาท ซึ่งได้รับความนิยมอย่างมากร้านค้าราคาเดียวมีจุดเด่นอยู่ตรงที่การกำหนดราคาขายแบบ “ทั้งร้านราคาเดียว (One Price) โดยหากเดินเข้ามาในร้านที่มีการขึ้นป้ายว่าทุกอย่าง 60 บาท” นั้นหมายความว่าสินค้าที่วางขายอย่างหลากหลายภายในร้านไม่ว่าจะเป็นเครื่องเขียน เครื่องครัว อุปกรณ์ทำความสะอาด เครื่องมือช่าง กีฬา เสื้อผ้า ฯลฯ ทุกชิ้นขายในราคา 60 บาททั้งสิ้น ปัจจัยหลักที่ทำให้ร้านค้าราคาเดียวเป็นร้านค้าที่นิยมอย่างมากก็ด้วยเหตุ 2 ปัจจัย คือ เทคโนโลยีและแฟชั่น ซึ่งทั้งสองปัจจัยทำให้สินค้ามีวงจรชีวิตสั้นลงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

### 2.2.3.3 ธุรกิจการค้าปลีกแบ่งตามรูปแบบร้านค้า

ธุรกิจการค้าปลีกแบ่งตามวิธีการดำเนินการจำหน่ายสินค้า กล่าวคือ สถานที่ทำการขายสินค้าหรือบริการจะสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะคือ

1) การค้าปลีกแบบมีร้านค้า (Store Operation) ธุรกิจค้าปลีกที่มีหน้าร้านคือ การขายสินค้าที่มีสถานที่จัดจำหน่ายสินค้าเป็นหลักแหล่ง เช่น ร้านสรรพอาหาร ร้านค้าสะดวกซื้อ ร้านค้าปลีกแบบเน้นสินค้าราคาถูก มินิมาร์ท ร้านขายของชำ

2) การค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้า (Non-store Operation) ธุรกิจการค้าปลีกกว่าร้อยละ 90 จะมีการขายโดยผ่านร้านค้า ไม่ว่าจะเป็นห้างสรรพสินค้า ร้านค้าสะดวกซื้อ หรือร้านค้าปลีกขนาดย่อม อย่างไรก็ตาม การค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้า กลับมีอัตราการเจริญเติบโตที่สูงกว่าร้านค้าปลีกแบบมีร้านค้า ทั้งนี้เนื่องจากวิวัฒนาการและเทคโนโลยีทันสมัยของระบบคอมพิวเตอร์และระบบการสื่อสารซึ่งถูกนำมาใช้ในการค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้า

การค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้าเป็นการนำเสนอสินค้าให้ลูกค้าพิจารณาโดยถ้าหากมีบุคคลหรือพนักงานขาย (Personal Contact) นำเสนอโดยตรงก็ถือว่าเป็นการขายโดยตรง (Direct Selling) แต่ถ้าหากเป็นการขายโดยไม่อาศัยบุคคลหรือพนักงานขาย (Impersonal Contact) แต่การติดต่อโดยตรงโดยใช้เครื่องมือสื่อสารก็ถือว่าเป็นการตลาดทางตรง (Direct Marketing) และถ้าการขายโดยผ่านเครื่องที่บรรจุสินค้าไว้สามารถทำให้เกิดการขายได้โดยอัตโนมัติ เราถือว่าเป็นการขายแบบใช้ตู้อัตโนมัติ (Vending Machine)

การขายแบบไม่มีร้านค้าเป็นการขายสินค้าหรือให้บริการโดยเน้นความสะดวก และสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วเป็นปัจจัยสำคัญ อย่างไรก็ตาม การขายแบบไม่มีร้านค้ามีข้อจำกัดที่ลูกค้าไม่สามารถเห็นหรือสัมผัสความหลากหลายของชนิดและประเภทสินค้าได้มากพอ หรืออีกนัยหนึ่งถูกจำกัดโอกาสในการเลือกสินค้า ดังนั้นส่วนใหญ่การขายแบบไม่มีร้านค้าจึงมักจะเสนอให้ลูกค้าได้ทดลองใช้ก่อนและต้องมีหลักประกันในหลายด้าน จึงจะสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าได้

ทั้งนี้จะอธิบายรูปแบบการค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้าที่พบเห็นในประเทศไทยในปัจจุบัน 3 รูปแบบ คือ การขายแบบใช้ตู้อัตโนมัติ การขายโดยผ่านเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ และการขายโดยผ่านพนักงานขาย ดังรายละเอียดต่อไปนี้

2.1) การขายแบบใช้ตู้อัตโนมัติ (Vending Machine) ผู้ขายจะนำตู้อัตโนมัติไปตั้งไว้ตามสถานที่ต่าง ๆ โดยมีสินค้าที่ต้องการขายอยู่ในตู้อัตโนมัตินี้ ที่ตู้ก็จะมีตัวอย่างหรือรูปสินค้าแสดงไว้พร้อมทั้งมีราคาปิดไว้ด้วย เมื่อผู้บริโภคหรือลูกค้าต้องการสินค้าใดที่เพียงแค่นำเหรียญใส่ไปในรูตามราคาสินค้าที่ระบุไว้ถ้าผู้บริโภคหยอดเงินเกินตู้อัตโนมัตินี้จะมีเงินทอนคืนให้ ถ้าหยอดเงินไม่พอเงินก็จะหล่นกลับมาและไม่ได้สินค้า หรือถ้าสินค้าที่บรรจุไว้ในเครื่องขายหมดตู้อัตโนมัตินี้ก็จะมียุติยานแจ้งให้ทราบว่าไม่มีสินค้าแล้ว

สินค้าที่จำหน่ายโดยการขายผ่านตู้อัตโนมัตินี้ ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าที่ใช้กันมากในประจำวันและเป็นที่ยอมรับกันดีถึงสรรพคุณต่าง ๆ ของสินค้า เช่น กระดาษทิชชูหน้าห้องน้ำ น้ำอัดลม กล้วยหอม คุกกี้ คุกกี้รสต่าง ๆ เป็นต้น

ในปัจจุบันการขายโดยผ่านตู้อัตโนมัติในประเทศไทยยังมีไม่มากนักเหมือนในต่างประเทศ การขายโดยผ่านตู้อัตโนมัติมีข้อดี คือ ทำให้ประหยัดพนักงานขายประหยัดค่าใช้จ่ายและสามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้เกือบทุกสถานที่และตลอดเวลา แต่ก็มีข้อเสียอยู่ข้างคือโดยมีดังกล่าวนี้มีราคาแพงและเสี่ยงต่อลูกค้าที่ไม่สุจริตอาจทำลายเครื่องเสียหายได้และไม่มีการรับประกันสินค้าถ้าลูกค้ากดปุ่มสินค้าที่ไม่ใช่สินค้าที่ต้องการ

2.2) การขายโดยผ่านเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ การขายแบบนี้ผู้ซื้อไม่จำเป็นต้องไปที่ร้านการส่งสินค้าการเงินและการส่งสินค้าจะกระทำทางโทรศัพท์และทางไปรษณีย์ ทั้งสิ้น ผู้ซื้อจะสามารถเลือกซื้อสินค้าผ่านแคตตาล็อก (Catalog) แผ่นพับหรือเอกสารโฆษณา (Brochure) ต่าง ๆ ที่ผู้ขายจัดส่งไปถึง เมื่อผู้ซื้อตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าอะไรก็อาจจะแจ้งผ่านทางไปรษณีย์หรือผ่านทางโทรศัพท์ การชำระเงินส่วนใหญ่ในการขายลักษณะนี้จะเป็นการชำระเงินโดยผ่านทางบัตรเครดิต ซึ่งผู้ขายจะแจ้งไปยังสถาบันการเงินที่ผู้ถือบัตรเครดิตสังกัดอยู่ การขายในลักษณะนี้เป็นที่นิยมกันในเมืองใหญ่ ๆ ของประเทศไทยในปัจจุบัน เพราะผู้ประกอบการค้าประเภทนี้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานด้านการขายได้มาก เช่น ค่าตกแต่งหน้าร้าน ค่าจัดแสดงสินค้า ค่าโฆษณา ค่าเก็บสต็อกสินค้า เป็นต้น วิวัฒนาการของการสื่อสารและเทคโนโลยีมีส่วนช่วยเสริมให้การขายแบบนี้เป็นที่นิยมอย่างกว้างขวางและประสบความสำเร็จอย่างสูง

2.3) การขายโดยผ่านพนักงานขาย การขายแบบนี้เป็นการขายโดยพนักงานขายเป็นผู้ไปหาหรือติดต่อลูกค้าตัวต่อตัวตามบ้านหรือแหล่งที่อยู่ของลูกค้า การขายตามบ้านถือเป็นการขายโดยตรง (Direct Selling) ชนิดหนึ่งการขายแบบนี้เป็นวิธีการขายที่เก่าแก่และเป็นที่นิยมมานาน ขบวนการขายหนึ่งและจำหน่ายโฆษณาสินค้าก็ถือว่าเป็นรูปแบบของการขายโดยตรงเช่นกันในปัจจุบันการขายตามบ้านก็เป็นการขายที่นิยมใช้กันแพร่หลาย

โดยสรุป ประเภทของธุรกิจค้าปลีก แบ่งได้ 3 ประเภท คือ ธุรกิจการค้าปลีกพิจารณาจากกรรมสิทธิ์ความเป็นเจ้าของ ธุรกิจการค้าปลีกแบ่งตามกลยุทธ์การดำเนินงานของร้านค้า และธุรกิจการค้าปลีกแบ่งตามรูปแบบร้านค้า

## 2.2.4 เกณฑ์ในการเลือกทำเลการค้าหรือเขตการค้า

2.2.4.1 ความหนาแน่น (Density) ของประชากรที่อยู่ในทำเลการค้าผู้ค้าปลีกจะต้องพิจารณาถึงประชากรที่อาศัยอยู่ในบริเวณเขตการค้าหรือทำเลการค้าที่เลือกว่ามีความหนาแน่นมากน้อยเพียงใด รวมทั้งมีอัตราการเพิ่มหรือลดลงของประชากรอย่างไร ความหนาแน่นของประชากรสูงก็จะส่งผลดีต่อกิจการค้าปลีกและสามารถขยายสินค้าหรือให้บริการรวมถึงการขยายธุรกิจได้มากขึ้น

2.2.4.2 คุณสมบัติของประชากร (Demographic) ที่อยู่ในทำเลการค้าผู้ค้าปลีกจะต้องศึกษาคุณสมบัติของประชากรที่มีลักษณะตรงตามตลาดเป้าหมาย (Target Market) ของกิจการ แม้ว่าความหนาแน่นของประชากรจะสูง แต่ถ้าคุณสมบัติของประชากรในเขตทำเลไม่ตรงกัน กลุ่มตลาดเป้าหมายที่วางไว้ที่ไม่ได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อกิจการค้าปลีกนั้น เช่น หากธุรกิจการค้าปลีกนั้นเป็นธุรกิจจำหน่ายสุราต่างประเทศที่มีราคาแพง ซึ่งกลุ่มตลาดเป้าหมายจะต้องเป็นผู้ที่มีรายได้สูงและมีการศึกษาสูง แต่พวในทำเลการค้าอย่างเช่นต่างจังหวัด ประชากรเป็นผู้มีรายได้ต่ำและการศึกษาไม่สูงเป็นส่วนใหญ่ เขตทำเลการค้าจึงไม่เหมาะสมกับการเปิดกิจการจำหน่ายสุราต่างประเทศ เป็นต้น ความหนาแน่นของประชากรและคุณสมบัติของประชากรในทำเลการค้าหนึ่ง ๆ นั้นผู้ค้าปลีกสามารถศึกษาหาข้อมูลเบื้องต้นจากหอการค้าจังหวัดหรือที่ทำการอำเภอในเขตการค้านั้น ๆ ได้

2.2.4.3 อำนาจการซื้อของประชากร (Purchasing Power) กิจการค้าปลีกมีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับความสามารถในการซื้อของประชากร ในเขตการค้าหรือทำเลการค้ายอดขายสินค้าหรือการให้บริการจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับอำนาจในการซื้อของประชากร ในทำเลการค้าผู้ค้าปลีกสามารถสังเกตได้จากสภาพที่อยู่อาศัยของประชากรสภาพร้านค้ารวมทั้งสภาพของสินค้าที่วางขายในตลาด แต่ถ้าผู้ค้าปลีกต้องการทราบข้อมูลอย่างละเอียดสามารถหาได้จากกรมสรรพากรหรือหน่วยงานธุรกิจหรือสถาบันต่าง ๆ

2.2.4.4 ลักษณะการกระจายรายได้ของประชากร ประชากรที่มีรายได้ต่างกันย่อมจะมีผลต่อการค้าปลีกโดยตรง หากธุรกิจการค้าปลีกใดมุ่งหวังกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายที่มีระดับรายได้สูงก็ย่อมต้องการประชากรที่มีรายได้สูงในสัดส่วนที่มากในทำเลการค้า ดังนั้นการกระจายรายได้ของประชากรในทำเลการค้าจึงเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ต้องคำนึงถึงนอกเหนือจากรายได้ของประชากรในเขตการค้า เช่น ร้านขายเสื้อผ้าที่มีราคาแพงย่อมต้องอาศัยประชากรที่มีรายได้สูงจำนวนมากพอในเขตการค้านั้น จะไม่สามารถหวังการซื้อของประชากรที่มีระดับรายได้ต่ำ ในการที่จะรู้ถึงการกระจายของฐานะประชากรในทำเลการค้าหนึ่ง ๆ นั้น ผู้ค้าปลีกสามารถสังเกตได้จากระดับการศึกษา อัตราการเป็นเจ้าของบ้านกับการเช่าบ้าน จำนวนรถยนต์ส่วนตัว โทรทัศน์ วิทยุ โทรศัพท์ เตาไมโครเวฟ และเครื่องซักผ้าต่อครัวเรือน หากบ้านที่อยู่อาศัยเป็นการเช่าเสียส่วนใหญ่ ก็หมายถึงรายได้ของประชากรส่วนใหญ่ อาจจะไม่มากพอที่จะสามารถซื้อบ้านเป็นของตัวเองได้ เขตการค้าใดที่มีจำนวนครอบครัวที่มีรถยนต์ส่วนตัวเกินกว่า 2 คัน เป็นจำนวนหลายครอบครัว ก็สามารถระบุได้ว่ารายได้ของผู้อยู่อาศัยในเขตการค้า นั้นสูง แต่อย่างไรก็ตามข้อมูลรายละเอียดต่าง ๆ เหล่านี้สามารถหาได้จากสถาบันวิจัยธุรกิจต่าง ๆ

2.2.4.5 แนวโน้มความเจริญเติบโตของทำเลการค้า เจ้าของธุรกิจร้านค้าปลีกจะต้องให้ความสำคัญต่อแนวโน้มการเจริญเติบโตของทำเลการค้า ซึ่งนักการตลาดจัดอันดับให้เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการเลือกทำเลการค้าในการลงทุนทำธุรกิจใด ๆ ผู้บริหารผู้ลงทุนจะต้องพิจารณาดำเนินธุรกิจนั้น

ต่อเนื่องเป็นเวลานาน ดังนั้นการเลือกทำเลที่ตั้งร้านค้าจึงไม่เพียงแต่ต้องพิจารณาจำนวนประชากรในทำเลการค้าในปัจจุบันเท่านั้นแต่ต้องคำนึงถึงความเจริญของทำเลการค้าในอนาคตด้วย ทำเลการค้าใดที่มีแนวโน้มความเจริญเติบโตก็ย่อมหมายถึง เครื่องดึงดูดให้เกิดธุรกิจและอุตสาหกรรมใหม่ ๆ ขึ้นในอนาคตอันใกล้การพิจารณาทำเลการค้า ผู้ค้าปลีกจะต้องพิจารณาถึงลักษณะของทำเลการค้าว่าถูกกำหนดให้เป็นเขตการเจริญเติบโตแบบใด รวมถึงการที่จะต้องพิจารณาทิศทางการเจริญเติบโตของเขตการค้า นั้น ๆ ด้วย หากเขตการค้าได้มีการก่อสร้างใหม่หรือการตัดถนนใหม่เกิดขึ้นก็ย่อมหมายถึงความเจริญที่กำลังขยายตัวในอนาคตอันใกล้ โดยเฉพาะเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลผู้ค้าปลีกจะต้องให้ความสนใจเส้นทางการคมนาคมใหม่ ๆ นับตั้งแต่รถไฟฟ้าทางด่วนรวมถึงการตัดถนนสายหลักเพิ่มเติม

2.2.4.6 ลักษณะและความเข้มข้นในการแข่งขัน จำนวนผู้แข่งขันที่ขายสินค้าแต่ละประเภทหรือชนิดของธุรกิจการค้าที่แข่งขัน เช่น การแข่งขันระหว่างร้านสะดวกซื้อ การแข่งขันระหว่างห้างสรรพสินค้า เนื่องมาจากการที่มีการแข่งขันมากย่อมแสดงให้เห็นว่าเขตการค้าหรือทำเลการค้า นั้น ๆ มีการพัฒนาและมีความต้องการของประชากรเพิ่มขึ้น แต่อย่างไรก็ตามผู้ค้าปลีกจะต้องคำนึงถึงประชากรผู้บริโภคที่จะซื้อสินค้าของผู้ค้าปลีกเป็นหลัก การขยายตัวเพิ่มขึ้นหรือมีรายได้เพิ่มขึ้นมากพอที่จะเปิดร้านค้าปลีกใหม่ ๆ รongรับหรือไม่ ถ้าในเขตการค้า นั้นมีปริมาณการเพิ่มขึ้นของประชากรยังไม่มากพอหรืออัตราการของรายได้ยังไม่สูงมากนัก การเพิ่มขึ้นของร้านค้าปลีกใหม่ถือเป็นความเสี่ยงต่อล้มเหลวของธุรกิจได้

## 2.2.5 ข้อควรสังเกตในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านค้าปลีก

2.2.5.1 ทำเลที่เป็นตรอก ซอย หรือชานเมือง เหมาะสำหรับเปิดร้านค้าที่ให้บริการลูกค้าในวงแคบ และมีการขายสินค้าในลักษณะพิเศษเฉพาะหรือร้านอาหารที่เน้นอาหารประเภทใดประเภทหนึ่งเป็นพิเศษ เช่น ร้านขายหุบปลาฉลาม รังนก ร้านขายรองเท้าบูทพิเศษ ร้านหมอดู ร้านตัดเสื้อ แต่ถ้าเป็นร้านขายของชำเบ็ดเตล็ดก็รองรับลูกค้าละแวกนั้น

2.2.5.2 ทำเลในย่านชุมชนย่านธุรกิจเป็นทำเลที่มีลูกค้าจากที่ต่าง ๆ แวะเวียนมาเสมอเหมาะสำหรับเปิดร้านค้าระดับที่สูงขึ้นประเภทร้านเสื้อผ้าแฟชั่น เครื่องไฟฟ้า หรือร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าที่มีชื่อแพร่หลายและรู้จักกันดี เช่น ร้านนาฬิกาหรูชื่อดัง

2.2.5.3 ทำเลในย่านธุรกิจการค้าเป็นทำเลที่ต้องเสียค่าเช่าสูงมาก จึงไม่เหมาะที่ธุรกิจเล็ก ๆ ทำเลประเภทนี้ควรประกอบธุรกิจระดับสูงหรือเปิดร้านขายสินค้าน่าราคาแพงที่ลูกค้าต้องใช้เวลาพิจารณานานก่อนตัดสินใจซื้อ เช่น ร้านขายเครื่องเพชร ร้านเฟอร์นิเจอร์ชั้นดี ร้านขายเปียโน เป็นต้น

2.2.5.4 แนวการจราจรและการสัญจรไปมาของผู้คนแนวการจราจรเป็นอีกปัจจัยสำคัญการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีก โดยปกติผู้บริโภคจะมีพฤติกรรมชอบหาซื้อสินค้าในช่วงเย็นหลังเลิกทำงานแล้วโดยเฉพาะสินค้าเกี่ยวกับอุปโภคบริโภค ดังนั้นการเลือกที่ตั้งจึงควรตั้งอยู่ในฝั่งของถนนที่ผู้บริโภคใช้เดินทางกลับบ้านซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ฝั่งซ้ายของถนนในทิศทางจากในเมืองออกสู่ชานเมือง

2.2.5.5 บริเวณสี่แยกใกล้ไฟจราจรการเลือกที่ตั้งใกล้แยกไฟจราจร ถ้าพิจารณาอย่างผิวเผินก็คิดว่าดีเพราะว่าอยู่ริมถนนใหญ่และใกล้ทางแยกย่อมจะมีรถผ่านไปมาสะดวกและก็มีจำนวนมาก แต่ถ้าพิจารณาให้ดีแล้วการตั้งร้านใกล้แยกไฟจราจร โดยเฉพาะหากเป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ย่อมจะประสบกับปัญหาการจราจรติดขัด เพราะการระบายรถยนต์ของลูกค้าออกจากร้านค้าย่อมจะติดไฟแดงประการหนึ่งและมีอุปสรรคกับรถถนนใหญ่ที่ต้องออกตัวในขณะที่มีสัญญาณไฟเขียวอีกประการหนึ่ง

2.2.5.6 พยายามหลีกเลี่ยงสิ่งกีดขวางต่าง ๆ ที่อาจจะเป็นอุปสรรคแก่ผู้บริโภคที่จะมายังร้านค้าปลีก เช่น รั้วเหล็กกั้นริมถนน สะพานลอย เกาะกลางถนนที่อาจจะต้องไปอ้อมรถกลับในระยะห่างออกไป เป็นต้น ทั้งนี้ผู้บริโภคส่วนใหญ่จะพยายามหลีกเลี่ยงความเสี่ยงภัยและไขว่คว้าหาความสะดวกในการซื้อให้มากที่สุด

2.2.5.7 ทำเลการค้าที่ดีโดยปกติจะมีราคาสูงมากและทำเลที่ดีสอดคล้องกับธุรกิจที่อาจจะไม่ว่าง อย่าพยายามดิ้นรนเพื่อให้ได้ทำเลนั้นด้วยการเสนอราคาที่สูงมากซึ่งอาจจะเป็นการดำเนินการธุรกิจภายหลัง ควรคำนึงอยู่เสมอว่าช่องทางการค้าไม่ได้ขึ้นอยู่กับทำเลใดทำเลเดียวทำเลที่ดียังมีอีกหลายแห่งไม่ได้มีทำเลนี้แห่งเดียวควรพิจารณาหลาย ๆ ทำเลพร้อมกัน ซึ่งทำเลแต่ละแห่งล้วนแล้วแต่มีข้อดีและข้อเสียทั้งนั้น

2.2.5.8 ควรคำนึงเสมอว่าต้องไม่เร่งรีบในการเลือกทำเลที่ตั้งจนกว่าจะพิจารณาให้มีความรอบคอบเสียก่อนถึงข้อดีและข้อเสียของแต่ละทำเล

2.2.5.9 เมื่อเลือกทำเลได้แล้วต้องไปสำรวจทำเลนั้น ๆ เป็นระยะ ๆ ทั้งช่วงเช้ากลางวัน เย็นและกลางคืน เพื่อให้ได้ทราบอย่างละเอียดถึงสภาพการจราจรและการสัญจรของผู้คนรวมทั้งความเป็นอยู่ของผู้คนในละแวกนั้นจะได้เข้าใจและรู้จักทำเลนั้น ๆ ดียิ่งขึ้น

## 2.2.6 แนวคิดการวางแผนความหลากหลายของสินค้า (Assortment Planning)

เดิมหลักการค้าปลีกมักจะมุ่งเน้นในการบริหารสินค้า 2 แนวทาง คือ เลือกระหว่างความสะดวกกับความสมบูรณ์แบบสินค้าในภาววิชาการค้าปลีกเราเรียกว่า Convenience Assortment และ Competitive Assortment ซึ่งเป็นหลักการวางแผนบริหารสินค้าที่ใช้กันมานาน

2.2.6.1 Convenience Assortment ก็คือการเลือกกลุ่มสินค้าโดยมุ่งเน้นที่การตอบสนองความสะดวกให้กับลูกค้ามากที่สุด การคัดเลือกสินค้าจะจำกัดอยู่ที่กลุ่มสินค้าที่ลูกค้ามีความต้องการเป็นประจำเข้ามาหาซื้อได้สะดวก ไม่ใช่เวลามากนักเป้าหมายคือประหยัดเวลาให้ลูกค้ามากที่สุดตัวอย่างของร้านค้าที่มุ่งเน้นไปที่ Convenience Assortment ก็คงหนีไม่พ้นร้านค้าสะดวกซื้อ 7-Eleven ซูเปอร์มาร์เก็ตสะดวกซื้ออย่าง MAX Value Tanjai และ Tesco Express

2.2.6.2 Competitive Assortment เป็นการเลือกบริหารสินค้าแบบสู้ขาดใจ คือมีมากมายหลากหลายเพื่อเน้นความสมบูรณ์ครบถ้วนซึ่งซูเปอร์มาร์เก็ตแบบเดิม ๆ ของไทยมักจะใช้กันแทนที่จะสร้าง Position จุดยืนให้แตกต่างกัน คู่แข่งกลับพยายามแข่งขันโดยตรง คู่แข่งมีสินค้ามีบริการอะไรฉันก็ทำอย่างนั้นมียังนั้นด้วย

เมื่อพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไปต้นทุนการจัดการเพิ่มขึ้นการวางแผนในการจัดการบริหารสินค้า (Assortment Planning) แบบเดิม 2 แนวทางคือ Convenience Assortment

และ Competitive Assortment เริ่มไม่สามารถตอบโจทย์ผู้บริโภคที่มีพฤติกรรมที่หลากหลายแตกต่าง และผู้ประกอบการที่ไม่สามารถสร้างความเด่นที่แตกต่างจากคู่แข่งได้จึงเกิดทางเลือกเพิ่มอีก 4 ทางเลือก ในการบริหารสินค้า

2.2.6.3 Differentiated (Focus) Assortment เป็นกลยุทธ์ที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง กับ Competitive Assortment คือแทนที่จะหาสินค้ามากมายหลากหลายประเภทกลับมามุ่งเน้นสินค้า เฉพาะแผนกหรือเฉพาะกลุ่มโดยพยายามสร้างความแตกต่างหรือสร้างความเด่นเฉพาะสายสินค้าพูดได้ ง่าย ๆ ว่าร้านค้าที่ใช้กลยุทธ์นี้ต้องการบอกผู้บริโภคว่าร้านของฉันเป็นแหล่งเดียวที่ลูกค้าสามารถหา สินค้าในกลุ่มนี้ได้อย่างครบถ้วนกลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่ใช้กับร้านค้าแบบ Specialty Store ที่เป็น Chain อย่างมีประสิทธิภาพตัวอย่างเช่นร้าน GAP ร้าน BODY SHOP ร้าน MARK & SPENCER และ ร้าน WATSON เป็นต้น นักการตลาดหลายท่านมักนิยามร้านค้าที่เน้น Differentiated Assortment เป็นร้านค้า Specialty Store

2.2.6.4 Dominant (Power) Assortment กลยุทธ์นี้จะเน้นไปที่กลุ่มสินค้ากลุ่มใด กลุ่มหนึ่งโดยจะเจาะลึกลงไปและจะหาสินค้ามาให้มากที่สุดครอบคลุมที่สุดครบที่สุด ร้านค้าประเภทนี้ มักได้สมญานามว่า Category Killers หรือ Specialty Dominant Store ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดก็คือ ร้านขายของเล่นอย่าง Toy R' Us, Power By เมืองอิเล็กทรอนิกส์เครื่องใช้ไฟฟ้า Super Sports สูดยอดแห่งอุปกรณ์กีฬา

2.2.6.5 Velocity Assortment หลักใหญ่ของกลยุทธ์นี้ก็คือการเลือกสินค้าประเภทที่ ขายดีเป็นที่นิยมมาขายให้ถูกและให้หมดโดยรวดเร็ว หลักการสำคัญก็คือการบริหารสินค้าคงคลังต้องมี ประสิทธิภาพร้านค้าในลักษณะนี้จะเลือกสินค้าจาก Brand ที่ขายดี 1-2 Brand ในแต่ละกลุ่มสินค้า แต่ไม่เน้นความสมบูรณ์ครบถ้วนของ Brand สินค้า เช่น จะขายโทรทัศน์ขายดีที่สุด (ในราคาต่ำกว่า ผู้อื่น) หรือขายสินค้าอุปโภคบริโภคประจำวันประเภทร้านค้าแนวทางนี้ น่าจะมีอนาคตแต่ต้อง Focus กลุ่มเป้าหมายให้ชัดโดยตรงเฉพาะยี่ห้อที่ขายดีที่สุด (ในราคาต่ำไม่กี่ยี่ห้อไม่กี่ประเภทร้านค้าแนวทาง และบริหารสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.2.6.6 opportunistic Assortments แนวทางการบริหารสินค้ากลุ่มนี้ก็คือพยายาม หาซื้อสินค้าราคาถูกโดยอาศัยการซื้อเป็นจำนวนมากซื้อตรงจากโรงงานหรือผู้ผลิตที่อาจจะเป็สินค้ามี ต่ำหนหรือตกรุ่นมาขายถูก แนวทางของร้านค้าในลักษณะนี้ยังไม่ค่อยเห็นชัดในประเทศไทย แต่ใน ต่างประเทศก็เป็นที่รู้จักกันอย่างร้าน T-J MAX ร้าน Marshall ที่ไปนำสินค้า Brand Name ที่มีตำหนิตกรุ่นมาจำหน่าย Factory Outlet เป็นอีกตัวอย่างหนึ่ง แต่ Factory Outlet ในประเทศไทยเป็นผลที่ ทำให้สินค้าที่ผลิตคุณภาพลดลง

โดยสรุป แนวคิดการวางแผนความหลากหลายของสินค้า เป็นการบริหารสินค้าที่แตกต่างกัน ไปตามลักษณะหรือกลุ่มสินค้า ซึ่งเป็นการเลือกกลุ่มสินค้าโดยมุ่งเน้นที่การตอบสนองความสะดวกให้กับ ลูกค้ามากที่สุด เลือกบริหารสินค้าหลากหลายเพื่อเน้นความสมบูรณ์ครบถ้วนของซูเปอร์มาร์เก็ต มุ่งเน้น สินค้าเฉพาะแผนกหรือเฉพาะกลุ่ม เน้นไปที่กลุ่มสินค้ากลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยจะเจาะลึกลงไปและจะหา สินค้ามาให้มากที่สุด การเลือกสินค้าประเภทที่ขายดีเป็นที่นิยมมาขายให้ถูกและให้หมดโดยรวดเร็ว หรือการหาซื้อสินค้าราคาถูกโดยอาศัยการซื้อเป็นจำนวนมากซื้อตรงจากโรงงานมาจำหน่าย



## 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหารกับ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก

### 2.3.1 ความหมายของการบัญชีบริหาร

ดวงมณี โกมารทัต และคณะ (2545) อธิบายความหมายของความแตกต่างของการบัญชีบริหารและการบัญชีการเงินไว้ดังนี้ การบัญชีบริหารหมายถึงเป็นการจัดทำและนำเสนอสารสนเทศทางการเงินที่เป็นอยู่ในปัจจุบันแก่ผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรธุรกิจ ในขณะที่การบัญชีการเงินเป็นการจัดทำและนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการเงินในอดีตขององค์กรธุรกิจแก่บุคคลหรือหน่วยงานภายนอก เช่น ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ นักลงทุนและหน่วยงานราชการต่าง ๆ เนื่องจากการบัญชีบริหารมีวัตถุประสงค์ที่จะมุ่งเน้นการรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารภายในเป็นหลักสำคัญ จึงต้องเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่และความต้องการข้อมูลและสารสนเทศของผู้บริหาร ตลอดจนสภาพแวดล้อมขององค์กรธุรกิจแห่งนั้น

เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2546) ให้ความหมายของบัญชีบริหารไว้ว่า การบัญชีบริหารเป็นการจัดทำบัญชีเพื่อนำเสนอข้อมูลทางการเงินที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต หรือประมาณการว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตก็ได้ เพื่อให้ฝ่ายบริหารกิจการขององค์กรใช้เป็นแนวทางในการวางแผน การควบคุม และประกอบการตัดสินใจได้อย่างเหมาะสมและทันเวลา ข้อมูลนำเสนออาจเป็นเฉพาะส่วนใดส่วนหนึ่งของกิจการที่ผู้บริหารให้ความสนใจในขณะนั้นซึ่งอาจไม่ได้ยึดแนวคิดตามมาตรฐานการบัญชีที่ใช้ในส่วนของการจัดทำบัญชีการเงินแต่อย่างใด และไม่มีกำหนดระยะเวลาในการจัดทำที่แน่นอนขึ้นอยู่กับความต้องการของฝ่ายบริหารในกิจการนั้น ๆ

วิโรจน์ เฉลิมรัตน์ (2545 อ้างถึงในดารารัตน์ สุขแก้วและสัมพันธ์ จันทร์ดี, 2551) กล่าวว่า การบัญชีบริหาร (Managerial Accounting) คือการนำข้อมูลทางการบัญชีมาเพื่อใช้ประโยชน์ภายในองค์กร โดยเฉพาะเพื่อเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจ วางแผน การควบคุมและการประเมินผลของฝ่ายบริหาร บัญชีบริหารจะเป็นข้อมูลที่มีรายละเอียดเชิงลึกซึ่งมีข้อมูลที่มากกว่าที่ปรากฏอยู่ในงบการเงิน (หรือที่เรามักเรียกกันว่า การบัญชีการเงิน) บัญชีบริหารจะเกี่ยวข้องกับหน่วยงานในระดับต่าง ๆ ขององค์กรเป็นข้อมูลที่เป็นความลับเฉพาะฝ่ายบริหารและระดับหัวหน้าหน่วยงานในองค์กร และไม่เปิดเผยแก่บุคคลภายนอกหรือต่อสาธารณะ การบัญชีบริหาร ปัจจุบันเป็นวิชาชีพด้านหนึ่งในด้านต่าง ๆ ตามที่ระบุอยู่ในพระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ. 2547 ในสภาวิชาชีพบัญชี การบัญชีบริหารเกี่ยวข้องโดยตรงกับเรื่องราวของต้นทุน จนบางครั้งมีคนเรียก “บัญชีบริหาร” ว่า “บัญชีต้นทุน” ก็มีหากแต่ขอบเขตของการบัญชีบริหารนั้นพัฒนาขึ้นมาจากการบัญชีต้นทุนโดยมีขอบเขตที่กว้างกว่า เนื่องจากเน้นเทคนิคและวิธีการอื่น ๆ ที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้เพื่อประกอบการบริหารงาน และการตัดสินใจ

ศรีสุดา อาชวานันทกุล (2557) กล่าวว่า การบัญชีบริหารหรือการบัญชีเพื่อการจัดการเป็นการจัดทำเพื่อรวบรวมข้อมูลเสนอต่อผู้ใช้ข้อมูลที่เป็นบุคคลภายในกิจการ ได้แก่ ผู้บริหารทุกระดับเพื่อใช้ในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร ข้อมูลที่เสนอนั้นส่วนหนึ่งมาจากการบัญชีการเงิน รวมกับข้อมูลอื่น ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็น

ตัวเงิน เช่น จำนวนชั่วโมงการทำงาน จำนวนเครื่องจักร จำนวนหน่วยวัตถุดิบ เป็นต้น รายงานทางการบัญชีบริหารมีได้หลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ โดยเฉพาะปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูงในแทบทุกประเภทธุรกิจ การนำข้อมูลทางการบัญชีมาใช้ประโยชน์เชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อผู้บริหารและต่อธุรกิจ

โดยสรุป การบัญชีบริหารเป็นการนำเสนอข้อมูลที่เกิดขึ้นแล้วในอดีต และคาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตที่ผู้บริหารกิจการใช้เป็นแนวทางในการวางแผนควบคุม และประกอบการตัดสินใจในการดำเนินกิจการที่ผู้บริหารให้ความสนใจในช่วงเวลานั้นโดยอาจไม่ได้ยึดหลักหรือแนวคิดตามมาตรฐานการบัญชีแต่อย่างใดและไม่มีข้อกำหนดในการจัดทำที่แน่นอน ขึ้นอยู่กับการประยุกต์ใช้ของแต่ละองค์กรในการดำเนินธุรกิจ

### 2.3.2 ข้อมูลทางการบัญชี

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจขององค์กร ธุรกิจทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมการผลิต การบริการ ข้อมูลทางการบัญชีถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะข้อมูลทางการบัญชีที่ถูกต้องแม่นยำ การวางระบบบัญชีที่ดีและการเลือกใช้เทคนิคทางบัญชีที่มีความเหมาะสมกับธุรกิจ จะสามารถนำไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของเจ้าของกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายของกิจการ เจ้าของกิจการควรมีการจัดวางระบบบัญชี และแนวทางให้ครอบคลุมการปฏิบัติงานของกิจการทั้งภายในและภายนอก ให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจขององค์กรแต่ละประเภท เพื่อเป็นข้อมูลทางการเงิน การตลาด และข้อมูลด้านความต้องการของลูกค้าว่าต้องการอะไร จำนวนเท่าไร เป็นจำนวนเงินเท่าใด สินค้าชนิดใดขายดี ขายไม่ดี ยอดขายรวมในแต่ละวันเป็นจำนวนเท่าใด เหล่านี้ เป็นต้น

กิจการที่แสวงหากำไร ต้องจัดหา และนำเงินทุนมาลงทุนในทรัพยากรประเภทต่าง ๆ ที่จำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจ ดังนั้น เพื่อที่จะสถานภาพของกิจการในปัจจุบันของตนเอง สิ่งที่เกิดขึ้นในอดีต และทราบสถานการณ์ที่เป็นไปได้ในอนาคต รวมถึงการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ อย่างถูกต้อง เพื่อให้กิจการมีความเสี่ยงต่ำ กิจการต้องการข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรที่ครอบครองอยู่ และมีสิทธิในการใช้ประโยชน์ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลลัพธ์ที่ได้จากการใช้ประโยชน์ทรัพยากรเหล่านั้น ข้อมูลที่กิจการต้องการสามารถจัดแบ่งเป็น 3 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

2.3.2.1 ข้อมูลทางการบัญชีบริหาร (Management Accounting Information) ผู้บริหารระดับต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็ ระดับสูง ระดับกลาง และระดับล่าง มิได้มีเวลามากมาย ที่จะมานั่งอ่านและวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการดำเนินงานอย่างละเอียด แต่จะใช้ประโยชน์จากรายงานสรุปของการดำเนินงานประจำวันร่วมกับข้อมูลอื่น ๆ เพื่อบริหารงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ

ข้อมูลที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริหารได้คือ “ระบบข้อมูลทางการบัญชีบริหาร” ซึ่งผู้บริหารจะใช้ข้อมูลในการประสานงานและการควบคุม การวางแผน และการตัดสินใจ

เมื่อผู้บริหารทำการวางแผนเป้าหมายขององค์กรในอนาคตแล้ว ข้อมูลจากระบบบัญชีบริหารจะเข้ามาช่วยผู้บริหารให้ดำเนินงานเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดย

1) ใช้ข้อมูลเพื่อตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ ในการดำเนินงานที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ในขณะนั้น อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์ที่วางไว้สมควรถูกทบทวนและปรับเปลี่ยน ถ้าสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงไป

2) ใช้ข้อมูลเพื่อทำการแปลงกลยุทธ์ให้เป็นวิธีการปฏิบัติงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ

3) ใช้ข้อมูลเพื่อทำการวางแผนการปฏิบัติงานและผลลัพธ์ที่คาดว่าจะได้รับ จากแผนงานดังกล่าว ในทางปฏิบัติ การวางแผนงานจะกระทำใน 2 ลักษณะควบคู่กันไป คือ

3.1) การวางแผนระยะสั้น มีระยะเวลา 1 ปี หรือ 1 รอบการดำเนินงานปกติ ดังนั้น เนื้อหาจึงเน้นกิจกรรมปกติที่เกิดขึ้นเป็นประจำวัน

3.2) การวางแผนระยะยาวมีระยะเวลา 4-5 ปีขึ้นไป หรือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง วงจรชีวิตของธุรกิจ ดังนั้น เนื้อหาจึงเน้นกิจกรรมที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพมากขึ้น เจริญเติบโตขึ้น และเกิดมูลค่าเพิ่ม

4) ใช้ข้อมูลเพื่อสื่อสาร ให้สมาชิกทุกคนได้รับทราบทิศทางขององค์กร วิธีการปฏิบัติงาน ความคาดหวังจากองค์กร และใช้ในการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กร

5) ใช้ข้อมูลในการควบคุมและสั่งการสำหรับงานประจำวัน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงาน เป็นไปตามแผนงานที่วางไว้

6) ใช้ข้อมูลในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน

7) ใช้ข้อมูลในการวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและยุติธรรม

2.3.2.2 ข้อมูลทางการบัญชีการเงิน (Financial Accounting Information) ระบบ ข้อมูลทางการเงิน คือ การนำข้อมูลทางการเงินที่เก็บสะสมไว้มาจัดทำรายงาน และนำเสนอแก่ผู้ ที่ต้องการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ งบการเงินจึงควรมีข้อมูลดังต่อไปนี้

1) สินทรัพย์ของกิจการประกอบด้วยอะไรบ้าง และมูลค่าของสินทรัพย์นั้นมีจำนวนเท่าใด

2) หนี้สินของกิจการโดยแยกประเภทของหนี้สิน และมูลค่าของหนี้สินให้เห็นอย่างชัดเจน

3) ส่วนของเจ้าของมีมูลค่าเท่าใด

4) รายได้ และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน รวมถึงรายการกำไรและขาดทุน

5) กระแสเงินสดรับ-จ่ายที่เกิดขึ้น

โดยสรุป ข้อมูลทางการบัญชีทั้ง 3 ประเภท จะสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันทั้งนี้เพราะข้อมูลที่ เกี่ยวกับการดำเนินงาน เป็นวัตถุดิบที่ใช้ในการวางระบบข้อมูลทางการจัดการ (ประกอบด้วยระบบ ข้อมูลทางการบัญชี) ส่วนโครงสร้างของระบบการบัญชีการเงินเป็นรากฐานเบื้องต้นของระบบข้อมูล ทั้งหมดที่ใช้ในแต่ละกิจการ ดังนั้น ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการควรมีความรู้ในการใช้ข้อมูลทางการบัญชี บริหารและมีพื้นฐานความรู้ทางการบัญชีการเงิน ประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการกิจการของ ตนเองด้วย

2.3.3 ความแตกต่างระหว่างการบัญชีการเงินและการบัญชีบริหาร

การบัญชีการเงินและการบัญชีบริหารต่างล้วนแต่เป็นประเภทหนึ่งของการบัญชี และใช้ฐานข้อมูลทางการบัญชีเดียวกัน โดยเฉพาะข้อมูลจากระบบบัญชีต้นทุนซึ่งรวบรวมข้อมูลต้นทุน เพื่อใช้ทั้งในการบัญชีการเงินและการบัญชีบริหาร เช่น ข้อมูลต้นทุนการผลิตสินค้าช่วยผู้บริหารในการ

กำหนดราคาขาย ซึ่งเป็นการใช้ข้อมูลในการบัญชีบริหาร ในขณะที่เดียวกัน ข้อมูลต้นทุนการผลิตสินค้า ยังใช้ในการวัดมูลค่าสินค้าคงเหลือแสดงในงบแสดงฐานะการเงิน แสดงมูลค่าของต้นทุนสินค้าที่ขายในงบกำไรขาดทุน ซึ่งเป็นการใช้ข้อมูลในการบัญชีการเงิน อย่างไรก็ตาม การบัญชีการเงินและการบัญชีบริหารยังมีลักษณะสำคัญที่แตกต่างกันหลายประการ ได้แก่

2.3.3.1 ผู้ใช้ข้อมูลการบัญชีการเงินมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอข้อมูลแก่ผู้ใช้ข้อมูลที่เป็นบุคคลภายนอก ซึ่งนำข้อมูลไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ เช่น เจ้าหนี้ หน่วยงานภาครัฐ นักลงทุน เป็นต้น ส่วนการบัญชีบริหารมีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอข้อมูลแก่บุคคลภายใน คือ ผู้บริหาร เพื่อประโยชน์ในการบริหารจัดการธุรกิจ

2.3.3.2 กำหนดเวลาจัดทำและนำเสนอข้อมูล การบัญชีการเงินต้องจัดทำรายงานทางการเงินอย่างน้อยปีละครั้งและนำเสนอต่อบุคคลภายนอกภายในเวลาที่กฎหมายกำหนดไว้ ในขณะที่การบัญชีบริหารไม่มีกำหนดเวลาตามกฎหมายจะจัดทำและนำเสนอเมื่อใดก็ได้ บ่อยครั้งเท่าไรก็ได้ขึ้นกับความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลที่เป็นบุคคลภายใน เช่น ผู้บริหารอาจต้องการรายงานสภาพคล่องของธุรกิจเป็นรายวัน ในขณะที่ผู้บริหารขององค์กรอื่นอาจต้องการรายงานสภาพคล่องเป็นรายสัปดาห์หรือรายเดือน เป็นต้น ทั้งนี้เน้นการเสนอที่ทันเวลากับความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหารเป็นสำคัญ

2.3.3.3 การปฏิบัติตามกฎข้อบังคับการบัญชีการเงินต้องจัดทำตามมาตรฐานการบัญชีและหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป เพื่อให้บุคคลภายนอกที่ให้อิทธิพลนั้นสามารถเข้าใจข้อมูลได้ตรงกับและเกิดความมั่นใจได้ว่าจะมีการจัดทำตามกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถนำไปวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างธุรกิจอื่น ๆ ได้ นอกจากนี้การบัญชีการเงินยังต้องปฏิบัติตามกฎข้อบังคับของหน่วยงานที่ธุรกิจนั้น ๆ เกี่ยวข้องอยู่ด้วย เช่น กฎข้อบังคับของธนาคารแห่งประเทศไทยสำหรับธนาคารพาณิชย์ กฎข้อบังคับของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยสำหรับธุรกิจที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เป็นต้น ส่วนการบัญชีบริหารนั้นไม่ต้องจัดทำตามมาตรฐานหรือกฎข้อบังคับของหน่วยงานใด ธุรกิจมีอิสระที่จะจัดทำตามกฎเกณฑ์รูปแบบและวิธีการที่ผู้บริหารต้องการได้เพื่อผู้บริหารสามารถนำไปใช้ได้ตามวัตถุประสงค์

2.3.3.4 เนื้อหาที่นำเสนอ มีความแตกต่างกันหลายประการ คือ

1) รูปแบบรายงาน การบัญชีการเงินเสนอรายงานทางการเงินเป็นภาพรวมของทั้งองค์กร เช่น งบแสดงฐานะการเงินรวม ส่วนการบัญชีบริหารมุ่งเน้นเสนอรายงานตามหน่วยงานย่อยขององค์กร เช่น รายงานของแต่ละแผนกรายงานตามสายผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

2) ข้อมูลที่นำเสนอการบัญชีการเงินนำเสนอข้อมูลที่มาจากระบบบัญชี ซึ่งเป็นข้อมูลในอดีตและเป็นตัวเลขทางการเงินซึ่งเน้นความถูกต้องและตรวจสอบได้ของข้อมูลเหล่านั้น ในขณะที่การบัญชีบริหารนำเสนอข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่ผู้บริหารต้องการ โดยข้อมูลเหล่านั้นมีทั้งข้อมูลในอดีตข้อมูลที่คาดว่าจะเกิดในอนาคตเป็นตัวเลขทางการเงินและไม่เป็นตัวเลขทางการเงิน เช่น จำนวนพนักงานชั่วโมงการทำงานของเครื่องจักร เป็นต้น ข้อมูลที่นำเสนอไม่จำเป็นต้องถูกต้องทั้งหมดบางส่วนเกิดจากการประมาณการอย่างสมเหตุสมผล เพื่อให้ได้ข้อมูลทันเวลาที่ผู้บริหารต้องการมากกว่าที่จะเน้นความถูกต้องและตรวจสอบยืนยันได้ของข้อมูล

ความแตกต่างระหว่างการบัญชีการเงินและการบัญชีบริหารตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้นสามารถสรุปได้ตามตารางที่ 2.3 ดังต่อไปนี้

**ตารางที่ 2.3** ความแตกต่างระหว่างการบัญชีการเงินและการบัญชีบริหาร

รายการ	การบัญชีการเงิน	การบัญชีบริหาร
1. ผู้ใช้ข้อมูล	บุคคลภายนอก	บุคคลภายใน
2. กำหนดเวลาจัดทำและนำเสนอข้อมูล	จัดทำรายงานทางการเงินตามเวลาที่กฎหมายกำหนด	จัดทำรายงานเมื่อใดก็ได้ตามความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหาร
3. การปฏิบัติตามกฎข้อบังคับ	จัดทำตามมาตรฐานการบัญชีและหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป	ไม่ต้องจัดทำตามมาตรฐานการบัญชีและหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป สามารถจัดทำตามกฎเกณฑ์ รูปแบบ และวิธีการที่ผู้บริหารต้องการ
4. เนื้อหาที่นำเสนอ	เสนอรายงานทางการเงินเป็นภาพรวมของทั้งองค์กร	เสนอรายงานตามหน่วยงานย่อยขององค์กร
4.1 รูปแบบรายงาน		
4.2 ข้อมูลที่นำเสนอ	เป็นข้อมูลในอดีตและเป็นตัวเลขทางการเงิน โดยเน้นความถูกต้องและตรวจสอบได้ของข้อมูลเหล่านั้น	เป็นข้อมูลในอดีต และอนาคต เป็นตัวเลขทางการเงินและไม่เป็นตัวเลขทางการเงิน โดยเน้นความเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ผู้บริหารต้องการ และเน้นความทันเวลามากกว่าความถูกต้องและตรวจสอบได้ของข้อมูล

โดยสรุป ผู้บริหารมีบทบาทหน้าที่ในการวางแผน การสั่งการ การควบคุม และการตัดสินใจ ซึ่งในแต่ละหน้าที่นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อประกอบการดำเนินงาน โดยเฉพาะข้อมูลทางการบัญชีบริหาร เพื่อให้สามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและสามารถแข่งขันได้ในสภาวะการแข่งขันปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันสูงมากและมีสภาวะแวดล้อมของธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก เช่น มีการทำธุรกิจบนสื่ออิเล็กทรอนิกส์กันมากขึ้น รูปแบบธุรกิจที่เน้นการผลิตบริการหลากหลายชนิดขึ้น การแข่งขันกันในระดับโลกอย่างไม่มีพรมแดน การผลิตที่มีการนำเครื่องคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้เพิ่มมากขึ้น ซึ่งทำให้โครงสร้างต้นทุนเปลี่ยนไปจากที่เคยใช้แรงงานจำนวนมากมาเป็นเครื่องจักรเครื่องมือแทน เป็นต้น

#### 2.3.4 การตัดสินใจใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารใน SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก

2.3.4.1 ด้านต้นทุน (Costing) ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนเป็นข้อมูลที่มีความสำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่ฝ่ายบริหารกิจการต้องทราบว่าการดำเนินการของธุรกิจในส่วนต่าง ๆ มีต้นทุนอะไรเกิดขึ้นบ้างเพื่อที่จะได้นำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ประกอบการวางแผน ควบคุม ตัดสินใจ ตลอดจนประเมินผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นเพื่อให้องค์กรบริหารจัดการให้ได้มาซึ่งประโยชน์สูงสุดของกิจการนั้น ๆ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจประเภทธุรกิจค้าปลีกให้ประสบความสำเร็จประกอบไปด้วย

1) คุณสมบัติผลิตภัณฑ์ (Attribute costing) คือ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดคุณสมบัติหรือรูปลักษณะของสินค้ารวมไปถึงค่าประกันภัย ค่าขนส่ง ค่าใช้จ่ายในการบริหารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายสินค้า โดยการกำหนดคุณลักษณะต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น กำหนดตามความต้องการ หรือคำแนะนำของลูกค้า โดยอาศัยการให้ลูกค้ากรอกแบบสอบถามหลังได้รับบริการว่าชอบสินค้าที่มีลักษณะแบบใด หรืออยากได้คุณค่าแบบใดจากสินค้า หรืออาศัย Key Competence ที่อยู่ในกิจการ โดยกำหนดคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ไว้ 6-8 รายการซึ่ง Attribute ที่ดีควรมีระดับที่ใกล้เคียงกับชีวิตจริงของผู้ตอบและใกล้เคียงกับลักษณะที่เป็นไปได้ของสินค้า เช่น ระยะเวลาการใช้สินค้า อายุการใช้งาน ราคาสินค้า ค่าประกันภัยสินค้า ค่าขนส่งสินค้า และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการบริการต่าง ๆ ความสามารถในการบริหารการขาย และความยืดหยุ่นในการจัดซื้อจัดหาสินค้า เป็นต้น (มนตรีพิริยะกุล, 2555)

2) วงจรชีวิตต้นทุน (Life-cycle costing) คือ ต้นทุนตลอดอายุการใช้งานของสินค้าเป็นมูลค่าปัจจุบัน ต้นทุนตลอดอายุประกอบไปด้วย เงินลงทุน (Capital Cost) ค่าใช้จ่ายทางการเงิน (Financial Cost) ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการหรือเสื่อมสภาพ (Operational Cost) ค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษา (Maintenance Cost) ค่าใช้จ่ายในการแนะนำสินค้า ค่าใช้จ่ายในการจัดการสินค้าเมื่อสินค้าเสื่อมความนิยม และรวมไปถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการล้างสต็อก สินค้าที่ขายไม่ได้ หรือเสื่อมสภาพ ในประเภทธุรกิจค้าปลีก ค่าใช้จ่ายตลอดอายุใช้งานจะเริ่มต้นตั้งแต่การแนะนำสินค้า การสั่งซื้อสินค้า การขนส่งสินค้าเข้า การสต็อกสินค้า การขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า ความเสียหายที่เกิดจากการขนส่งสินค้า รวมไปถึงการเสื่อมสภาพ หรือการเสื่อมความนิยมของสินค้าประเภทนั้น ๆ จัดเป็นต้นทุนตลอดอายุการใช้งานทั้งสิ้น ที่ผู้ดำเนินธุรกิจค้าปลีกไม่ควรมองข้าม เพราะนั่นหมายถึงความสามารถในการทำกำไรของกิจการให้ยืนอยู่ในตลาดการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (ธานี อ่วมอ้อ, 2547)

3) การบริหารต้นทุนคุณภาพ (Quality Costing) คือ มูลค่าที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพของสินค้าหรือบริการ คุณภาพมีการเปลี่ยนแปลงได้อยู่เสมอขึ้นอยู่กับมุมมองของแต่ละบุคคล สถานการณ์ และสภาพแวดล้อมที่แตกต่างกัน อาจกล่าวโดยสรุปได้ว่า คุณภาพ หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการโดยสร้างความพอใจให้กับลูกค้า และมีต้นทุนการดำเนินงานที่เหมาะสม

ต้นทุนคุณภาพในเชิงธุรกิจค้าปลีกสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ (กำพล กิจชระภูมิ และสุชาติ ยิวรี, 2546)

3.1 ต้นทุนคุณภาพทางตรง (Direct Quality Costs) ซึ่งสามารถแยกย่อยเป็นต้นทุนคุณภาพที่ดีและไม่ดี ดังนี้

1) ต้นทุนคุณภาพที่ดี เป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าหรือบริการมีคุณภาพโดยจำแนกเป็น 2 ประเภทคือ

- ต้นทุนการป้องกัน (Prevention Costs) เป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันสินค้าเสื่อมสภาพสูญหาย

- ต้นทุนการตรวจสอบ การวัด การประเมินคุณภาพ เป็นต้นทุนที่เกี่ยวกับการตรวจรับหรือตรวจสอบสินค้าจากผู้ขายในร้าน รวมไปถึงการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าในระหว่างการขาย เช่น วันหมดอายุ แดก หัก หรือรั่ว

2) ต้นทุนคุณภาพไม่ดี ได้แก่ ค่าใช้จ่าย หรือมูลค่าความเสียหายที่เกิดจากตัวสินค้า หรือบริการที่ไม่มีคุณภาพโดยจำแนกเป็น 2 ประเภทคือ

- ต้นทุนความบกพร่องด้านคุณภาพภายใน หมายถึง ค่าใช้จ่ายหรือค่าเสียหายที่เกิดขึ้นกับสินค้าก่อนถึงมือลูกค้า เช่น สินค้าที่ชำรุดเสียหาย หรือเสื่อมสภาพในคลังสินค้า

- ต้นทุนความบกพร่องด้านคุณภาพภายนอก หมายถึง ค่าใช้จ่ายหรือเสียหายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหลังจากสินค้าถึงมือลูกค้า หรือลูกค้าพบข้อบกพร่องของสินค้าหรือบริการ เช่น การรับประกันสินค้า การรับคืนสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพจากลูกค้า การส่งคืนสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพจากผู้ขาย รวมไปถึงต้นทุนค่าเสียโอกาสทางการขาย

3) ต้นทุนคุณภาพทางอ้อม (Indirect quality costs) ต้นทุนคุณภาพทางอ้อมนี้วัดค่าเป็นต้นทุน ได้ยากแต่ก็มีผลต่อค่าใช้จ่ายรวม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ความเสียหายที่เกิดกับลูกค้า ความไม่พอใจในผลิตภัณฑ์ และการเสียชื่อเสียงของบริษัท ดังนี้

- ความเสียหายที่เกิดกับลูกค้า เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นกับลูกค้าเนื่องจากเครื่องจักรต้องทำงานช้าลง เสียค่าซ่อมแซมเนื่องจากผลิตภัณฑ์นั้นคุณภาพไม่ดีหลังช่วงของการรับประกัน

- ความไม่พอใจในผลิตภัณฑ์ ต้นทุนส่วนนี้จะมากขึ้นเรื่อยๆ ขึ้นอยู่กับระดับของข้อบกพร่องของ ผลิตภัณฑ์ หากมีข้อบกพร่องมากลูกค้าย่อมไม่พอใจมากคิดเป็นต้นทุนสูง

- การเสียชื่อเสียง เป็นทรศนะของลูกค้ำที่มีต่อบริษัทโดยส่วนรวมทัศนคติที่ดีหรือไม่ดีต่อบริษัทย่อม มาจากการใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงหรือได้รับการกล่าวขานจากผู้ที่เคยใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท ถ้าผลิตภัณฑ์ของ บริษัทมีคุณภาพที่เชื่อถือได้ย่อมทำให้ชื่อเสียงของบริษัทดีไปด้วย ทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ผลิตจากบริษัทเดียวกันมี โอกาสขายได้ง่าย

4) ต้นทุนเป้าหมาย (Target costing) เป็นเครื่องมือที่ถูกออกแบบเพื่อช่วยกำหนดและวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับสินค้าใหม่ เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าที่จัดหามา นั้นสามารถทำกำไรได้ตามเป้าหมายตลอดอายุผลิตภัณฑ์และการคิดต้นทุนนี้มักจะคิดในช่วงต้น ๆ ของวงจรอายุสินค้า (Ansari, S., Bell, J., & Swenson, D., 2006)

- เพื่อลดต้นทุนของสินค้าใหม่ เพื่อให้แน่ใจว่าจะได้กำไรตามที่ต้องการ ในขณะที่เดียวกันสามารถตอบสนองความพึงพอใจด้านคุณภาพ เวลา และราคาตามความต้องการของตลาด

- จูงใจพนักงานขายทุกคนเพื่อให้บรรลุกำไรเป้าหมายในช่วงการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ เปลี่ยนต้นทุนเป้าหมายไปสู่กิจกรรมบริหารกำไรเพื่อมุ่งหาหนทางที่จะลดต้นทุนให้ได้มากที่สุด

ในธุรกิจค้าปลีกต้นทุนเป้าหมายจะเกี่ยวข้องกับระบบของการวางแผนกำไร และการบริหารต้นทุนที่เกี่ยวกับราคาสินค้าเน้นความต้องการของลูกค้า เป็นต้นทุนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐาน

ความต้องการของตลาด และเนื่องจากต้นทุนเป้าหมายจะต้องทราบว่าตลาดต้องการสินค้าอะไร คุณภาพเป็นอย่างไร ราคาเท่าใด ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ธุรกิจค้าปลีกสามารถทำการวิจัยตลาด เพื่อให้เข้าใจ หน้าที่ของสินค้า และคุณภาพของสินค้าที่ลูกค้าต้องการรวมถึงราคาที่คุณค่ายินดีที่จะจ่าย

ดังนั้นต้นทุนเป้าหมายจึงเป็นการบริหารจัดการมากกว่าจะเป็นเครื่องมือทางการบัญชี อาจกล่าวได้ว่าต้นทุนเป้าหมายเป็นกระบวนการคิดต้นทุนด้วยการประมาณราคาขาย สำหรับสินค้าหรือบริการหักด้วยกำไรที่ต้องการผลที่ได้จะเรียกว่าต้นทุนเป้าหมายซึ่งสามารถเขียนเป็นสูตรได้คือ

ต้นทุนเป้าหมาย = ราคาขายที่ประมาณไว้ - กำไรที่ต้องการ จะได้ต้นทุนที่ยอมรับได้สำหรับสินค้านั้น ๆ ซึ่งสามารถแบ่งขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์การขายและกำไรระยะยาวอันเนื่องจากบทบาทสำคัญของต้นทุนเป้าหมายเป็นการบริหารกำไร

2. กำหนด Product Lines เพื่อสร้างกำไรสูงสุด

3. กำหนดราคาเป้าหมายที่จะขายซึ่งเป็นราคาที่คาดว่าจะขายเพื่อนำสินค้าออกสู่ตลาด

4. ตั้งเป้าหมายส่วนต่างกำไรเพื่อใช้บริการเป้าหมายกำไรระยะยาว

5. กำหนดต้นทุนที่ยอมรับได้ด้วยการหักส่วนต่างกำไรจากเป้าหมายราคาขาย

5) ห่วงโซ่คุณค่า (Value-chain costing) เป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกในด้านต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการเพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้าหรือบริการที่เชื่อมโยงตั้งแต่การจัดซื้อจัดหาสินค้า การจัดเก็บสินค้า การขนส่ง การจัดจำหน่าย คลอบคลุมไปถึงการบริการหลังการขาย และการแนะนำการใช้สินค้า การดูแลรักษาความสะอาดหน้าร้านให้เป็นจุดสนใจของลูกค้า การสรรหาลูกจ้าง ระบบค่าจ้าง ตลอดจนโครงสร้างพื้นฐานของกิจการ

ห่วงโซ่คุณค่า (Value-chain costing) เป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้าหรือบริการ โดยการเพิ่มคุณค่าในการจัดหาสินค้าที่มีคุณภาพและบริการที่ดีที่สุดให้กับลูกค้า โดยผู้บริโภคยินยอมที่จะจ่ายเงินเมื่อซื้อสินค้าหรือบริการนั้น ๆ แนวคิดนี้สามารถจัดแบ่งกิจกรรมภายในกิจการได้ 2 กิจกรรมดังนี้ (เอกกมล เอี่ยมศรี, 2555)

5.1) กิจกรรมหลัก เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหาสินค้า และการสร้างสรรค์ บริการ การตลาด และการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าประกอบด้วย

5.1.1) Inbound Logistics เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรับ การขนส่งสินค้า การจัดเก็บและการจัดการคลังสินค้า

5.1.2) Outbound Logistics เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ การจัดวาง รวบรวม จัดจำหน่ายสินค้าและบริการ ไปยังลูกค้า

5.1.3) Marketing and Sales เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ เช่นการโฆษณา และช่องทางการจัดจำหน่าย

5.1.4) Services เป็นกิจกรรมที่ครอบคลุมการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า รวมไปถึงการบริการหลังการขาย การแนะนำการใช้สินค้า



5.2) กิจกรรมสนับสนุน เป็นกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้กิจกรรมหลัก สามารถดำเนินไปได้ ประกอบไปด้วย

5.2.1) Procurement เป็นกิจกรรมจัดซื้อจัดหาสินค้าเพื่อมาใช้ในกิจกรรมหลัก การเจรจาต่อรองกับลูกค้า

5.2.2) Technology Development เป็นกิจกรรมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ รวมไปถึงการดูแลรักษาความสะอาดของหน้าร้านให้เป็นจุดสนใจของลูกค้า

5.2.3) Human Resource Management เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการบริหารบุคคลตั้งแต่การวิเคราะห์ความจำเป็น การสรรหาและการคัดเลือก ระบบเงินเดือนค่าจ้าง

5.2.4) Firm Infrastructure โครงสร้างพื้นฐานของกิจการ อันได้แก่ระบบบัญชี ระบบการเงิน การบริหารจัดการของกิจการ

โดยสรุป เทคนิคทางการบัญชีบริหารด้านต้นทุน ต้นทุนด้านคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ (Attribute costing) เป็นต้นทุนที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกในด้านการกำหนดรูปลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือสินค้าตามความต้องการหรือคำแนะนำของลูกค้า วงจรชีวิตต้นทุน (Life-cycle costing) เป็นต้นทุนที่เป็นแนวทางเลือกที่แตกต่างในการเพิ่มความสามารถในการทำกำไรซึ่งเจ้าของกิจการ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกไม่ควรมองข้าม ต้นทุนคุณภาพ (Quality Costing) เป็นเทคนิคทางการบัญชีบริหารที่สามารถทำให้เจ้าของกิจการ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกสามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่ต้องการตามความพึงพอใจของลูกค้าและมีต้นทุนที่เหมาะสม ต้นทุนเป้าหมาย (Target costing) เป็นเครื่องมือและปรัชญาที่ช่วยให้เจ้าของกิจการ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกในการรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุน คือลดวงจรการพัฒนาสินค้าเพื่อการลดต้นทุนและให้ได้มาซึ่งกำไรเป้าหมายนั่นเอง และต้นทุนห่วงโซ่คุณค่า (Value-chain costing) เป็นเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มคุณค่าให้กับตัวสินค้าและบริการที่เชื่อมโยงทุกขั้นตอนในการดำเนินกิจการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการไหลเวียน การเปลี่ยนรูปของสินค้าที่ส่งมอบไปยังผู้ใช้คนสุดท้าย

2.3.4.2 ด้านวางแผนและควบคุม (Planning and Control) ธุรกิจขนาดเล็กประเภทธุรกิจค้าปลีก การวางแผนและควบคุมอาจไม่สลับซับซ้อน ผู้บริหารสามารถวางแผนเองโดยอาศัยประสบการณ์ แต่หากธุรกิจขยายตัวมากขึ้น มีลูกค้าจากการซื้อสินค้าและบริการที่หลากหลายมากขึ้น การวางแผน จะมีการสลับซับซ้อนมากขึ้นจนไม่สามารถวางแผนและตัดสินใจได้โดยลำพัง เพราะการวางแผนการดำเนินการจัดหาสินค้ามีความเกี่ยวเนื่อง และใช้ข้อมูลร่วมกับงานอื่น ๆ เช่น ระบบการจัดซื้อ ระบบการจัดการคลังสินค้า ระบบการควบคุมคุณภาพสินค้า และระบบขาย เป็นต้น บ่อยครั้งที่ธุรกิจขนาดเล็กเมื่อกิจการขยายตัว แต่อัตรการทำกำไรลดลง คุณภาพสินค้าที่จัดซื้อจัดหามาลด การส่งมอบสินค้าไปยังลูกค้าไม่ทันตามกำหนดทั้งที่ยังมีสินค้าค้างสต็อกอยู่เป็นจำนวนมาก (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น, 2558)

ด้วยเหตุนี้ การวางแผนและการควบคุมจึงมีความสำคัญและกลายเป็นเครื่องมือในการจัดการเพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจเพิ่มรายได้จากการขาย และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ได้มาซึ่งกำไรจากยอดขายเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ทั้งในเชิงคุณภาพ ปริมาณ โอกาส และเวลา

โดยมีต้นทุนการจัดซื้อจัดหาที่ต่ำสุด และองค์ประกอบที่สำคัญที่จะนำมาสู่การวางแผนและควบคุมให้มีประสิทธิภาพ คือ Benchmarking (ทศพล ระมิงค์วงศ์, 2555)

Benchmarking หรือ การเทียบสมรรถนะ หมายถึง การวัดหรือการตรวจสอบที่มีเกณฑ์ (Criteria) หรือมาตรฐาน (Standard) เพื่อใช้สำหรับเปรียบเทียบว่าสิ่งที่ต้องการจะวัดนั้น สอดคล้องหรือคลอบคลุมมากกว่าหรือน้อยกว่าเกณฑ์หรือมาตรฐานมากน้อยเพียงใดและได้มีการแบ่งต้นแบบในการวัดออกเป็น 3 ต้นแบบ (สุพานี สุภฎฎานิช, 2544) คือ

(1) วัดกับตนเอง คือ ภายในองค์กรอาจมีหน่วยงานที่ทำงานคล้ายคลึงหรือใกล้เคียงกันแล้วให้หน่วยงานที่ดีที่สุดเป็นต้นแบบแล้วให้หน่วยงานอื่นเปรียบเทียบกับหน่วยงานที่ดีที่สุด

(2) การวัดกับคู่แข่ง คือ การเปรียบเทียบกับคู่แข่งขององค์กรในการวัดกับคู่แข่งนั้น จะต้องมีการกำหนดคู่แข่งที่ชัดเจนเสียก่อนการวัดกับคู่แข่งมีข้อดีมากมาย เช่น ทำให้รู้จักคู่แข่งดีขึ้น สามารถนำเป็นกลยุทธ์ในการไล่ตามคู่แข่งหากเรายังตามหลังอยู่แต่ถ้าเราเป็นผู้นำเราก็สามารถนำมาใช้เป็นการเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) ในการหนีคู่แข่งได้เหมือนกัน

(3) การวัดกับผู้เป็นเลิศ ในการวัดกับผู้เป็นเลิศนั้นจะต้องหาผู้เป็นเลิศของวงการนั้นให้ได้ก่อนจากการวัดกับผู้เป็นเลิศจะทำให้เราได้ค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ มาประยุกต์ใช้อีกด้วยในการเทียบสมรรถนะ (Benchmarking) นั้นเอง

2.3.4.3 การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) องค์กรต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็้องค์กรที่มุ่งหวังกำไรหรือไม่มุ่งหวังกำไร ย่อมต้องการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการจัดตั้งองค์กรนั้น ๆ องค์กรต้องมีการกำหนดการปฏิบัติงานของทุกคนให้ชัดเจน เพื่อเป็นแผนดำเนินงานที่จะทำให้กิจการสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว แนวทางในการปฏิบัติดังกล่าว หรือที่เรียกว่า กลยุทธ์ (Strategy) ถือเป็นแผนงานหรือนโยบายขององค์กรที่กำหนดขึ้นในการดำเนินงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive advantage) และทำให้กิจการอยู่รอดในระยะยาว

การที่องค์กรจะดำเนินกิจการอยู่รอดในระยะยาวได้ต้องเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมขององค์กร ส่วนสำคัญของกลยุทธ์คือ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) เป็นเครื่องมือที่สำคัญที่ผู้บริหารทุกระดับในองค์กรต้องทราบ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงานของกิจการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทั้งนี้ ที่สำคัญคือ องค์กรต้องสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage) จึงจะสามารถอยู่รอดในระยะยาว (กมลวรรณ เปรมเกษม, 2552)

การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ที่มีผลต่อธุรกิจค้าปลีก คือ กลยุทธ์ราคาเพื่อการแข่งขัน (Competitive Pricing Strategy) เป็นการกำหนดราคาที่มีเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้แก่สินค้า ซึ่งอาศัยราคาเป็นเครื่องมือในการกำหนดราคา โดยยึดสถานการณ์ในการแข่งขันประกอบไปด้วย 4 วิธี คือ (ธนวรรณ แสงสุวรรณ และคณะ, 2547)

(1) การกำหนดราคาเท่ากับคู่แข่ง (Meeting the Competition Strategy) นั้นเป็นการกำหนดราคาจากราคาของคู่แข่งเพื่อหลีกเลี่ยงสงครามราคา (Price War) วิธีนี้เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ที่มีสินค้าทดแทนมาก เป็นที่รู้จักและยอมรับของตลาดอยู่แล้ว

(2) การกำหนดราคาต่ำกว่าคู่แข่ง (Under Outing the Competition strategy) วิธีการกำหนดราคาลักษณะนี้เหมาะสำหรับกิจการที่ด้อยกว่าคู่แข่งเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งการตลาด และเป็นการชดเชยรายได้ที่เสียไปด้วยปริมาณการขายที่มากขึ้นกลุ่มเป้าหมายส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริโภคระดับล่างซึ่งมีความไวต่อราคาสูง กิจการจึงต้องประหยัดต้นทุน และที่สำคัญต้องเจาะตลาดให้ได้เพื่อเพิ่มยอดขาย

(3) การกำหนดราคาสูงกว่าคู่แข่ง (Price above the Competition) เพื่อให้ได้กำไรขั้นต้นในจำนวนที่สูงกว่าคู่แข่ง เหมาะสำหรับสินค้าที่มีความเหนือกว่าคู่แข่ง กลุ่มเป้าหมายที่มีรายได้สูง มีความไวต่อราคาต่ำ มีความซื่อสัตย์ต่อตราหือสูง ซึ่งกิจการต้องการภาพลักษณ์ให้แก่สินค้ามากกว่ามีคุณภาพสูง

(4) การประมูลหรือการประกวดราคา (Sealed Bid Price) เป็นการกำหนดราคาโดยมุ่งให้ลูกค้าที่เป็นตลาดเป้าหมายเสนอราคาทีพอใจจะซื้อ วิธีการนี้ปัจจุบันนิยมใช้ในการเสนอการขายสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ต โดยคำนวณจุดคุ้มทุนในการกำหนดราคาขายไว้ก่อนแล้ว

โดยสรุป เทคนิคทางการบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision Making) สรุปได้ว่า การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์เป็นเทคนิคที่ช่วยให้ธุรกิจค้าปลีกสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กิจการอยู่รอดได้ในระยะยาวได้แก่ กลยุทธ์ด้านต้นทุน (Strategic costing) ที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับตำแหน่งผลิตภัณฑ์และการเจาะตลาด กลยุทธ์การตั้งราคา (Strategic pricing) ที่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับราคาของคู่แข่งในตลาดและนำมาเลือกตั้งราคาผลิตภัณฑ์ของตนเองให้ได้เปรียบคู่แข่งมากที่สุด มูลค่าของราคาสินค้า มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มหรือลดมูลค่าของกิจการ และผลการดำเนินการทางการตลาดซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจซึ่งหากธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกนำเทคนิคนี้มาใช้จะทำให้กิจการสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว

2.3.4.4 ด้านบัญชีคู่แข่ง (Competitor Accounting) ในการดำเนินธุรกิจสิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ การวิเคราะห์คู่แข่ง การเข้าถึงจุดอ่อน จุดแข็งของคู่แข่ง จะสามารถพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ และสิ่งที่กิจการต้องคำนึงถึงเป็นอันดับแรกคือ ต้องมีความเข้าใจความหมายของคำว่า “คู่แข่ง” นั้นมีความหมายว่าอย่างไร “คู่แข่ง” ก็คือสินค้าและบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการเดียวกันให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเหมือนกัน รวมไปถึงสินค้าและบริการที่ใกล้เคียงกัน หรือสินค้าทดแทน ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าธุรกิจทุกประเภทล้วนแล้วแต่มีคู่แข่งจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับลักษณะของสินค้าและบริการนั้น ๆ

คู่แข่งทางธุรกิจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ (เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม, 2557)

(1) คู่แข่งทางตรง (Direct Competitor) คือคู่แข่งที่เข้ามาแข่งขันในตลาดในกลุ่มเป้าหมายเดียวกันมีสินค้าและบริการเหมือนกันจนทำให้ลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายมีทางเลือก

(2) คู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitor) เป็นคู่แข่งที่เจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเดียวกัน ตัวสินค้าและบริการแตกต่างกัน กิจการที่จะประสบความสำเร็จสามารถยืนอยู่ในตลาดได้อย่างยั่งยืนมีความจำเป็นต้องประเมินจุดแข็ง จุดอ่อนของคู่แข่งดังต่อไปนี้

2.1) การประเมินต้นทุนสินค้าของคู่แข่ง

2.2) การติดตามวิธีการกำหนดราคาของคู่แข่ง

2.3) การประเมินต้นทุนในการบริหารร้านของคู่แข่ง

2.4) การประเมินยอดขายของคู่แข่ง

2.5) การประเมินส่วนแบ่งการตลาดของคู่แข่ง

2.6) การประเมินกำไรของคู่แข่ง

ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้กิจการสามารถสร้างความแตกต่าง และความแตกต่างนี้จะพัฒนาความสามารถในการแข่งขันให้กิจการอยู่ได้อย่างยั่งยืน

โดยสรุป เทคนิคทางการบัญชีบริหารด้านบัญชีคู่แข่งในด้านธุรกิจค้าปลีกการมีสินค้าและบริการเหนือกว่าคู่แข่งสามารถสร้างความมั่งคั่งและความมั่นคงให้องค์การที่ดีที่สุดถือเป็นหัวใจสำคัญของการวางแผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งขึ้นอยู่กับความสามารถที่เป็นเลิศ 3 ประการ คือ 1) ขายสินค้าหรือบริการที่ดีกว่า (Differentiation) 2) ขายสินค้าที่ราคาถูกลงกว่าที่ผลิตด้วยต้นทุนต่ำ (Cost Leadership) 3) ตอบสนองลูกค้าได้เร็วกว่า (Quick Response)

2.3.4.5 ด้านบัญชีลูกค้า (Customer Accounting) ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีกประกอบด้วย (Gilding & Mc Manus, 2004)

(1) Customer Profitability เป็นศิลปะในการสร้างในการจัดหาลูกค้าที่ทำกำไรได้ ในการบริหารจัดการด้านเทคนิคนี้ คือ เจ้าของกิจการต้องให้ความสำคัญลูกค้าที่เป็น Profitable Customer และลดความสำคัญของลูกค้าที่เป็น Non profitable Customer หรือ losing Customer ซึ่งเจ้าของกิจการจะต้องมีความสามารถในการประเมินการทำกำไรของลูกค้าในแต่ละราย ลูกค้าประจำ ลูกค้าในแต่ละกลุ่มรวมไปถึงการประเมินความสามารถในการทำกำไรในอนาคตของลูกค้าแต่ละราย ลูกค้าประจำ และลูกค้าในแต่ละกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ

(2) Lifetime Analysis of Customer เป็นผลกำไรรวมของลูกค้าแต่ละคนที่สามารถทำให้กับองค์กรในช่วงชีวิตของการเป็นลูกค้า วิธีนี้จัดเป็นตัววัดจุดคุ้มทุนของการทำธุรกิจได้เป็นอย่างดี เพราะสามารถใช้คาดการณ์ยอดขาย และผลกำไรในอนาคต นอกจากนี้ยังสามารถคำนวณงบประมาณการลงทุนกับลูกค้าในแต่ละคนได้ เพื่อจัดสรรปันส่วนให้กับลูกค้าแต่ละระดับว่าควรมีวิธีการตอบแทนลูกค้าได้อย่างไร รวมไปถึงข้อมูลด้านนี้ยังสามารถใช้ประกอบการตัดสินใจในการวางโปรแกรมรักษาลูกค้าไว้ได้อีกด้วย

โดยสรุป เทคนิคทางการบัญชีบริหารด้านบัญชีลูกค้าที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก ในธุรกิจประเภทค้าปลีกต้องมีศิลปะในการสร้างหรือการจัดหาลูกค้าที่สามารถทำกำไรให้กิจการสูงสุด กิจการจะต้องมีความสามารถในการประเมินการทำกำไรของลูกค้าแต่ละราย ลูกค้าประจำในแต่ละกลุ่มทั้งในปัจจุบัน และอนาคต โดยคำนึงถึงจุดคุ้มทุนของการทำธุรกิจ และผลกำไรที่จะได้มาในอนาคต

## 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกับการใช้ข้อมูลทางการบัญชี

ศรีสุตา อาชานันท์กุล (2557) ได้กล่าวไว้ว่า ในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบอยู่ 4 ประการ คือ

1. การวางแผน (Planning) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ การจัดทำงบประมาณเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนธุรกิจ ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลทางการบัญชีเพื่อประกอบการจัดทำ

งบประมาณ นอกจากนี้ งบประมาณยังแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานที่คาดว่าจะเป็นการดำเนินงานตามแผนนั้น ๆ

2. การสั่งการ (Directing) การสั่งการเกี่ยวกับข้อบังคับการดูแลงานประจำวันให้ดำเนินงานธุรกิจไปได้อย่างราบรื่น ไม่หยุดชะงัก ผู้บริหารจึงเป็นผู้มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาและผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกินขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา การดูแลงานประจำวันนั้นผู้บริหารจำเป็นต้องมีข้อมูลทางการบัญชีเพื่อสนับสนุนการดูแลงานประจำวัน เช่น รายงานจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในแต่ละวัน รายงานเงินสดหรือสภาพคล่องเพื่อให้มีเงินสดเพียงพอกับรายจ่ายประจำวัน เป็นต้น

3. การควบคุม (Controlling) การควบคุมเกี่ยวข้องกับการติดตามของผลการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติจริงเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ผู้บริหารต้องการรายงานประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณ ผลต่างที่เกิดขึ้นแสดงให้เห็นผู้บริหารทราบถึงผลสำเร็จหรือปัญหาเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

4. การตัดสินใจ (Decision Making) การตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการพิจารณาเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่ง ระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือกที่มีอยู่ โดยต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้การตัดสินใจต้องอาศัยข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเสมอ เช่น ผลกำไร หรือค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก เป็นต้น การทำหน้าที่ในการวางแผน การสั่งการ และการควบคุมนั้น ผู้บริหารล้วนต้องตัดสินใจอยู่เสมอ เช่น การวางแผนจะสร้างโรงงานใหม่ ผู้บริหารต้องตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้งโรงงานใหม่ ขนาดของโรงงานที่สร้างใหม่ จำนวนคนงานที่ต้องการ เป็นต้น

5. งบประมาณ (Budgeting) ในการจัดทำงบประมาณของธุรกิจ จำเป็นจะต้องอาศัยข้อมูลทางด้านบัญชี ซึ่งแสดงถึงผลงานในอดีตที่ผ่านมา รวมทั้งการพยากรณ์ในอนาคต ฝ่ายจัดการต้องพยากรณ์รายได้หรือยอดขายเพื่อทราบถึงสัดส่วนการตลาด และนำยอดขายหรือปริมาณขายมาวางแผนการผลิต และจัดทำงบประมาณการผลิต งบประมาณลงทุน และงบประมาณดำเนินการ รวมถึงประมาณการกำไรขาดทุนและงบดุล ตลอดจนงบประมาณเงินสด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการบริหารการเงินด้านต่าง ๆ ให้อยู่ในกรอบหรือแผนงบประมาณที่กำหนด ข้อมูลการวางแผนงบประมาณที่ดีต้องอาศัยข้อมูลที่เป็นข้อเท็จจริงในอดีต เช่น ข้อมูลด้านต้นทุนการผลิต ค่าใช้จ่ายการขาย ค่าใช้จ่ายในการบริหาร เป็นต้น

โดยสรุป แนวคิดเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกับการใช้ข้อมูลทางการบัญชีเป็นเครื่องมือที่จะนำมาใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานตลอดจนการติดตามผลการดำเนินงานและการตัดสินใจในการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

## 2.5 แนวคิดการตัดสินใจและข้อมูลที่นำมาใช้ในการตัดสินใจ

สุปราณี ศุภระเศรณี, ศุภสิน สุริยะ, อานาจ รัตนสุวรรณ, อรรถพล ตริตานนท์ (2553) ได้อธิบายไว้ว่าการตัดสินใจคือการเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อนำไปปฏิบัติในอนาคต ดังนั้นการตัดสินใจจะต้องมีทางเลือกอย่างน้อยที่สุด 2 ทางเลือก และกระบวนการตัดสินใจประกอบด้วย การรวบรวมข้อมูล การพิจารณาต้นทุนที่เกิดขึ้นและผลประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคต การตัดสินใจเลือกทางเลือกที่

ให้ผลประโยชน์มากที่สุดและปฏิบัติตามทางเลือกที่ดีที่สุด ซึ่งในขั้นตอนการตัดสินใจจำเป็นต้องนำข้อมูลของทางเลือกต่าง ๆ มาเปรียบเทียบกัน ในขั้นตอนนี้ข้อมูลที่แสดงผลแตกต่างกันของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นและผลประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคตของแต่ละทางเลือก ต้นทุนที่จะเกิดขึ้นและผลประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคตที่แตกต่างกันจึงได้มีการนำข้อมูลทางบัญชีมาใช้ในการตัดสินใจในการดำเนินงาน ดังนี้

### 1. การกำหนดราคาขาย

ราคา หมายถึง มูลค่าของสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าจะต้องชำระให้แก่ผู้ขายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการดังกล่าว สำหรับราคาเป็นส่วนหนึ่งของส่วนผลสมการตลาดที่อ่อนไหว (Sensitive) ต่อลูกค้ามากที่สุด กล่าวคือ ถ้าหากในตลาดมีการเปลี่ยนแปลงของราคาจะส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้ามากที่สุด นั่นเองราคาเกิดจากต้นทุนของสินค้าบวกกำไรที่ต้องการการบวกกำไรในการดำเนินธุรกิจจะต้องมีหลักการเพื่อความเหมาะสมและยุติธรรมกับลูกค้า ทั้งนี้เพื่อจริยธรรมทางธุรกิจที่จะต้องไม่เสมอเมื่อมีการซื้อขาย แต่ในสภาวะเศรษฐกิจแล้วเมื่อเศรษฐกิจเติบโตราคาจะมีแนวโน้มสูงตามไปด้วยผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมควรที่จะมีการกำหนดราคาจากหลักการ ดังต่อไปนี้

สมการ ราคาขาย = ต้นทุน + กำไร เป็นพื้นฐานของการกำหนดราคา

การดำเนินการธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมจะต้องมีการซื้อขายแลกเปลี่ยนเกิดขึ้น ดังนั้นจะต้องมีเกณฑ์ในการกำหนดราคา การกำหนดราคาควรมีหลักการที่ถูกต้องเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพความเป็นจริงของสถานการณ์ทางการตลาดเป็นหลักโดยจะต้องอาศัยลักษณะที่สำคัญเป็นสิ่งที่ธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมจะต้องพิจารณาก่อนตั้งราคา คือลักษณะของผลิตภัณฑ์ และการแข่งขัน ทั้งนี้การกำหนดหลักเกณฑ์ที่ใช้กำหนดราคาจะต้องมีปัจจัยที่ต้องคำนึงถึง ดังนี้

#### 1.1 ปัจจัยภายนอก

การแข่งขัน ถ้ามองปัจจัยด้านการแข่งขันลูกค้ามีอำนาจในการตัดสินใจซื้อหลังจากที่มีการเปรียบเทียบซื้อแล้ว โดยหลักการแล้วลูกค้าจะตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการต้องพิจารณาว่าคุ้มค่าหรือเกินมูลค่ากับเงินตราที่จ่ายไป ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกขนาดย่อมควรที่จะทราบว่าลูกค้าใช้เกณฑ์อะไรที่มาประเมินค่าสินค้าหรือบริการ ในทางปฏิบัติเป็นไปได้ยากเพราะเป็นเรื่องของจิตใจแต่ถ้ามีมูลค่ามากกว่าหรือเท่ากับเงินที่ตราที่จ่ายไปลูกค้าจะซื้อ สำหรับการแข่งขันถ้าผู้ประกอบการร้านปลีกขนาดย่อมต้องการกำหนดราคาสูงกว่าคู่แข่งต้องมั่นใจว่าสินค้ามีคุณภาพมากกว่าคู่แข่ง ลูกค้าจะทำการเปรียบเทียบซื้อสินค้าก่อนซื้อเสมอผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดย่อมควรพิจารณาว่าสินค้าของตนและคู่แข่งเป็นสินค้าในตลาดแบบใด แม้ว่าผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดย่อมจะมีอิสระในการกำหนดราคาก็ตามแต่ต้องอยู่ภายใต้กฎเกณฑ์ของสภาพตลาดทั้ง 4 ประเภท ดังนี้คือ

1. ตลาดแข่งขันเสรีมีลักษณะทั่วไปตลาดจะประกอบไปด้วยผู้ซื้อและผู้ขายจำนวนมาก ไม่มีผู้ขายรายใดมีอิทธิพลในการกำหนดราคา ดังนั้น ถ้าผู้ขายรายใดกำหนดราคาสูงยอดขายจะตกต่ำ ซึ่งก็จะเป็นกฎอุปสงค์ อุปทาน

2. ตลาดแข่งขันกึ่งผูกขาด และลักษณะทั่วไปตลาดประกอบด้วยลูกค้าจำนวนมากมาสินค้ามีความหลากหลายราคาซึ่งผู้ขายจะมีการพัฒนาด้านรูปลักษณ์

3. ตลาดผูกขาด ลักษณะทั่วไปของตลาดผูกขาดประกอบไปด้วยผู้ขายรายเดียว ส่วนมากจะเป็นรัฐบาลผูกขาดเองอาจจะมีบริการบริการต่ำกว่าทุนเพื่อสงเคราะห์ประชาชน ทั้งนี้รัฐบาลสามารถให้สัมปทานได้ เช่น ไฟฟ้า น้ำประปา

4. ตลาดผู้ขายน้อยรายกึ่งผูกขาด ลักษณะทั่วไปจะมีผู้ขายน้อยราย ผลิตและขายสินค้าอย่างเดียวกัน ซึ่งผู้ขายเองต่างมีความระมัดระวังเรื่องการกำหนดราคาส่วนมากเป็นสินค้าราคาแพง เช่น อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งตลาดประเภทนี้ถือว่าเสมือนมีกำแพงในการกีดขวางการแข่งขันของคู่แข่งรายใหม่ที่เข้าสู่ตลาดจากมูลค่าการลงทุนและมูลค่าของสินทรัพย์ถาวร

โดยทั่วไปแล้วราคาจะมีค่าเท่ากับต้นทุนบวกกำไร ดังนั้นการกำหนดราคาจะต้องอาศัยหลักการ โดยเอาต้นทุนเป็นฐาน

การกำหนดราคาแบบราคาสูงเพื่อการเจาะตลาดลูกค้าที่มีฐานะดีพร้อมที่จะจ่ายเงินซื้อสินค้าราคาสูงแต่มีคุณภาพหรือสร้างภาพลักษณ์ให้กับตนเองภายใต้เงื่อนไขว่าตลาดจะต้องไม่มีการแข่งขัน หรือมีคู่แข่งน้อยราย

## 2. การซื้อสินค้าหรือผลิตเอง

พรนภา ชีรกุล (2545) ได้อธิบายไว้ว่าธุรกิจประเภทอุตสาหกรรมการผลิตต้องใช้ส่วนประกอบหลายอย่างในขั้นตอนการผลิตจึงทำให้มีความจำเป็นที่จะซื้อส่วนประกอบบางชนิดจากภายนอกฝ่ายบริหารต้องทำการตัดสินใจเพื่อเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ซึ่งกิจการจะต้องพิจารณาว่าหากทำการผลิตสินค้าเองนั้นความสามารถในการผลิตของกิจการเพียงพอหรือไม่ซึ่งเกณฑ์ในการตัดสินใจผลิตหรือซื้อมีดังนี้

- ควรเลือกผลิตสินค้าเองถ้าต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการผลิตต่ำกว่าต้นทุนในการซื้อ
- ควรเลือกซื้อสินค้าหากต้นทุนในการซื้อต่ำกว่าต้นทุนในการผลิตสินค้านั้น

การตัดสินใจในการเลือกซื้อสินค้าหรือผลิตเองนั้นต้องพิจารณาข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ ได้แก่ ต้นทุนในการผลิตเอง ต้นทุนที่ซื้อจากภายนอก ต้นทุนเสียโอกาสในกำลังการผลิตที่มีอยู่ และเชิงคุณภาพ ควบคุมได้แก่ ความเชื่อถือได้ของผู้ขาย การควบคุมคุณภาพของสินค้าที่จัดซื้อ ผลกระทบที่มีต่อลูกค้า อำนาจในการต่อรองกับผู้ขายและการเปลี่ยนแปลงราคาของผู้ขายในอนาคต เป็นต้น

## 3. การตัดสินใจเพิ่มหรือยกเลิกสายผลิตภัณฑ์

ศรีสุดา อาชวานันทกุล (2557) ได้อธิบายไว้ว่าการตัดสินใจเพิ่มหรือยกเลิกสายผลิตภัณฑ์/หน่วยงาน (Add or Drop Decision) แบ่งได้เป็น การตัดสินใจเพิ่มสายผลิตภัณฑ์ (Product line) หรือหน่วยงานใหม่ซึ่งธุรกิจต้องประมาณว่าสายผลิตภัณฑ์หน่วยงานใหม่นั้นสามารถทำให้ธุรกิจได้กำไรเพิ่มขึ้นจากเดิม และการตัดสินใจยกเลิกสายผลิตภัณฑ์หน่วยงานใดที่มีผลการดำเนินงานเป็นขาดทุนต่อเนื่องกันมาหลายงวด ธุรกิจจำเป็นต้องพิจารณาถึงการยกเลิกสายผลิตภัณฑ์/หน่วยงานนั้น โดยที่การยกเลิกนั้นต้องทำให้กำไรรวมของธุรกิจไม่ต่ำกว่าเดิม ในเบื้องต้นธุรกิจควรพิจารณาถึงกำไรส่วนเกินของสายผลิตภัณฑ์/หน่วยงานนั้นว่ามีหรือไม่ หากมีกำไรส่วนเกินแสดงว่ายังมีกำไรที่เกินกว่าต้นทุนผันแปรที่เปลี่ยนแปลงตามยอดขายมาเพื่อชดเชยต้นทุนคงที่หลังจากนั้นจะพิจารณาว่ากำไรส่วนเกินนั้นเพียงพอที่จะชดเชยต้นทุนคงที่ที่เกิดจากสายผลิตภัณฑ์หน่วยงานนั้นหรือไม่เพียงใด

หลักเกณฑ์ในการพิจารณาว่าควรยกเลิกสายผลิตภัณฑ์/หน่วยงานหรือไม่ นั้น สามารถพิจารณาแม้จากกำไรส่วนเกินของสายผลิตภัณฑ์/หน่วยงานนั้นเปรียบเทียบกับต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้หากมีการยกเลิก ดังนี้

- ถ้า กำไรส่วนเกิน มากกว่า ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้ไม่ควรยกเลิกเพราะกำไรรวมจะลดลง
- ถ้า กำไรส่วนเกิน น้อยกว่า ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้ ควรยกเลิก เพราะกำไรรวมจะเพิ่มขึ้น

ในบางกรณีการยกเลิกสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่ง หรือหน่วยงานใดหน่วยงานหนึ่งอาจมีผลกระทบต่อสินค้าชนิดอื่นหรือหน่วยงานอื่นที่ยังคงอยู่ได้ไม่มากนักน้อยการตัดสินใจจึงต้องพิจารณาถึงผลกระทบที่มีต่อสินค้าหรือหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย ซึ่งผลกระทบนั้นอาจเป็นไปได้ทั้งในแง่เพิ่มหรือลดกำไรได้ทั้งสิ้น

จุดคุ้มทุนมีความสำคัญในการตัดสินใจกำหนดราคาขาย และปริมาณสินค้าที่จะขาย โดยการคำนวณจะต้องคำนวณทีละหนึ่งผลิตภัณฑ์ หากมีผลิตภัณฑ์หลายตัวก็คำนวณหลายครั้งโดยอย่าลืมที่จะจัดสรรค่าใช้จ่ายของผลิตภัณฑ์แต่ละตัวด้วยเพื่อไม่ให้มีค่าใช้จ่ายคงที่สูงเกินไป การคำนวณต้องใช้ปัจจัยเหล่านี้คือ

- ราคาขายต่อหน่วย คือราคาขายของผลิตภัณฑ์ที่ขายได้ ไม่ใช่ราคาตั้งที่ยังต้องลดราคาอีก
- ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย คือต้นทุนที่ผันแปรตามการผลิตคือ วัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ค่าแรงงาน และค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าแก๊ส ที่เกี่ยวกับการผลิตโดยตรง
- ต้นทุนคงที่รวม คือค่าใช้จ่ายคงที่จำเป็นต้องจ่ายไม่ว่าจะมีการขายเกิดขึ้นหรือไม่ เช่น ค่าแรงพนักงานขาย ค่าเช่าหน้าร้าน ค่าเดินทาง เป็นต้น

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนทำได้ 3 วิธี ดังนี้

วิธีกำไรส่วนเกิน (Contribution Margin Approach)

$$\text{จุดคุ้มทุน (หน่วย)} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\text{กำไรส่วนเกินต่อหน่วย}}$$

$$\text{จุดคุ้มทุน (บาท)} = \frac{\text{ต้นทุนคงที่}}{\text{อัตรากำไรส่วนเกิน}}$$

วิธีสมการ (Equation Approach) ขาย - ต้นทุนผันแปร - ต้นทุนคงที่ = กำไร

วิธีใช้กราฟ (Graphic Approach)

- กราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุน-ปริมาณ-กำไร
- กราฟแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณ-กำไร

การวิเคราะห์หาจุดคุ้มทุนและจุดที่ขายแล้วมีกำไรตามต้องการก็เพื่อวางแผนการขายสินค้าก่อนที่จะผลิตเพราะผู้ประกอบการรายใหม่ไม่มีประสบการณ์การขายสินค้าก็ไม่แน่ใจว่าควรจะมีผลิตจำนวนมากน้อยเพียงใดทำให้สินค้าสำเร็จรูปไม่เพียงพอหรือมีเหลือมากเกินไป การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนนี้ทำให้ผู้ประกอบการสามารถใช้ในการวางแผนการผลิตและใช้ในการวางแผนการขาย



โดยสรุป การตัดสินใจในทุกเรื่องที่ได้กล่าวมาแล้วในบทนี้ ได้เสนอวิธีการที่ง่ายที่สุดในการวิเคราะห์โดยใช้ความรู้ในการแยกข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจออกจากข้อมูลที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ แล้วเปรียบเทียบรายได้ส่วนเพิ่มกับต้นทุนส่วนเพิ่ม ถ้ารายได้ส่วนเพิ่มมากกว่าต้นทุนส่วนเพิ่ม เราก็ควรตัดสินใจทำอย่างไรก็ตาม ผู้ที่ทำการตัดสินใจต้องระมัดระวังในเรื่องผลกระทบอย่างอื่นอันเนื่องมาจากข้อมูลเชิงคุณภาพด้วย

## 2.6 แนวคิดเกี่ยวกับต้นทุน

อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์ (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ต้นทุน (Cost) หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่สูญหายไปเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการ โดยมูลค่านั้นจะต้องสามารถวัดได้เป็นหน่วยเงินตรา ซึ่งเป็นลักษณะของการลดลงในสินทรัพย์หรือเพิ่มขึ้นในหนี้สิน ต้นทุนที่เกิดขึ้นอาจจะให้ประโยชน์ในปัจจุบันหรือในอนาคตก็ได้ เมื่อต้นทุนใดที่เกิดขึ้นแล้วและกิจการได้ใช้ประโยชน์ไปทั้งสิ้นแล้ว ต้นทุนนั้นก็จะเป็น “ค่าใช้จ่าย” (Expenses) ดังนั้น ค่าใช้จ่ายจึงหมายถึงต้นทุนที่ได้ให้ประโยชน์และกิจการได้ใช้ประโยชน์ทั้งหมดไปแล้วในขณะนั้นและสำหรับต้นทุนที่กิจการสูญหายไป แต่จะให้ประโยชน์แก่กิจการในอนาคตเรียกว่า “สินทรัพย์ (Assets)”

### 2.6.1 การจำแนกต้นทุนตามความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรม

การจำแนกต้นทุนความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรมนี้ บางครั้งที่เราเรียกว่า “การจำแนกต้นทุนตามพฤติกรรมของต้นทุน (Cost Behavior)” ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ คือ เป็นการวิเคราะห์จำนวนของต้นทุนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการผลิต หรือระดับของกิจกรรมที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดต้นทุน (Cost Driver) ในการผลิตทั้งที่เกี่ยวกับการวางแผน การควบคุม การประเมิน และวัดผลการดำเนินงาน การจำแนกต้นทุนตามความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรม เราสามารถที่จะจำแนกต้นทุนได้ 3 ชนิด คือ ต้นทุนผันแปร ต้นทุนคงที่ ต้นทุนผสม อย่างไรก็ตามแนวคิดในการจำแนกต้นทุนใน 3 ชนิดเป็นการจำแนกต้นทุนที่อยู่ในช่วงของต้นทุนที่มีความหมายต่อการตัดสินใจ (Relevant range) นั่นก็คือเป็นช่วงที่ต้นทุนคงที่รวม และต้นทุนผันแปรต่อหน่วย ยังมีลักษณะคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง

1) ต้นทุนผันแปร (Variable Costs) หมายถึง เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นมากหรือน้อยไปตามระดับกิจกรรมในขณะที่ต้นทุนผันแปรต่อหน่วยคงที่ ไม่ว่าจะระดับกิจกรรมจะมากหรือน้อยภายในช่วงที่มีความหมาย (ศรีสุตา อาชวานันทกุล, 2557)

หลักในการบริหารนั้น ต้นทุนผันแปรจะเข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อขบวนการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร เช่น การกำหนดราคาสินค้าของกิจการ ก็จะต้องกำหนดให้ครอบคลุมทั้งส่วนที่เป็นต้นทุนผันแปร และต้นทุนคงที่ทั้งหมด ในกรณีที่กิจการจะทำการผลิตและจำหน่ายสินค้าในส่วนที่นอกเหนือจากกำลังการผลิตปกติ แต่ไม่เกินกำลังการผลิตสูงสุดของกิจการ การตัดสินใจกำหนดราคาสินค้าในใบสั่งซื้อพิเศษนี้ ก็ไม่ควรที่จะต่ำกว่าต้นทุนผันแปรต่อหน่วย

2) ต้นทุนคงที่ (Fixed Costs) หมายถึง ต้นทุนรวมไม่เปลี่ยนแปลงไปตามระดับของกิจกรรมในช่วงของการผลิตระดับหนึ่ง ต้นทุนคงที่ต่อหน่วยจะเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ลดลงเมื่อมีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้น ซึ่งต้นทุนคงที่ที่สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ ต้นทุนคงที่ระยะยาว (Committed Fixed Cost) เป็นต้นทุนคงที่ที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงในระยะสั้นได้ เช่น สัญญาเช่า

ระยะยาว ค่าเสื่อมราคา เป็นต้น และต้นทุนคงที่ระยะสั้น (Discretionary Fixed Cost) จัดเป็นต้นทุนคงที่ที่เกิดขึ้นเป็นครั้งคราวจากการประชุมหรือตัดสินใจของผู้บริหาร เช่น ค่าโฆษณา ค่าใช้จ่ายในการค้นคว้าและวิจัย เป็นต้น สำหรับดำเนินงานเกี่ยวกับต้นทุนคงที่นั้นส่วนมากจะควบคุมโดยผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

3) ต้นทุนผสม (Mixed Costs) หมายถึง เป็นต้นทุนรวมที่ประกอบไปด้วยต้นทุนผันแปร และต้นทุนคงที่รวมกัน โดยต้นทุนผสมนี้ใช้ในการดำเนินกิจกรรมที่มีผลต่อการตัดสินใจในกิจกรรมการดำเนินงานสามารถแบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ ต้นทุนกึ่งผันแปร และต้นทุนกึ่งคงที่ หรือต้นทุนเชิงขั้น (ศรีสุตา อาชวานันทกุล, 2557)

3.1 ต้นทุนกึ่งผันแปร (Semi variable cost) หมายถึง ต้นทุนที่จะมีต้นทุนส่วนหนึ่งคงที่ทุกระดับของกิจกรรม และมีต้นทุนอีกส่วนหนึ่งจะผันแปรไปตามระดับของกิจกรรม เช่น ค่าโทรศัพท์ ค่าโทรสาร เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในบางครั้งก็เป็นการยากที่จะระบุได้ว่าต้นทุนส่วนใดเป็นต้นทุนผันแปร ดังนั้นจึงจำเป็นต้องใช้เทคนิคในการประมาณต้นทุนเข้ามาช่วยในการวิเคราะห์ ซึ่งเทคนิคในการประมาณต้นทุนจะได้ศึกษาต่อไปในส่วนของทฤษฎีต้นทุนที่เกี่ยวกับการใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ (อนุรักษ์ ทองสุขโขวงศ์, 2559)

3.2 ต้นทุนเชิงขั้น (Step cost) หมายถึง ต้นทุนที่มีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อยเมื่อระดับกิจกรรมเปลี่ยนแปลงไป ต้นทุนเหล่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงหรือลดได้ที่ละน้อย ๆ เช่น เงินเดือน ผู้ควบคุมคนงาน ค่าเช่าบางลักษณะ เป็นต้น (ศรีสุตา อาชวานันทกุล, 2557)

#### 2.6.2 ต้นทุนเป้าหมาย (Target costing)

ต้นทุนเป้าหมาย (Target costing) เป็นเครื่องมือที่ถูกออกแบบเพื่อช่วยกำหนดและวางแผนกิจกรรมต่าง ๆ สำหรับสินค้าใหม่ เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าที่จัดหามา นั้นสามารถทำกำไรได้ตามเป้าหมายตลอดอายุผลิตภัณฑ์ และการคิดต้นทุนนี้มักจะคิดในช่วงต้นๆ ของวงจรอายุสินค้า (Ansari, S., Bell, J., & Swenson, D., 2006)

Ellram (2006) กล่าวว่า วัตถุประสงค์หลักของต้นทุนเป้าหมาย คือ

- 1) เพื่อลดต้นทุนของสินค้าใหม่ เพื่อให้แน่ใจว่าจะได้กำไรตามที่ต้องการในขณะเดียวกันสามารถตอบสนองความพึงพอใจด้านคุณภาพ เวลา และราคาตามความต้องการของตลาด
- 2) จูงใจพนักงานขายทุกคนเพื่อให้บรรลุกำไรเป้าหมายในช่วงการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ เปลี่ยนต้นทุนเป้าหมายไปสู่กิจกรรมบริหารกำไรเพื่อมุ่งหาหนทางที่จะลดต้นทุนให้ได้มากที่สุด

ในธุรกิจค้าปลีกต้นทุนเป้าหมายจะเกี่ยวข้องกับระบบของการวางแผนกำไร และการบริหารต้นทุนที่เกี่ยวกับราคาสินค้าเน้นความต้องการของลูกค้า เป็นต้นทุนที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความต้องการของตลาด และเนื่องจากต้นทุนเป้าหมายจะต้องทราบว่าคุณภาพเป็นอย่างไร ราคาเท่าใด ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ธุรกิจค้าปลีกสามารถทำการวิจัยตลาด เพื่อให้เข้าใจหน้าที่ของสินค้า และคุณภาพของสินค้าที่ลูกค้าต้องการรวมถึงราคาของลูกค้ายินดีที่จะจ่าย

ดังนั้นต้นทุนเป้าหมายจึงเป็นการบริหารจัดการมากกว่าจะเป็นเครื่องมือทางการบัญชี อาจกล่าวได้ว่าต้นทุนเป้าหมายเป็นกระบวนการคิดต้นทุนด้วยการประมาณราคาขายสำหรับสินค้าหรือบริการหักด้วยกำไรที่ต้องการผลที่ได้จะเรียกว่าต้นทุนเป้าหมายซึ่งสามารถเขียนเป็นสูตรได้คือ

ต้นทุนเป้าหมาย = ราคาขายที่ประมาณไว้ - กำไรที่ต้องการ (Ellram, 2006) จะได้ต้นทุนที่ยอมรับได้สำหรับสินค้านั้นๆ ซึ่งสามารถแบ่งขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

- กำหนดวัตถุประสงค์การขายและกำไรระยะยาวอันเนื่องจากบทบาทสำคัญต้นทุนเป้าหมายเป็นการบริหารกำไร

- กำหนด Product Lines เพื่อสร้างกำไรสูงสุด
- กำหนดราคาเป้าหมายที่จะนำไปจำหน่ายซึ่งเป็นราคาสินค้าที่คาดว่าจะขายออกสู่ท้องตลาด
- ตั้งเป้าหมายส่วนต่างกำไรเพื่อใช้บริการเป้าหมายกำไรระยะยาว
- คำนวณต้นทุนที่ยอมรับได้ด้วยการหักส่วนต่างกำไรจากเป้าหมายราคาขาย

## 2.7 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

พรนภา ธีระกุล (2545) ทำการศึกษาเรื่อง การใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อการจัดการในโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดสงขลาเพื่อศึกษาการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร ตามลักษณะของกิจการทั่วไปและสมุห์บัญชีหรือผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี และศึกษาปัญหาและอุปสรรคต่อการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร โดยใช้แบบสอบถามเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 170 โรงงาน สถิติที่ใช้คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบค่าเอฟ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยตัวแปรปรวนแบบทางเดียว กรณีพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติจะทดสอบความแตกต่างเป็นรายคู่ผลการศึกษาพบว่าโรงงานอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารมากกว่าเกือบทุกปัจจัย คิดเป็นร้อยละ 54.1-100 ยกเว้นข้อมูลค่าปัจจุบันสุทธิ ข้อมูลผลตอบแทนภายใน ข้อมูลระยะเวลาคืนทุนและข้อมูลบัญชีตามความรับผิดชอบ ที่มีจำนวนผู้ไม่ใช้มากกว่าผู้ใช้คิดเป็นร้อยละ 74.6, 76.2, 63.1, และ 55.7 ตามลำดับ พบว่าการใช้ข้อมูลเพื่อประกอบการพิจารณาการตัดสินใจในนั้นทำได้ดังนี้ กำหนดราคาขายมีการใช้ข้อมูลด้านกำไรมากที่สุด การรับคำสั่งซื้อพิเศษมีการใช้ข้อมูลด้านรายได้มากที่สุด การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่ใช้ข้อมูลการประมาณการยอดขายมากที่สุด การผลิตเองหรือสั่งซื้อจากภายนอกใช้ข้อมูลต้นทุนผลิตเองมากที่สุดและการยกเลิกผลิตภัณฑ์ใช้ข้อมูลกำไร(ขาดทุน) ของสินค้าที่ยกเลิกมากที่สุด

พรนภา ธีระกุล (2549) ได้ทำการศึกษาเรื่องการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารในโรงงานของจังหวัดสงขลามีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารในโรงงานของจังหวัดสงขลา และเปรียบเทียบการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารในมิติของลักษณะทั่วไปของโรงงานและสมุห์บัญชีหรือผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากโรงงานการผลิตในจังหวัดสงขลาจำนวน 170 โรงงานและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนาและการทดสอบค่าเอฟ ผลการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารมากกว่าไม่ใช้เกือบทุกชุดข้อมูล โดยมีผู้ใช้ร้อยละ 99.2 ยกเว้น ข้อมูลมูลค่าปัจจุบันสุทธิ ข้อมูลผลตอบแทนภายใน ข้อมูลระยะเวลาคืนทุน และข้อมูลบัญชีตามความรับผิดชอบที่มีจำนวนผู้ไม่ใช้มากกว่าผู้ใช้โดยมีผู้ใช้ร้อยละ 74.6 76.2 63.1 และ 55.7 ตามลำดับ ผลการเปรียบเทียบการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร พบว่าประเภทอุตสาหกรรม เงินลงทุน รูปแบบของกิจการ ระยะเวลาที่ได้ดำเนินธุรกิจ ระดับการศึกษาและประสบการณ์ด้านบัญชีของสมุห์บัญชี มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ส่วนปัญหาและอุปสรรคต่อการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร คือ การที่ผู้บริหาร

ระดับสูงขาดความเข้าใจในวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล การขาดระบบบัญชีที่เหมาะสม และการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจด้านบัญชีบริหาร

นายมนูญชัย ธีระอกนิษฐ์ (2552) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้ การบัญชีบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 224 คน สถิติในการใช้วิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ T-test F-test (ANOVA และ MANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้บัญชีบริหารโดยรวม และเป็นรายด้าน ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการสั่งการ ด้านการควบคุม และด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านอยู่ในระดับมาก คือด้านกระบวนการภายในและอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลูกค้าด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กรและด้านการเงิน จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบพบว่า 1) ประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารด้านการวางแผนมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านการเงิน 2) ประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านลูกค้า 3) ประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้ในการบัญชีบริหารด้านการควบคุมมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร

รัชนิยา บังเมฆ (2552) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ธุรกิจเทคนิคทางการบัญชีบริหาร และการวัดผลการปฏิบัติงานของบริษัทในจังหวัดเชียงใหม่มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์การประยุกต์ใช้กลยุทธ์ธุรกิจ เทคนิคทางการบัญชีบริหาร และการวัดผลการปฏิบัติงานของบริษัทในจังหวัดเชียงใหม่ โดยบริษัทมีการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหาร และการวัดผลการปฏิบัติงานแตกต่างกันไปตามกลยุทธ์ธุรกิจ และการวางแผนทางธุรกิจที่บริษัทเลือกใช้ จึงมีผลต่อการให้ความสำคัญและการรับรู้ถึงประโยชน์จากการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหาร และการวัดผลการปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าบริษัทที่ดำเนินธุรกิจพาณิชย์กรรมและอุตสาหกรรมต้องการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยใช้กลยุทธ์ Cost Leadership มากกว่ากลยุทธ์แบบอื่น ๆ ในขณะที่ธุรกิจบริการจะมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม และปรับเปลี่ยนบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า โดยเลือกใช้กลยุทธ์ Focus มากกว่ากลยุทธ์แบบอื่น ๆ การวิเคราะห์การรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้รับจากการประยุกต์ใช้แนวคิดทางการบัญชีบริหารพบว่าบริษัทที่ประยุกต์ใช้การบริหารคุณภาพโดยรวมการบริหารต้นทุนกิจกรรม การวัดผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ ระบบต้นทุนกิจกรรม และการวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร ต่างรับรู้ถึงประโยชน์และผลกระทบที่มีต่อกำไรสุทธิจากการประยุกต์ใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหาร นอกจากนี้ยังพบว่าบริษัทมีการใช้ตัววัดผลการปฏิบัติงานทั้งที่เป็นทางการเงินและไม่ใช่งานการเงิน โดยตัวชี้วัดการปฏิบัติงานที่บริษัทนำมาใช้เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานมากที่สุดคือ กำไรสุทธิ รองลงมาคือ ต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการ เวลาในการจัดส่งสินค้าและส่งมอบบริการ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร ส่วนแบ่งทางการตลาด ค่าใช้จ่ายในการขาย ผลตอบแทนจากการใช้สินทรัพย์ การกำหนดราคาจากลูกค้า และความพึงพอใจของลูกค้า

ตามลำดับ ซึ่งบริษัทต่างรับรู้เทคนิคทางการบัญชีบริหาร และการแสดงผลการปฏิบัติงานที่บริษัท ประยุกต์ใช้ส่งผลกระทบต่อกำไรสุทธิทางบัญชีของกิจการ ซึ่งผู้บริหารสามารถนำผลการวิจัยนี้ไปใช้เป็นแนวทาง ในการจัดเตรียมสารสนเทศทางการบัญชีและการแสดงผลการปฏิบัติงานไปใช้ในการบริหารงานของธุรกิจ เพื่อตอบสนองต่อการแข่งขันทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น

กชกร สันตินาราพันธ์ (2553) ได้ศึกษาการนำการบัญชีบริหารมาใช้ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำเทคนิคการบัญชีบริหารในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ซึ่งได้มีการแบ่งวัตถุประสงค์ในการใช้เทคนิคออกเป็น 4 วัตถุประสงค์ คือ 1) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการคิด ต้นทุนผลิตภัณฑ์ 2) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการวางแผนและควบคุม 3) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการตัดสินใจ 4) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการวัดผลปฏิบัติงาน การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ใช้แบบสอบถามในการ สสำรวจความคิดเห็นของแต่ละกลุ่ม การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งเป็น 2 แบบ ได้แก่ การใช้สถิติเชิงพรรณนา (ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน) และสถิติเชิงอนุมาน (ไคสแควร์) ผลจากการศึกษาพบว่า การนำเทคนิคการบัญชีบริหารในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ได้มีการแบ่งวัตถุประสงค์ ไว้ดังนี้

1) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์ พบว่ามีการเลือกใช้เทคนิคต้นทุนเต็ม (Full Absorption Costing)-ต้นทุนจริง (Actual Cost) มากที่สุด

2) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการวางแผนและควบคุม พบว่ามีการเลือกใช้เทคนิคการ วิเคราะห์ต้นทุนปริมาณ-กำไร มากที่สุด 5 วัตถุประสงค์ ในการใช้เพื่อการตัดสินใจ พบว่ามีการเลือกใช้ เทคนิคการวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร มากที่สุด 4 วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการวัดผลปฏิบัติงาน พบว่ามีการเลือกใช้มีเทคนิคการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน สภาพคล่อง (Liquidity) มากที่สุด และ จากการทดสอบไคสแควร์ พบว่า ขนาดของกิจการที่แตกต่างกันมีผลทำให้มีการเลือกใช้เทคนิคต่างกัน

สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนาน, พิฑูร กาญจนพันธ์, สุขเกษม ลางกุลเสน, ณัฐนันท์ ฐิตยาปราโมทย์ และอนุรักษ์ อาทิตย์กวิน (2555) ได้ศึกษา ความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารและผลการ ดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเชรามิกในจังหวัดลำปาง โดยทำการเก็บรวบรวม ข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายบัญชีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเชรามิก จำนวน 107 คน และ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณและ การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารมี ผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพ ของการวางแผนการตัดสินใจที่ดี การบรรลุเป้าหมายในการควบคุม ประสิทธิภาพขององค์กรและผลการดำเนินงานนอกจากนี้ การตัดสินใจที่ดีและการบรรลุเป้าหมายใน การควบคุมมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กรและประสิทธิภาพขององค์กรมีผลกระทบเชิง บวกต่อผลการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ศักยภาพการเรียนรู้เชิงการแข่งขันไม่มีผลกระทบต่อ ความสัมพันธ์ใด ๆ ทั้งนี้สามารถกล่าวอีกในหนึ่งว่าศักยภาพการเรียนรู้เชิงการแข่งขันไม่ได้เป็นตัวแปร แทรกของผลการวิจัยครั้งนี้

ประภาภรณ์ เกียรติกุลวัฒนา (2555) ได้ศึกษาการใช้เทคนิคการบริหารต้นทุนและการใช้ ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารของบริษัทในประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อรายงานผลการสำรวจ การใช้เทคนิคการบริหารต้นทุนและการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและเสนอแนะการใช้ข้อมูลต้นทุนเพื่อเพิ่มโอกาสในแข่งขันทางการค้าผู้วิจัยได้สำรวจกลุ่มตัวอย่าง

จากบริษัทในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2555 พบว่าฝ่ายบัญชีการจัดทำข้อมูลบัญชีเพื่อการบริหารในรูปแบบต่าง ๆ เป็นสัดส่วนที่มากกว่าการจัดทำรายงานทางการเงินและเหล่านี้ใช้ทรัพยากรในฝ่ายบัญชีเพื่อการจัดทำรายงานทางการเงินในส่วนที่สูงกว่าการจัดทำรายงานทางการเงินซึ่งการเลือกใช้เทคนิคการบริหารต้นทุนของกิจการไม่เปลี่ยนไปตามกลยุทธ์ของกิจการ นอกจากนี้ยังพบว่าเทคนิคการบริหารต้นทุนบางชนิดเช่น การลดต้นทุนในการถือครองสินค้าโดยไม่มีสินค้าคงเหลือและการวิเคราะห์ข้อมูลทางบัญชีเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ เช่น การวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรจากลูกค้านั้นยังไม่ได้ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายดังนั้นกิจการเหล่านี้ยังสามารถนำเทคนิคการบริหารต้นทุนอื่น ๆ ที่เหมาะสมกับกลยุทธ์ของกิจการมาใช้ได้อีก เช่น การบริหารสินค้าคงเหลือ การบริหารต้นทุนตามวงจรอายุผลิตภัณฑ์ เป็นต้นพบว่ากิจการได้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่มีศักยภาพสูงอยู่แล้ว ดังนั้นกิจการจึงมีระบบคอมพิวเตอร์ที่มีศักยภาพสูงอยู่แล้วดังนั้นกิจการจึงมีระบบคอมพิวเตอร์ที่พร้อมรองรับการจัดทำข้อมูลบัญชีเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเชิงกลยุทธ์ได้อีก

สมหวัง สีหะ (2557) ได้ศึกษาการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ และปัญหาในการนำเทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการรวบรวมข้อมูลจากโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดขอนแก่น จำนวน 265 โรงงาน ผลการศึกษาพบว่าโรงงานส่วนใหญ่เป็นประเภทอุตสาหกรรมยานยนต์ดำเนินงานในรูปแบบบริษัทจำกัด มีมูลค่าเริ่มทรัพย์ถาวรของโรงงานต่ำกว่า 500 ล้านบาท มีพนักงานและลูกจ้างต่ำกว่า 500 คน และดำเนินธุรกิจมากกว่า 15 ปี ผลการสำรวจการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่า มีการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ ในระดับมากได้แก่ ด้านการตัดสินใจ (ใช้ดัชนีความสามารถในการทำกำไร) ด้านการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ (ใช้เทคนิคการคิดต้นทุนด้วยวิธีต้นทุนเต็ม) และด้านการวางแผนและควบคุม (ใช้งบประมาณระยะสั้น) โดยโรงงานที่ประกอบกิจการมาเป็นระยะเวลายาวนาน มีการนำเทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้มากกว่าโรงงานที่มีการดำเนินธุรกิจในระยะเวลาน้อยสำหรับปัญหาที่พบจากการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ พบว่ามีปัญหาในด้านความรู้ความสามารถของบุคคล ด้านนโยบายขององค์กร และด้านโครงสร้างการประสานงานในองค์กร โดยปัญหาที่พบมากที่สุด 3 ลำดับแรก ได้แก่ การพัฒนาบุคลากรทางบัญชี การใช้นโยบายประหยัดค่าใช้จ่ายในการเตรียมข้อมูลเกี่ยวกับบัญชีบริหาร และ จำนวนบุคลากรในด้านบัญชีมีไม่เพียงพอนอกจากนั้น ยังพบว่า การใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์เกิดประโยชน์ต่อโรงงานอุตสาหกรรมในระดับมากในด้านต่าง ๆ ตามลำดับ ได้แก่ ประโยชน์ในด้านการวางแผนและควบคุม ด้านการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ ด้านการตัดสินใจ และด้านการวัดผลการปฏิบัติงานผลการศึกษาช่วยทำให้ทราบถึงประโยชน์และปัญหาของการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยโรงงานอุตสาหกรรมสามารถป้องกันปัญหาและแก้ไขได้ โดยผู้ให้การพัฒนาบุคลากรด้านบัญชี ให้มีความรู้ความสามารถเพิ่มขึ้น ตลอดจนสร้างความตระหนักให้ผู้บริหารเห็นความสำคัญของการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการนำเทคนิคการบัญชีเหล่านี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป

วิมล รอดเพชร (2557) ได้ศึกษาการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการตรวจสอบการรับรู้และการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย (SMEs) และ ศึกษาความเหมือนหรือความต่างกันใน

แนวปฏิบัติทางการบัญชีบริหารของบริษัทมหาชนไทยและ SMEs ไทย กรอบแนวคิดในการวิจัยนี้มาจาก ทฤษฎีการบัญชีบริหารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและงานวิจัยเชิงสำรวจครั้ง ก่อนถูกนำมาใช้ โดยใช้ทั้งสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ผลของงานวิจัยนี้สนับสนุนผลงานวิจัยที่ ผ่านมาซึ่งจัดทำในหลายประเทศว่า บริษัทส่วนใหญ่ใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารแบบดั้งเดิมมากกว่า เทคนิคทางการบัญชีบริหารขั้นสูง เทคนิคทางการบัญชีบริหาร 5 อันดับสูงสุด ที่ผู้เข้าโครงการ ITB และ ไม่เข้าโครงการ ITB รู้จักและนำไปใช้แล้วเหมือนกัน คือ ต้นทุนมาตรฐาน ต้นทุนงานสั่งทำ งบประมาณ ดำเนินการ งบประมาณการเงิน ต้นทุนช่วง ต้นทุนผันแปร และรายงานจำแนกตามส่วนงาน มีเทคนิค ทางการบัญชีบริหาร 4 ประเภทที่ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับลักษณะของธุรกิจคือ การเข้าโครงการ ITB และไม่เข้าโครงการ ITB ได้แก่ ต้นทุนมาตรฐาน ต้นทุนงานสั่งทำ ต้นทุนช่วง และ kaizen Costing อุปสรรคในการใช้เทคนิคทางด้านบัญชีบริหารของ SMEs ไทย คือ การขาดระบบบัญชีที่ เหมาะสม และการมีความรู้ทางด้านบัญชีบริหารไม่เพียงพอของนักบัญชี การเปรียบเทียบการใช้เทคนิค ทางด้านบัญชีบริหารของบริษัทมหาชนไทย กับ SMEs ไทย ซึ่งผลของการเปรียบเทียบปรากฏว่าทั้ง บริษัทมหาชนไทยและ SMEs ไทยใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารแบบดั้งเดิมมากกว่าเทคนิคทางการบัญชี บริหารขั้นสูง

วรารักษ์ นาคใหม่ และสมยศ อวเกียรติ (2558) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้บัญชีบริหารในการ ดำเนินธุรกิจโดยมุ่งศึกษาแยกตามลักษณะการดำเนินธุรกิจความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมและตัวแปร การประยุกต์การบัญชีบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตใน เขตภาคกลางจำนวน 389 ราย ครอบคลุมพื้นที่ 22 จังหวัดผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการ ธุรกิจ อุตสาหกรรมการผลิตเขต ภาคกลางที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจแตกต่างมีการประยุกต์ใช้การบัญชี บริหารในการดำเนินธุรกิจโดยภาพรวมแตกต่างกันด้านความสัมพันธ์ของสภาพแวดล้อมพบว่า สภาพแวดล้อมภายในมีความสัมพันธ์กับการใช้บัญชีบริหารในการดำเนินธุรกิจและด้านตัวแปรการ ประยุกต์การบัญชีบริหารที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานพบว่าตัวแปร การวางแผนการสั่งการ การควบคุม การตัดสินใจ และตัวแปรการจัดการต้นทุน มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนิน งานของธุรกิจ อุตสาหกรรมการผลิต เขตภาคกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

กัญธนา ดิษฐ์แก้ว (2558) ทำการศึกษาเรื่องคุณภาพข้อมูลทางบัญชีบริหาร นวัตกรรม ทางการบริหาร การเพิ่มผลผลิตและความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการโรงสีข้าวในเขต ภาคเหนือของประเทศไทยเพื่อศึกษา 1) ผลกระทบของคุณภาพของข้อมูลทางบัญชีบริหารที่มีต่อ นวัตกรรมทางการบริหารซึ่งประกอบด้วย การพัฒนาการควบคุมการปฏิบัติงาน การปรับเปลี่ยนรูปแบบ การวางแผนงบประมาณ การปรับกระบวนการตัดสินใจ และการออกแบบการส่งงานการที่ครบวงจรส่งผล ให้ได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) ศึกษาผลกระทบของคุณภาพของข้อมูลทางบัญชีบริหารที่มีผลต่อการเพิ่ม ผลผลิตและส่งผ่านไปยังความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการโรงสีข้าวในเขตภาคเหนือของ ประเทศไทยเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามผลการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณพบว่าคุณภาพข้อมูลทาง บัญชีบริหารส่งผลทางบวกต่อการเพิ่มผลผลิตและส่งผ่านไปยังความได้เปรียบทางการแข่งขันของ ผู้ประกอบการโรงสีข้าวในเขตภาคเหนือของประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งผู้ประกอบการ สามารถนำสารสนเทศทางบัญชีบริหารที่มีคุณภาพไปเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงด้าน

การวางแผนงบประมาณ การปฏิบัติงานและกระบวนการตัดสินใจในธุรกิจโรงสีข้าวอย่างครบวงจร และยังสามารถลดต้นทุนในการสูญเสีย การใช้ทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนในระยะยาว

หยาดพิรุฬห์ สิงหาต และประเวศ เพ็ญวุฒิกุล (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคใต้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารเพื่อการวางแผนและการพยากรณ์ การสั่งการ ประสิทธิภาพการควบคุม และการตัดสินใจต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ด้านความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร 2) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารเพื่อการวางแผนและการพยากรณ์ การสั่งการ ประสิทธิภาพการควบคุม และการตัดสินใจต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ด้านการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ 3) เพื่อทดสอบความสัมพันธ์การประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารเพื่อการวางแผนและการพยากรณ์ การสั่งการ ประสิทธิภาพการควบคุม และการตัดสินใจต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ผลการวิจัยพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหาร ได้แก่ 1) การประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารเพื่อการวางแผนและการพยากรณ์ 2) การประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารด้านการสั่งการ 3) การประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารเพื่อประสิทธิภาพการควบคุม 4) การประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารในการตัดสินใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

สุภาวดี พินิจ และกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินอทธิ (2559) ได้ศึกษา ความสามารถในการทำกำไรทางธุรกิจ การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประสิทธิผลของข้อมูลการบัญชีบริหารที่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไร 2) ศึกษาแนวโน้มการใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ เอ็มเอไอ (MAI) จำนวน 122 บริษัท สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ .05 ผลการวิจัยพบว่า 1) การวิเคราะห์ข้อมูลบัญชีเพื่อการตัดสินใจ และการวิเคราะห์รายจ่ายลงทุนส่งผลต่ออัตรากำไรขั้นต้น 2) แนวคิดและการจัดประเภทต้นทุนและการวิเคราะห์รายจ่ายลงทุนส่งผลต่ออัตรากำไรก่อนดอกเบี้ยและภาษี 3) การบัญชีตามความรับผิดชอบและการกำหนดราคาโอนการวิเคราะห์ข้อมูลบัญชีเพื่อการตัดสินใจ และการวิเคราะห์รายจ่ายลงทุนส่งผลต่ออัตรากำไรสุทธิ 4) แนวโน้มการใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารในอนาคตมากที่สุดคือ ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ

เต็มศิริ ไกรลาศ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการประยุกต์เทคนิคบัญชีบริหารและการบริหารความเสี่ยงต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยเพื่อศึกษาระดับและการบริหารความเสี่ยงองค์กรต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามกลุ่มตัวอย่างผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์จำนวน 190 สหกรณ์นำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และการวิเคราะห์การถดถอย จากการศึกษาพบว่าสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยมีการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในระดับปานกลาง ได้แก่ เทคนิคการบริหารต้นทุน การเปรียบเทียบสมรรถนะ ระบบวัดผลดุลยภาพเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน



การบริหารค่าตอบแทน และการบริหารความเสี่ยงองค์กรในระดับมาก ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์  
เครดิต การตลาด ด้านสภาพคล่อง ด้านปฏิบัติการด้านชื่อเสียงและด้านกฎหมาย

รัชดาพร ต๊ะนิล (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างเทคนิคการบัญชีบริหาร  
เชิงกลยุทธ์กับผลการประกอบการของโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศไทยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์  
ระหว่างเทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนและการควบคุม ด้านการคำนวณต้นทุน  
ผลิตภัณฑ์และด้านการตัดสินใจกับผลประกอบการของโรงงานอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทยกลุ่ม  
ตัวอย่างเป็นโรงงานอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ  
แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 333 กิจการ ตอบรับจำนวน 230 กิจการ ในการวิเคราะห์ข้อมูล  
พื้นฐานโดยการหาค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตอบแบบสอบถามใช้  
การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรและการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัย  
พบว่าเทคนิคทางการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับผลการประกอบการโรงงานอุตสาหกรรม  
ในประเทศไทยได้แก่ การวางแผนและการควบคุมและการตัดสินใจมีความสัมพันธ์กับผลการ  
ประกอบการส่วนการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ไม่มีความสัมพันธ์กับผลประกอบการของโรงงาน  
อุตสาหกรรมในประเทศไทย

กนกวรรณ แสนสุรินทร์ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคนิคการ  
บัญชีบริหารกับผลการดำเนินงาน กรณีศึกษาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้า  
ปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคนิคการ  
บัญชีบริหารกับผลการดำเนินงาน กรณีศึกษาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้า  
ปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น กลุ่มตัวอย่างจำนวน 149 บริษัท ประกอบด้วยธุรกิจค้าปลีกจำนวน  
4 ประเภทคือ ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านโชห่วย ประเภทร้านค้าเฉพาะอย่าง ประเภทร้านสะดวกซื้อ  
และประเภทห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต โดยใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์  
ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนา วิเคราะห์ปัจจัยและครอนบาร์ทออัลฟา และการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ  
ผลการวิจัยพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกมีการใช้เทคนิคต้นทุน  
เป้าหมายมีการกำหนดเป้าหมายกำไรและตั้งเป้าต้นทุนในการซื้อและขายสินค้า ในขณะที่มีการใช้  
เทคนิคอื่น ๆ ซึ่งได้แก่ Benchmarking, การกำหนดราคาขาย, บัญชีคู่แข่ง, ต้นทุนคุณภาพ, ต้นทุนห่วง  
โซ่คุณค่า, ต้นทุนวงจรชีวิต, ต้นทุนคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ และบัญชีลูกค้าอยู่ในระดับปานกลางถึง  
ค่อนข้างมากผลการวิจัยนี้สะท้อนให้เห็นว่า SMEs ให้ความสำคัญกับกำไรและต้นทุนของสินค้ามาก  
ส่วนผลการศึกษาความสัมพันธ์การใช้เทคนิคทางกาบัญชีบริหารกับผลการดำเนินงานของ SMEs พบว่า  
เทคนิคการกำหนดราคาขายโดยพิจารณาต้นทุนและสภาพแวดล้อมของธุรกิจพบว่าเทคนิคการกำหนด  
ราคาขายโดยพิจารณาต้นทุนและสภาพแวดล้อมของธุรกิจและต้นทุนห่วงโซ่คุณค่าเป็นการรวมต้นทุนที่  
อยู่ในห่วงโซ่คุณค่าเข้าไปในราคาสินค้า มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานของกิจการอย่างมี  
นัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่า SMEs ที่เลือกใช้เทคนิคดังกล่าวมีแนวโน้มที่จะมีผลการดำเนินงานที่ดี

เต็มศิริ ไกรลาศ (2560) ได้ศึกษาความสำเร็จในการการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ใน  
ประเทศไทยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับการประยุกต์ใช้เทคนิคการบัญชีบริหารและการบริหารความ  
เสี่ยงองค์กรของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย รวมทั้งเพื่อศึกษาอิทธิพลของการประยุกต์ใช้เทคนิค

การบัญชีบริหารและการบริหารความเสี่ยงองค์กรต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจากผู้จัดการสหกรณ์ออมทรัพย์จำนวน 190 สหกรณ์ เพื่อนำไปวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistic) และการวิเคราะห์การถดถอย (Regression Analysis) ผลการศึกษาพบว่า สหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทยมีการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร ในระดับปานกลาง ได้แก่ เทคนิคการบริหารต้นทุน การเปรียบเทียบสมรรถนะ ระบบวัดผลคุณภาพเชิงปฏิบัติการ การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน การบริหารค่าตอบแทน และมีการบริหารความเสี่ยงองค์กรในระดับมาก ได้แก่ ความเสี่ยงด้านกลยุทธ์ เครดิต การตลาด ด้านสภาพคล่อง ด้านปฏิบัติการด้านชื่อเสียง และด้านกฎหมาย นอกจากนี้ ผลการศึกษาพบว่า 1) การประยุกต์เทคนิคการบัญชีบริหารมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์และ เทคนิค ระบบวัดผลคุณภาพเชิงปฏิบัติการและการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ มากที่สุด 2) การบริหารความเสี่ยงองค์กรมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ และการบริหารความเสี่ยงด้านสภาพคล่องและความเสี่ยงด้านชื่อเสียงที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์มากที่สุด และ 3) การประยุกต์เทคนิคการบัญชีบริหารและการบริหารความเสี่ยง มีผลกระทบต่อเชิงอิทธิพลปฏิสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย

ตารางที่ 2.4 ตัวแปรที่ส่งผลต่อเทคนิคการบัญชีบริหาร

ลำดับที่	ตัวแปร	
	พรมภา อีร์กุล (2545)	
	พรมภา อีร์กุล (2549)	
	รัชฌิยา บังเมฆ (2552)	
	มนัญชัย อีระอกนิษฐ์ (2552)	
	สมศักดิ์ ประถมศรีเมฆ (2553)	
	ประภาภรณ์ เกียรติกุลวัฒนา	
	สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนาน (2555)	
	ขวัญฤดี ต้นตระกูลพิต (2557)	
	วิมล รอดเพชร (2557)	
	วารภรณ์ นาคใหม่ (2558)	
	กัญธนา ดิษฐ์แก้ว (2558)	
	หยาดพิรุฬห์ ลิงหาด (2559)	
	สุภาวดี พินิจ (2559)	
	รัชดาภรณ์ ต๊ะนิล (2559)	
	พิมพ์ภรณ์ พงษ์บุญพานิชย์ (2560)	
	เต็มศิริ ไกรลาศ (25560)	
1	เทคนิคการบริหาร ต้นทุน	✓
2	การเปรียบเทียบ สมรรถนะ	✓

3	ระบบคุณภาพเชิงปฏิบัติการ	✓
4	การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	✓
5	การบริหารค่าตอบแทน	✓
6	การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน	✓
7	การบริหารความเสี่ยง	✓
8	การตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารสินค้าคงคลัง	✓
9	วิเคราะห์พฤติกรรมต้นทุน	✓
10	วิเคราะห์ต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ	✓
11	การพิจารณายกเลิกหน่วยงานหรือผลิตสินค้าบางชนิด	✓
12	การวิเคราะห์ต้นทุน	✓
13	ปริมาณกำไร	✓
14	ต้นทุนฐานกิจกรรม	✓

ตารางที่ 2.4 ตัวแปรที่ส่งผลต่อเทคนิคการบัญชีบริหาร (ต่อ)

ลำดับที่	ตัวแปร	พจนานา อีรกุล (2545)	พจนานา อีรกุล (2549)	รัชนิยา บังเมฆ (2552)	มนุชญ์ อีระออกนิษฐ์ (2552)	สมศักดิ์ ประถมศรีเมฆ (2553)	กชกร สันติวารพันธ์ (2553)	ประภาภรณ์ เกียรติกุลวัฒนา	สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนานา (2555)	ขวัญฤดี ต้นตระกูล (2557)	วิมล รอดเพชร (2557)	วารภรณ์ นาคใหม่ (2558)	กัญธนา ดิษฐ์แก้ว (2558)	หยาดพิรุฬห์ สิงหาต (2559)	สุภาวดี พิณใจ (2559)	รัชดาภรณ์ ต๊ะนิล (2559)	พิมพ์ภรณ์ พึ่งบุญพานิชย์	เต็มศิริ ไกรลาศ (25560)
15	การบริหารงบประมาณ											✓					✓	
16	การวางแผนและการควบคุม	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

ตารางที่ 2.4 ตัวแปรที่ส่งผลต่อเทคนิคการบัญชีบริหาร (ต่อ)



36	วิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร	✓
37	ข้อมูลมูลค่าปัจจุบันสุทธิ	✓
38	ข้อมูลผลตอบแทนภายใน	✓
39	ข้อมูลบัญชีตามความรับผิดชอบ	✓
40	การตัดสินใจระยะสั้น	✓
41	การตัดสินใจระยะยาว	✓
42	การวางแผนกำไร	✓
43	การกระจายอำนาจ	✓

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้นพบว่า ข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลเทคนิคการบัญชีบริหารส่วนใหญ่เป็นไปตามแนวทางที่กำหนดโดย ตามที่ได้ทำการศึกษาตามแนวคิดทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกตัวแปรอิสระคือ นำผลการวิจัยที่ศึกษาในตัวแปรเดียวกัน ตั้งแต่ 3 ตัวแปรขึ้นไป ที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการพยากรณ์ ซึ่งสรุปได้ ดังนี้

1. เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและควบคุม
  - งบประมาณ
2. เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจ
  - การกำหนดราคาขาย
  - การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่
  - การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน
3. เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการจัดการต้นทุน
  - ต้นทุนคงที่
  - ต้นทุนผันแปร
  - ต้นทุนเป้าหมาย



## บทที่ 3

### วิธีดำเนินงานวิจัย

การศึกษาในครั้งนี้ผู้ศึกษาได้ทำการวิจัยเรื่อง มุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยมีวิธีการดังนี้

- 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
- 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.3 วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

##### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาทำวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ วิชาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกที่จดทะเบียนการค้า และมีสถานประกอบการอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ประกอบด้วยธุรกิจ 4 ประเภท คือ ประเภทร้านค้าโชห่วย ประเภทร้านค้าเฉพาะอย่าง ประเภทร้านสะดวกซื้อ และประเภทห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต (สำนักงานพัฒนาธุรกิจการค้าจังหวัดสุพรรณบุรี, 2562) จำนวนทั้งสิ้น 684 ร้าน

##### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกวิชาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกที่จดทะเบียนการค้า และมีสถานประกอบการอยู่ในอำเภอเมืองจังหวัดสุพรรณบุรี คำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะใช้เป็นตัวแทนของประชากรโดยการคำนวณของ Yamane (กัลยา, 2550)

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

โดย

$n$  = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

$N$  = จำนวนรวมทั้งหมดของประชากรที่ใช้ในการศึกษา

$E$  = ค่าความผิดพลาดที่ยอมรับได้ ซึ่งกำหนดให้เท่ากับ 0.05

แทนค่า

$$n = \frac{684}{1 + (684 \times (0.05)^2)}$$

$n = 252$  คน

ผลการคำนวณกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่จะการศึกษาจะต้องไม่น้อยกว่า 252 คน การวิจัยในครั้งนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน เพื่อนำ

แบบสอบถามไปเก็บข้อมูลและติดตามเก็บรวบรวมแบบสอบถาม ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม คัดแยกแบบสอบถามที่ให้ข้อมูลไม่สมบูรณ์ออก หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวนทั้งสิ้นจำนวน 394 คน

การศึกษาในครั้งนี้ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากการตัดสินใจของผู้วิจัยเอง ลักษณะของกลุ่มที่เลือกเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาในครั้งนี้ คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยกำหนดให้ครอบคลุม วัตถุประสงค์ของการวิจัยและตัวแปรของการวิจัย โดยทำการศึกษาค้นคว้าจากแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมากำหนดกรอบแนวคิด และคำนิยามศัพท์ ซึ่งแบบสอบถาม สอดคล้องกับตัวแปรแต่ละตัวตามกรอบแนวคิดที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เครื่องมือ เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) มีทั้งหมด 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ แบบสอบถาม Check-list เลือกตอบเพียงตัวเลือกเดียวประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน และประสบการณ์ในการทำงาน

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี เป็นแบบสอบถาม Check-list เลือกตอบเพียงตัวเลือกเดียวประกอบด้วย ลักษณะของการจดทะเบียนทางการค้า กิจกรรมดำเนินธุรกิจประเภทใด ทุนจดทะเบียนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินกิจการรายได้สุทธิต่อเดือนในปัจจุบัน

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหาร ดังนี้

1. เทคนิคด้านการวางแผนและควบคุม
2. เทคนิคด้านการตัดสินใจ
3. เทคนิคด้านการจัดการต้นทุน

แบบสอบถามทั้ง 3 ด้านเป็นแบบสอบถามปลายปิด (Close-ended question)

ข้อคำถามเชิงบวกเป็นแบบวัดมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale method) มี 7 ระดับ โดยมีเกณฑ์การให้คะแนนดังนี้

ระดับความคิดเห็น	เกณฑ์การให้คะแนน
ใช้มากที่สุด	7
ใช้มาก	6
ใช้ค่อนข้างมาก	5
ใช้ปานกลาง	4
ใช้น้อย	3
ใช้น้อยมาก	2



ไม่ได้ใช้เลย

1

จากการให้คะแนนดังกล่าว ผู้วิจัยแบ่งเกณฑ์ในการวัดออกเป็น 7 ระดับ โดยใช้สูตรในการคำนวณความกว้างของอันตรภาคชั้น ดังนี้

$$\frac{\text{ข้อมูลที่มีค่าสูงสุด} - \text{ข้อมูลที่มีค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} = \frac{7 - 1}{7} = 0.86$$

การแปลความหมายของคะแนนในแบบสอบถาม

ช่วงคะแนน	ระดับความต้องการ
6.14 - 7.00	อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยที่มีความต้องการในระดับ ใช้มากที่สุด
5.29 - 6.13	อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยที่มีความต้องการในระดับ ใช้มาก
4.43 - 5.28	อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยที่มีความต้องการในระดับ ใช้ค่อนข้างมาก
3.57 - 4.42	อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยที่มีความต้องการในระดับ ใช้ปานกลาง
2.71 - 3.56	อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยที่มีความต้องการในระดับ ใช้น้อย
1.86 - 2.70	อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยที่มีความต้องการในระดับ ใช้น้อยมาก
1.00 - 1.85	อยู่ในเกณฑ์เฉลี่ยที่มีความต้องการในระดับ ไม่ได้ใช้เลย

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ เกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกซึ่งเป็นคำถามลักษณะปลายเปิด

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือ

1. ดำเนินการสร้างและหาคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยศึกษาแนวทางการสร้างแบบสอบถามเกี่ยวกับ เรื่องมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี

2. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา ของคำถามในแต่ละข้อว่าตรงตามจุดประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้หรือไม่ แล้วนำมาแก้ไขปรับปรุงเพื่อดำเนินการในขั้นต่อไป

3. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษา จากนั้นนำไปทดสอบใช้กับประชากรที่ไม่ได้เป็นกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำมาตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยหาค่าสัมประสิทธิ์ (Combrash's Coefficient Alpha เท่ากับ 0.9 ถือว่าแบบสอบถามมีความน่าเชื่อถือ

4. นำแบบสอบถามไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 394 ชุด หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามที่เก็บข้อมูลได้มาดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล

### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

แหล่งข้อมูลในการดำเนินการวิจัยครั้งนี้ แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

3.3.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้แก่ ข้อมูลที่เกิดจากแบบสอบถาม

จากกลุ่มตัวอย่าง

3.3.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้แก่ ข้อมูล แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### 3.4 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

จากการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการประมวลข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยดำเนินการ ดังนี้

3.4.1 การตรวจสอบข้อมูล (Editing) ผู้วิจัยคัดเลือกแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์ ส่วนที่ไม่ถูกต้องและไม่สมบูรณ์จะถูกคัดออก

3.4.2 การลงรหัส (Coding) นำแบบสอบถามที่ถูกต้องสมบูรณ์มาลงรหัส

3.4.3 การประมวลผลข้อมูล ข้อมูลที่ลงรหัสแล้วจะนำมาบันทึกโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ สถิติที่ผู้วิจัยใช้วิเคราะห์จำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม

1) สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วยส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของสถานประกอบการ ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรีซึ่งทั้ง 2 ส่วนเป็นแบบสอบถามให้เลือกรายการ (Checklist) ใช้วิธีการแจกแจงความถี่ (Frequency) แล้วนำเสนอผลในรูปของร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

2) สถิติเชิงอนุมาน ผู้วิจัยทำการทดสอบสมมติฐาน ซึ่งวิเคราะห์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป จากการนำข้อมูลการตอบแบบสอบถาม เข้าสู่กระบวนการวิเคราะห์ทางสถิติ โดยใช้การทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่มีมากกว่า 2 กลุ่ม ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนจำแนกทางเดียว (One-way ANOVA) กำหนดระดับความมีนัยสำคัญทางสถิติ (Level of Significance) ที่ 0.05

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง มุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี เพื่อศึกษาเกี่ยวกับความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

#### 4.1 การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

- ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก
- ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นด้านเทคนิคการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทธุรกิจค้าปลีก
- ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

#### 4.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่จำนวนร้อยละ และกลุ่มประชากรเป้าหมาย 400 คน กลุ่มประชากรที่เข้าถึง 394 คน คิดเป็นร้อยละ 72%

##### ตารางที่ 4.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	139	35.3
หญิง	255	64.7
รวม	394	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 64.7 เป็นเพศชายจำนวน 139 คน คิดเป็นร้อยละ 35.3

##### ตารางที่ 4.2 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับอายุ

อายุ	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 30 ปี	62	15.7
31 - 35 ปี	161	40.9
36 - 40 ปี	91	23.1

มากกว่า 40 ปี	80	20.3
<b>รวม</b>	<b>394</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.2 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อายุระหว่าง 31-35 ปี มากที่สุด จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 40.9 รองลงมาอายุระหว่าง 36-40 ปี จำนวน 91 คน คิดเป็นร้อยละ 23.1 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีอายุไม่เกิน 30 ปี น้อยที่สุด จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 15.7

**ตารางที่ 4.3** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่าปริญญาตรี	95	24.1
ปริญญาตรี	265	67.3
ปริญญาโท	20	5.1
อื่น ๆ	14	3.6
<b>รวม</b>	<b>394</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.3 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุดจำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3 รองลงมาสำเร็จการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีจำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 24.1

**ตารางที่ 4.4** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับประสบการณ์ในการทำงาน

ประสบการณ์ในการทำงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	84	21.3
6-10 ปี	176	44.7
11-15 ปี	76	19.3
15 ปีขึ้นไป	58	14.7
<b>รวม</b>	<b>394</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.4 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีประสบการณ์ในการทำงาน 6-10 ปี มากที่สุดจำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7 รองลงมาประสบการณ์ทำงานน้อยกว่า 5 ปีจำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21.3 ส่วนประสบการณ์ทำงานที่น้อยที่สุดจะอยู่ในช่วง 15 ปีขึ้นไป จำนวน 58 คนคิดเป็นร้อยละ 14.7

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี

**ตารางที่ 4.5** ข้อมูลเกี่ยวกับประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี

รูปแบบการดำเนินธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
ประเภทร้านโชห่วย	44	11.2
ประเภทร้านค้าเฉพาะอย่าง	243	61.7

ประเภทร้านสะดวกซื้อ	67	17.0
ประเภทห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต	40	10.2
<b>รวม</b>	<b>394</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.5 พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจประเภทร้านค้าเฉพาะอย่างจำนวน 243 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 61.7 รองลงมาเป็นการดำเนินธุรกิจประเภทร้านสะดวกซื้อจำนวน 67 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 17.0

**ตารางที่ 4.6** ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนทางการค้า

ลักษณะการจดทะเบียน	จำนวน	ร้อยละ
ทะเบียนบุคคลธรรมดา	100	25.4
ทะเบียนห้างหุ้นส่วนสามัญ	128	32.5
ทะเบียนห้างหุ้นส่วนจำกัด	109	27.7
ทะเบียนบริษัทจำกัด	57	14.5
<b>รวม</b>	<b>394</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.6 พบว่าร้านค้าที่ทำการจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนสามัญมากที่สุดจำนวน 128 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 32.5 รองจากร้านค้าจดทะเบียนห้างหุ้นส่วนจำกัดจำนวน 109 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 27.7 และร้านค้าจดทะเบียนบริษัทจำกัดน้อยที่สุด จำนวน 57 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 14.5

**ตารางที่ 4.7** ข้อมูลเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนในการดำเนินงาน

ทุนจดทะเบียน	จำนวน	ร้อยละ
ต่ำกว่า 1 ล้านบาท	150	38.1
1-10 ล้านบาท	186	47.2
มากกว่า 10 ล้านบาท	58	14.7
<b>รวม</b>	<b>394</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.7 พบว่าร้านค้ามีทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานมากที่สุด 1-10 ล้านบาท จำนวน 186 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 47.2 รองจากร้านค้ามีทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานรองลงมา ต่ำกว่า 1 ล้านบาท จำนวน 150 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 38.1 และน้อยที่สุด มากกว่า 10 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 14.7

**ตารางที่ 4.8** ข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 10 คน	233	59.1
10 - 15 คน	121	30.7
มากกว่า 15 คนขึ้นไป	40	10.2

รวม	394	100.0
จากตารางที่ 4.8 พบว่าร้านค้ามีจำนวนพนักงานมากที่สุด น้อยกว่า 10 คน จำนวน 233 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 59.1 ร้านค้ามีจำนวนพนักงานรองลงมา 10 - 15 คน จำนวน 121 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 30.7 และน้อยที่สุด มากกว่า 15 คนขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 10.2		

**ตารางที่ 4.9** ข้อมูลเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินงาน

ระยะเวลาในการดำเนินงาน	จำนวน	ร้อยละ
น้อยกว่า 5 ปี	56	14.2
5-10 ปี	185	47.0
11-15 ปี	123	31.2
15 ปีขึ้นไป	30	7.6
<b>รวม</b>	<b>394</b>	<b>100.0</b>

จากตารางที่ 4.9 พบว่าร้านค้ามีระยะเวลาในการดำเนินงานมากที่สุด 5-10 ปี จำนวน 185 ร้านค้า คิดเป็นร้อยละ 47.0 รองลงมา 11-15 ปี จำนวน 123 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 31.2 และน้อยที่สุด 15 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 7.6

ส่วนที่ 3 เทคนิคทางการบัญชีบริหารที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก

**ตารางที่ 4.10** ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหารที่มีต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกโดยภาพรวม

เทคนิคการบัญชีบริหาร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับการใช้	อันดับ
1. ด้านการวางแผนและควบคุม	5.706	.8400	มาก	1
2. ด้านการตัดสินใจ	5.403	1.2215	มาก	2
3. ด้านการจัดการต้นทุน	5.385	1.1672	มาก	3
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>5.498</b>	<b>1.0144</b>		

จากตารางที่ 4.10 พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก ภาพรวมเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีทั้งสามด้านนำไปใช้โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ใ้้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 5.498 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับ ใ้้มาก ทุกด้านเช่นเดียวกัน โดยใช้เทคนิคด้านการวางแผนและควบคุม มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.706 รองลงมาคือด้านการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.403 และเทคนิคด้านการจัดการต้นทุนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 5.385

**ตารางที่ 4.11** ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหาร ด้านการวางแผนและควบคุม

ด้านการวางแผนและควบคุม	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับการใช้	อันดับ
------------------------	-----------	----------------------	-------------	--------

1. งบประมาณการขาย	5.84	.852	มาก	1
2. งบประมาณต้นทุนขาย	5.83	.846	มาก	2
3. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร	5.59	.989	มาก	3
4. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย	5.54	1.021	มาก	4
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>5.70</b>	<b>.840</b>		

จากตารางที่ 4.11 พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับเทคนิคด้านการวางแผนและควบคุมโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ใ้้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 5.70 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดเรียงตามลำดับ ได้แก่ 1) งบประมาณการขาย ค่าเฉลี่ย 5.84 2) งบประมาณต้นทุนขาย ค่าเฉลี่ย 5.83 3) งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร ค่าเฉลี่ย 5.59 และ 4) งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย ค่าเฉลี่ย 5.54

**ตารางที่ 4.12** ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหาร เทคนิคด้านการตัดสินใจ

ด้านเทคนิคด้านการตัดสินใจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับการ การใช้	อันดับ
1. การกำหนดราคาขาย	5.51	1.198	มาก	1
2. การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่	5.43	1.267	มาก	2
3. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	5.25	1.354	ค่อนข้างมาก	3
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>5.40</b>	<b>1.221</b>		

จากตารางที่ 4.12 พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับเทคนิคด้านการตัดสินใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ใ้้มาก และใช้ค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 5.40 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดเรียงตามลำดับ ได้แก่ 1) การกำหนดราคาขาย ค่าเฉลี่ย 5.51 2) การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่ ค่าเฉลี่ย 5.43 และระดับการใช้ค่อนข้างมากได้แก่การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน ค่าเฉลี่ย 5.25

**ตารางที่ 4.13** ข้อมูลระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหาร เทคนิคด้านการจัดการต้นทุน

เทคนิคด้านการจัดการต้นทุน	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน	ระดับการ การใช้	อันดับ
1. ต้นทุนคงที่	5.22	1.340	ค่อนข้างมาก	4
2. ต้นทุนผันแปร	5.23	1.362	ค่อนข้างมาก	3
3. มีการกำหนดเป้าหมายกำไรก่อน กำหนดราคาสินค้า	5.53	1.219	มาก	2
4. มีการตั้งเป้าต้นทุนการได้มาของ สินค้าในร้านก่อนที่จะพิจารณาตัดสินใจ สั่งซื้อสินค้า	5.55	1.193	มาก	1
<b>ค่าเฉลี่ยรวม</b>	<b>5.38</b>	<b>1.167</b>		

จากตารางที่ 4.13 พบว่าค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับเทคนิคด้านการจัดการต้นทุนโดยภาพรวมอยู่ในระดับ ใ้้มาก และใช้ค่อนข้างมาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 5.38 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า ค่าเฉลี่ยมากที่สุดเรียงตามลำดับได้แก่ 1) มีการตั้งเป้าต้นทุนการได้มาของสินค้าในร้านก่อนที่จะพิจารณาตัดสินใจสั่งซื้อสินค้า ค่าเฉลี่ย 5.55 2) มีการกำหนดเป้าหมายกำไรก่อนกำหนดราคาสินค้า ค่าเฉลี่ย 5.53 3) ต้นทุนผันแปร ค่าเฉลี่ย 5.23 และระดับการใช้ค่อนข้างมากได้แก่ต้นทุนคงที่ ค่าเฉลี่ย 5.22

ส่วนที่ 4 ผลการทดสอบสมมติฐาน

**ตารางที่ 4.14** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับประเภทของธุรกิจที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารแตกต่างกัน

เทคนิคการบริหาร	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผนและการควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	10.283	3	7.942	12.219	.000*
	ภายในกลุ่ม	267.024	390	.650		
	รวม	277.307	393			
2. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	38.348	3	12.783	9.096	.000*
	ภายในกลุ่ม	548.043	390	1.405		
	รวม	586.391	393			
3. ด้านการจัดการต้นทุน	ระหว่างกลุ่ม	40.210	3	13.403	10.554	.000*
	ภายในกลุ่ม	495.281	390	1.270		
	รวม	535.491	393			
ภาพรวมเทคนิคการบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	33.387	3	11.129	11.698	.000*
	ภายในกลุ่ม	371.016	390	.951		
	รวม	404.403	393			

จากตารางที่ 4.14 พบว่าประเภทของธุรกิจแตกต่างกันจะมีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารโดยภาพรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 จำนวน 3 ด้านคือ ด้านการวางแผนและการควบคุม ด้านการตัดสินใจ ด้านการจัดการต้นทุน

การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different : LSD) โดยสามารถอธิบายจากตาราง 4.15

**ตารางที่ 4.15** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับประเภทของธุรกิจที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารแตกต่างกัน โดยทดสอบรายคู่ด้านการวางแผนและการควบคุม



ประเภทของธุรกิจ	กลุ่ม J	ร้านโชห่วย	ร้านค้าเฉพาะอย่าง	ร้านสะดวกซื้อ	ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์
กลุ่ม I	Mean	5.596	5.550	6.059	6.181
ร้านโชห่วย	5.596		0.046*	-0.463	0.585
ร้านค้าเฉพาะอย่าง	5.550			-0.509*	-0.631*
ร้านสะดวกซื้อ	6.059				-0.122
ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาเก็ต	6.181				
ด้านการตัดสินใจ					
ประเภทของธุรกิจ	กลุ่ม J	ร้านโชห่วย	ร้านค้าเฉพาะอย่าง	ร้านสะดวกซื้อ	ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์
กลุ่ม I	Mean	5.318	5.196	5.940	5.858
ร้านโชห่วย	5.318		0.122	-0.622*	-0.540*
ร้านค้าเฉพาะอย่าง	5.196			-0.744*	-0.662*
ร้านสะดวกซื้อ	5.940				0.082
ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาเก็ต	5.858				
ด้านการจัดการต้นทุน					
ประเภทของธุรกิจ	กลุ่ม J	ร้านโชห่วย	ร้านค้าเฉพาะอย่าง	ร้านสะดวกซื้อ	ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์
กลุ่ม I	Mean	5.369	5.162	5.873	5.937
ร้านโชห่วย	5.369		0.207	-0.504*	-0.568*
ร้านค้าเฉพาะอย่าง	5.162			-0.711*	-0.775*
ร้านสะดวกซื้อ	5.873				-0.064
ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาเก็ต	5.937				

**ตารางที่ 4.15** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับประเภทของธุรกิจที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน โดยทดสอบรายคู่ (ต่อ)

ภาพรวมเทคนิคการบัญชีบริหาร

ประเภทของธุรกิจ	กลุ่ม J	ร้านโชห่วย	ร้านค้าเฉพาะอย่าง	ร้านสะดวกซื้อ	ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์
-----------------	---------	------------	-------------------	---------------	--------------------------

กลุ่ม I	Mean	5.428	5.303	5.957	5.992
ร้านโชห่วย	5.428		0.125	-0.529*	-0.564*
ร้านค้าเฉพาะอย่าง	5.303			-0.654*	-0.689*
ร้านสะดวกซื้อ	5.957				-0.035*
ห้างสรรพสินค้าและ ซูเปอร์มาร์เก็ต	5.992				

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.15 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างพบว่าในด้านการวางแผนและการควบคุมเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า ธุรกิจประเภทร้านโชห่วยมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่า ร้านค้าเฉพาะอย่าง ส่วนร้านสะดวกซื้อและห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ตมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนมากกว่าร้านค้าเฉพาะอย่าง

ในด้านการตัดสินใจเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า ธุรกิจประเภทร้านสะดวกซื้อมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจมากกว่าธุรกิจประเภทร้านค้าเฉพาะอย่าง และธุรกิจประเภทร้านสะดวกซื้อมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจมากกว่าธุรกิจประเภทห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต

ในด้านการจัดการต้นทุนเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า ธุรกิจประเภทร้านสะดวกซื้อมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการจัดการต้นทุนมากกว่า ธุรกิจประเภทร้านโชห่วยและธุรกิจประเภทร้านค้าเฉพาะอย่าง ส่วนธุรกิจประเภทห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ตมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการจัดการต้นทุนมากกว่าธุรกิจประเภทร้านเฉพาะอย่าง

เมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทของธุรกิจที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยภาพรวมพบว่า ร้านสะดวกซื้อมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่าร้านโชห่วยและร้านค้าเฉพาะอย่าง และพบว่าห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ตมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่าร้านโชห่วย ร้านค้าเฉพาะอย่างและร้านสะดวกซื้อ

**ตารางที่ 4.16** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนทางการค้าที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน

เทคนิค การบัญชีบริหาร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผนและ การควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	23.826	3	3.428	5.006	.002*
	ภายในกลุ่ม	253.482	390	.685		
	รวม	277.307	393			
2. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	10.076	3	3.359	2.273	.080
	ภายในกลุ่ม	576.315	390	1.478		

	รวม	586.391	393			
3. ด้านการจัดการต้นทุน	ระหว่างกลุ่ม	8.472	3	2.824	2.090	.101
	ภายในกลุ่ม	527.018	390	1.351		
	รวม	535.491	393			
ภาพรวมเทคนิค การบัญชีบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	9.329	3	3.110	3.070	.028*
	ภายในกลุ่ม	395.074	390	1.013		
	รวม	404.403	393			

จากตารางที่ 4.16 พบว่าลักษณะการจดทะเบียนทางการค้าแตกต่างกันจะมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารโดยภาพรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 จำนวน 1 ด้าน คือ ด้านการวางแผนและการควบคุม

การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different : LSD) โดยสามารถอธิบายจากตาราง 4.17

**ตารางที่ 4.17** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนทางการค้าที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน โดยทดสอบรายคู่

ลักษณะการจดทะเบียน ทางการค้า	กลุ่ม J	ทิศทางหุ้นส่วน		บริษัทจำกัด
		บุคคลธรรมดา	สามัญ	
กลุ่ม I	Mean	5.487	5.752	6.008
บุคคลธรรมดา	5.487		-0.264*	-0.521*
ห้างหุ้นส่วนสามัญ	5.752			0.057*
ห้างหุ้นส่วนจำกัด	5.695			
บริษัทจำกัด	6.008			
ภาพรวมเทคนิคการบัญชีบริหาร				
ลักษณะการจดทะเบียน ทางการค้า	กลุ่ม J	ทิศทางหุ้นส่วน		บริษัทจำกัด
		บุคคลธรรมดา	สามัญ	
กลุ่ม I	Mean	5.307	5.491	5.813
บุคคลธรรมดา	5.307		-0.184	-0.209
ห้างหุ้นส่วนสามัญ	5.491			-0.025
ห้างหุ้นส่วนจำกัด	5.516			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.17 เมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนทางการค้าที่แตกต่างกันพบว่า ห้างหุ้นส่วนสามัญมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าบุคคลธรรมดา ห้างหุ้นส่วนสามัญมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัดมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่าห้างหุ้นส่วนสามัญและห้างหุ้นส่วนจำกัด

เมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับลักษณะการจดทะเบียนการค้าที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยภาพรวมพบว่า บริษัทจำกัดมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่าบุคคลธรรมดา และห้างหุ้นส่วนสามัญ

**ตารางที่ 4.18** ผลการทดสอบของธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน

เทคนิค	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig
การบัญชีบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	20.961	2	10.480	14.516	.000*
	ภายในกลุ่ม	256.347	391	.656		
	รวม	277.307	393			
1. ด้านการวางแผนและการควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	29.638	2	14.819	9.628	.000*
	ภายในกลุ่ม	556.753	391	1.424		
	รวม	586.391	393			
2. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	34.826	2	17.413	12.640	.000*
	ภายในกลุ่ม	500.664	391	1.280		
	รวม	535.491	393			
3. ด้านการจัดการต้นทุน	ระหว่างกลุ่ม	28.041	2	14.021	14.566	.000*
	ภายในกลุ่ม	376.362	391	.963		
	รวม	404.403	393			
ภาพรวมเทคนิคการบัญชีบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	28.041	2	14.021	14.566	.000*
	ภายในกลุ่ม	376.362	391	.963		
	รวม	404.403	393			

จากตารางที่ 4.18 พบว่าทุนจดทะเบียนแตกต่างกันจะมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารโดยภาพรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาทางด้านพบว่ามีมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนและการควบคุม ด้านการตัดสินใจ ด้านการจัดการต้นทุน

การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different : LSD) โดยสามารถอธิบายจากตาราง 4.19

**ตารางที่ 4.19** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานแตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยทดสอบรายคู่

ทุนจดทะเบียน	กลุ่ม J	ต่ำกว่า 1 ล้านบาท	1-10 ล้านบาท	มากกว่า 10 ล้านบาท
กลุ่ม I	Mean	5.956	5.466	5.827
ต่ำกว่า 1 ล้านบาท	5.956		0.490*	0.129
1-10 ล้านบาท	5.466			-0.361*
มากกว่า 10 ล้านบาท	5.827			
ด้านการวางแผนและการควบคุม				
ทุนจดทะเบียน	กลุ่ม J	ต่ำกว่า 1 ล้านบาท	1-10 ล้านบาท	มากกว่า 10 ล้านบาท
กลุ่ม I	Mean	5.706	5.120	5.528
ต่ำกว่า 1 ล้านบาท	5.706		0.586*	0.178
1-10 ล้านบาท	5.120			-0.408*
มากกว่า 10 ล้านบาท	5.528			
ด้านการตัดสินใจ				
ทุนจดทะเบียน	กลุ่ม J	ต่ำกว่า 1 ล้านบาท	1-10 ล้านบาท	มากกว่า 10 ล้านบาท
กลุ่ม I	Mean	5.735	5.088	5.431
ต่ำกว่า 1 ล้านบาท	5.735		0.646*	0.304
1-10 ล้านบาท	5.088			-0.343*
มากกว่า 10 ล้านบาท	5.431			
เทคนิคการบัญชีบริหารโดยภาพรวม				
ทุนจดทะเบียน	กลุ่ม J	ต่ำกว่า	1-10 ล้านบาท	มากกว่า

กลุ่ม I	Mean	1 ล้านบาท		10 ล้านบาท	
		Mean	SS	Mean	SS
ต่ำกว่า 1 ล้านบาท	5.799	5.799	5.225	0.574*	0.203
1-10 ล้านบาท	5.225				-0.37*
มากกว่า 10 ล้านบาท	5.595				

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.19 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างพบว่าในด้านการวางแผนและการควบคุม เมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานที่แตกต่างกันพบว่า ธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน ต่ำกว่า 1 ล้านบาท มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน 1-10 ล้านบาท ธุรกิจที่จดทะเบียนมากกว่า 10 ล้านบาท มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน 1-10 ล้านบาท

ในด้านการตัดสินใจเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า ธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน ต่ำกว่า 1 ล้านบาท มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจมากกว่าธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน 1-10 ล้านบาท ธุรกิจที่จดทะเบียนมากกว่า 10 ล้านบาท มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการตัดสินใจมากกว่าธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน 1-10 ล้านบาท

ในด้านการจัดการต้นทุนเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า ธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน ต่ำกว่า 1 ล้านบาท มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการจัดการต้นทุนมากกว่าธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน 1-10 ล้านบาท ธุรกิจที่จดทะเบียนมากกว่า 10 ล้านบาท มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการจัดการต้นทุนมากกว่าธุรกิจที่มีทุนจดทะเบียน 1-10 ล้านบาท

เมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานที่แตกต่างกันต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยภาพรวมพบว่าทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 1 ล้านบาท มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่าทุนจดทะเบียน 1-10 ล้านบาท และพบว่าเงินทุนในการจดทะเบียนมากกว่า 10 ล้านบาท ต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่าเงินลงทุนจดทะเบียน 1-10 ล้านบาท

**ตารางที่ 4.20** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับจำนวนพนักงานที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน

เทคนิค	แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig
การบัญชีบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	3.750	2	1.875	2.680	.015*
	ภายในกลุ่ม	273.557	391	.700		
	รวม	277.307	393			
2. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	35.765	2	17.883	12.699	.000*
	ภายในกลุ่ม	550.625	391	1.408		

	รวม	586.391	393			
3. ด้านการจัดการต้นทุน	ระหว่างกลุ่ม	34.824	2	17.412	13.598	.000*
	ภายในกลุ่ม	500.666	391	1.280		
	รวม	535.491	393			
ภาพรวมเทคนิค การบัญชีบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	20.260	2	10.130	10.311	.000*
	ภายในกลุ่ม	384.143	391	.982		
	รวม	404.403	393			

จากตารางที่ 4.20 พบว่าจำนวนพนักงานแตกต่างกันจะมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารโดยภาพรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่ามีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนและการควบคุม ด้านการตัดสินใจ ด้านการจัดการต้นทุน

การเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different : LSD) โดยสามารถอธิบายจากตาราง 4.21

**ตารางที่ 4.21** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยทดสอบรายคู่ด้านการวางแผนและการควบคุม

จำนวนพนักงาน	กลุ่ม J	น้อยกว่า 10 คน	10-15 คน	มากกว่า 15 คน
กลุ่ม I	Mean	5.768	5.559	5.787
น้อยกว่า 10 คน	5.768		0.209*	-0.019
10 - 15 คน	5.559			-0.228*
มากกว่า 15 คน	5.787			
ด้านการตัดสินใจ				
จำนวนพนักงาน	กลุ่ม J	น้อยกว่า 10 คน	10-15 คน	มากกว่า 15 คน
กลุ่ม I	Mean	5.653	5.030	5.075
น้อยกว่า 10 คน	5.653		0.623*	0.578*
10 - 15 คน	5.030			-0.045
มากกว่า 15 คน	5.075			
ด้านการจัดการต้นทุน				
จำนวนพนักงาน	กลุ่ม J	น้อยกว่า 10 คน	10-15 คน	มากกว่า 15 คน
กลุ่ม I	Mean	5.625	4.975	5.225
น้อยกว่า 10 คน	5.625		0.650*	0.400*

10 - 15 คน	4.975	-0.25
มากกว่า 15 คน	5.225	

**ตารางที่ 4.21** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยทดสอบรายคู่ (ต่อ)

เทคนิคการบัญชีบริหารโดยภาพรวม

จำนวนพนักงาน	กลุ่ม J	น้อยกว่า 10 คน	10-15 คน	มากกว่า 15 คน
กลุ่ม I	Mean	5.682	5.188	5.362
น้อยกว่า 10 คน	5.682		0.494*	0.320
10 - 15 คน	5.188			-0.174*
มากกว่า 15 คน	5.362			

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.21 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างพบว่าในด้านการวางแผนและการควบคุมเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับจำนวนพนักงานแตกต่างกันพบว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 10 คนมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าจำนวนพนักงาน 10-15 คน และจำนวนพนักงานมากกว่า 15 คน มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าจำนวนพนักงาน 10-15 คน

ในด้านการตัดสินใจเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทธุรกิจที่ต่างกันพบว่าจำนวนพนักงานน้อยกว่า 10 คน มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าจำนวนพนักงาน 10-15 คน และจำนวนพนักงาน 10-15 คน มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมน้อยกว่าจำนวนพนักงานมากกว่า 15 คน

ในด้านการจัดการต้นทุนเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทธุรกิจที่ต่างกันพบว่าจำนวนพนักงานน้อยกว่า 10 คน มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าจำนวนพนักงาน 10-15 คน และจำนวนพนักงานมากกว่า 15 คน มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่าจำนวนพนักงาน 10-15 คน

เมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับจำนวนพนักงานที่ต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันโดยภาพรวมพบว่า จำนวนพนักงานน้อยกว่า 10 คนมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่าจำนวนพนักงาน 10-15 คน และจำนวนพนักงานมากกว่า 15 คน มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่าจำนวนพนักงาน 10-15 คน

**ตารางที่ 4.22** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนิน



ธุรกิจที่ต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารแตกต่างกัน

เทคนิค การบริหาร	แหล่งความ แปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig
1. ด้านการวางแผนและ การควบคุม	ระหว่างกลุ่ม	17.405	3	5.802	8.706	.000*
	ภายในกลุ่ม	259.903	390	.666		
	รวม	277.307	393			
2. ด้านการตัดสินใจ	ระหว่างกลุ่ม	34.435	3	11.478	8.110	.000*
	ภายในกลุ่ม	551.955	390	1.415		
	รวม	586.391	393			
3. ด้านการจัดการต้นทุน	ระหว่างกลุ่ม	33.521	3	11.174	8.681	.000*
	ภายในกลุ่ม	501.970	390	1.287		
	รวม	535.491	393			
ภาพรวมเทคนิค การบริหาร	ระหว่างกลุ่ม	27.581	3	9.194	9.515	.000*
	ภายในกลุ่ม	376.822	390	.966		
	รวม	404.403	393			

จากตารางที่ 4.22 พบว่าระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันจะมีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารโดยภาพรวมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า มีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.01 จำนวน 3 ด้าน คือ ด้านการวางแผนและการควบคุม ด้านการตัดสินใจ ด้านการจัดการต้นทุนการเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วยวิธีผลต่างนัยสำคัญน้อยที่สุด (Least Significant Different : LSD) โดยสามารถอธิบายจากตารางที่ 4.23

**ตารางที่ 4.23** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารแตกต่างกันโดยทดสอบรายคู่ด้านการวางแผนและการควบคุม

ระยะเวลา ในการดำเนินธุรกิจ	กลุ่ม J	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	Mean	5.977	5.836	5.441	5.483
น้อยกว่า 5 ปี		5.977	0.141	0.536*	0.494*
5-10 ปี		5.836		0.395*	0.353*
11-15 ปี		5.441			-0.042
15 ปีขึ้นไป		5.483			

**ตารางที่ 4.23** ผลการทดสอบของธุรกิจSMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารแตกต่างกันโดยทดสอบรายคู่ (ต่อ)

ด้านการตัดสินใจ

ระยะเวลา ในการดำเนินธุรกิจ	กลุ่ม J	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	Mean	5.851	5.549	5.013	5.266
น้อยกว่า 5 ปี	5.851		0.302	0.838*	0.585*
5-10 ปี	5.549			0.536*	0.283
11-15 ปี	5.013				-0.253
15 ปีขึ้นไป	5.266				
ด้านการจัดการต้นทุน					
ระยะเวลา ในการดำเนินธุรกิจ	กลุ่ม J	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	Mean	5.817	5.531	4.993	5.283
น้อยกว่า 5 ปี	5.817		0.286	0.824*	0.534*
5-10 ปี	5.531			0.538*	0.248
11-15 ปี	4.993				-0.29
15 ปีขึ้นไป	5.283				
เทคนิคการบริหารโดยภาพรวม					
ระยะเวลา ในการดำเนินธุรกิจ	กลุ่ม J	น้อยกว่า 5 ปี	5-10 ปี	11-15 ปี	15 ปีขึ้นไป
กลุ่ม I	Mean	5.881	5.639	5.149	5.344
น้อยกว่า 5 ปี	5.881		0.242	0.732*	0.537*
5-10 ปี	5.639			0.490*	0.295
11-15 ปี	5.149				-0.195
15 ปีขึ้นไป	5.344				

\*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ความแตกต่างพบว่าในด้านการวางแผนและการควบคุมเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจน้อยกว่า 5 ปี ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 5-10 ปี มีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารจัดการด้านการวางแผนและการควบคุมมากกว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 11-15 ปี และระยะเวลาดำเนินงาน 15 ปีขึ้นไป

ในด้านการจัดการต้นทุนเมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับประเภทธุรกิจที่แตกต่างกันพบว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจน้อยกว่า 5 ปี ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 5-10 ปี มีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารจัดการด้านการจัดการต้นทุนมากกว่า ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 11-15 ปี และระยะเวลาดำเนินงาน 15 ปีขึ้นไป

เมื่อทดสอบความแตกต่างเกี่ยวกับระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันมีความต้องการใช้เทคนิคการบริหารจัดการแตกต่างกันโดยภาพรวมพบว่าระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจน้อยกว่า 5 ปี

ระยะเวลาในการดำเนินงาน 5-10 ปี มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมากกว่า ระยะเวลาในการดำเนินงาน 11-15 ปี และ 15 ปีขึ้นไป



## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง มุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีผลต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาข้อมูลพื้นฐานของกิจการเกี่ยวกับประเภทของธุรกิจ ลักษณะการจดทะเบียนทางการค้า ทุนจดทะเบียนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้ประกอบการที่มีต่อการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทธุรกิจค้าปลีก ด้านเทคนิคการวางแผนและการควบคุม ด้านเทคนิคการตัดสินใจ และด้านเทคนิคการจัดการต้นทุนเพื่อเปรียบเทียบเทคนิคการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทธุรกิจค้าปลีกตามประเภทของธุรกิจ ลักษณะการจดทะเบียนทางการค้า ทุนจดทะเบียนในการดำเนินงาน จำนวนพนักงาน ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ โดยผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อมูลร้านค้าปลีกในอำเภอเมืองจังหวัดสุพรรณบุรี จำนวน 394 ร้าน สามารถสรุปผลการวิจัย ได้ดังนี้

#### 5.1 สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 255 คน คิดเป็นร้อยละ 64.70 อายุระหว่าง 31-35 ปี จำนวน 161 คน คิดเป็นร้อยละ 40.9 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรีมากที่สุด จำนวน 265 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้มีประสบการณ์ทำงาน 6-10 ปีขึ้นไป มากที่สุด จำนวน 176 คน คิดเป็นร้อยละ 44.7

ส่วนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจร้านค้าเฉพาะอย่าง จำนวน 243 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 61.7 จดทะเบียนห้างหุ้นส่วนสามัญมากที่สุด จำนวน 128 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 32.5 มีทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานมากที่สุด 1-10 ล้านบาท จำนวน 150 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 38.1 จำนวนพนักงานมากที่สุด น้อยกว่า 10 คน จำนวน 233 ร้าน คิดเป็นร้อยละ 59.1

ส่วนที่ 3 เทคนิคการบัญชีบริหารที่มีต่อการดำเนินงานของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก

ผลการวิจัยพบว่า การดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารมีค่าเฉลี่ยระดับความคิดเห็นของร้านค้าปลีกโดยภาพรวมอยู่ในระดับใช้มาก โดยมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 5.498 เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า อยู่ในระดับใช้มาก ทุกด้าน เช่นเดียวกัน โดยความต้องการใช้เทคนิคบัญชีบริหารลำดับที่ 1 ได้แก่ ด้านการวางแผนและควบคุมมีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 5.706 ด้านที่มีความต้องการใช้มาก คือในเรื่องของงบประมาณการขาย ลำดับที่ 2 ได้แก่ ด้านการตัดสินใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.403 ด้านความต้องการคือการกำหนดราคาขาย ลำดับที่ 3 ได้แก่ ด้านการจัดการต้นทุนมีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด เท่ากับ 5.385 ด้านความต้องการคือการตั้งเป้าต้นทุนการได้มาของสินค้าในร้านก่อนที่จะพิจารณาตัดสินใจสั่งซื้อสินค้า

#### ส่วนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อ ทดสอบสมมติฐาน

1. ประเภทของธุรกิจที่แตกต่างกัน ได้แก่ 1) ร้านโชห่วย 2) ร้านค้าเฉพาะอย่าง 3) ร้านสะดวกซื้อ 4) ห้างสรรพสินค้าและซูเปอร์มาร์เก็ต มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ลักษณะการจดทะเบียนทางการค้าแตกต่างกัน ได้แก่ 1) บุคคลธรรมดา 2) ห้างหุ้นส่วนสามัญ 3) ห้างหุ้นส่วนจำกัด 4) บริษัทจำกัด มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. ทุนจดทะเบียนในการดำเนินงานแตกต่างกัน ได้แก่ 1) ต่ำกว่า 1 ล้านบาท 2) 1-10 ล้านบาท 3) มากกว่า 10 ล้านบาท มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. จำนวนพนักงานแตกต่างกัน ได้แก่ 1) น้อยกว่า 10 คน 2) 10-15 คน 3) มากกว่า 15 คน มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกัน ได้แก่ 1) น้อยกว่า 5 ปี 2) 5-10 ปี 3) 11-15 ปี 4) 15 ปีขึ้นไป มีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้

## 5.2 อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่องมุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี โดยกลุ่มตัวอย่างคือร้านค้าปลีกในอำเภอเมืองจังหวัดสุพรรณบุรี พบว่า

1. ด้านการวางแผนและการควบคุม จากผลการศึกษาพบว่าธุรกิจค้าปลีกมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าร้านค้าปลีกใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในระดับมากเรื่องของ งบประมาณการขาย งบประมาณต้นทุนขาย งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย ซึ่งจะช่วยส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกให้มีการเจริญเติบโตและมีอัตราการขยายตัวเพิ่มขึ้นและได้รับการสนับสนุนที่ดี มีการวางแผน การบริหาร และการควบคุมที่มีประสิทธิภาพทำให้การดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดสุพรรณบุรีเพิ่มขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นายมณูญชัย อีระอนิษฐ์ (2552) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้ การบัญชีบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้บัญชีบริหารโดยรวม และเป็นรายด้านทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการสั่งการ ด้านการควบคุม

2. ด้านการตัดสินใจ ผลการศึกษาพบว่าธุรกิจค้าปลีกมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าร้านค้าปลีกใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในระดับมาก

เรื่องของ การกำหนดราคาขาย การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่ การดำเนินงานที่ดีจำเป็นต้องมีการตัดสินใจที่ดี และส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ของดำเนินงานนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานของสถานประกอบการธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุธีรา ทิพย์ วิวัฒน์พจนา, ว่าที่ร้อยตรีพิฑูร กาญจนพันธ์, สุขเกษม ลางกุลเสน,ณัฐนันท์ ฐิตียาปราโมทย์ และอนุรักษ์ อาทิตย์กวิน (2555) ได้ศึกษา ความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเซรามิกในจังหวัดลำปางผลการวิจัยพบว่า ความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิผล ของการวางแผนการตัดสินใจที่ดี การบรรลุเป้าหมายในการควบคุม ประสิทธิภาพขององค์กรและผลการดำเนินงานนอกจากนี้ การตัดสินใจที่ดีและการบรรลุเป้าหมายในการควบคุมมีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กรและประสิทธิภาพขององค์กรมีผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน

3. ด้านการจัดการต้นทุน ผลการศึกษาพบว่ามีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อพบว่าร้านค้าปลีกใช้เทคนิคการบัญชีบริหารในระดับมากเรื่องของ การกำหนดเป้าหมายกำไรก่อนกำหนดราคาสินค้า การตั้งเป้าต้นทุนการได้มาของสินค้าในร้านก่อนที่จะพิจารณาตัดสินใจสั่งซื้อสินค้าของธุรกิจร้านค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี ในการดำเนินกิจการส่งผลให้กิจการร้านค้าปลีกได้มาซึ่งจุดคุ้มทุนในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกนกวรรณ แสนสุรินทร์ (2559) ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารกับผลการดำเนินงาน กรณีศึกษาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกมีการใช้เทคนิคต้นทุนเป้าหมายมีการกำหนดเป้าหมายกำไรและตั้งเป้าต้นทุนในการซื้อและขายสินค้า

สรุปลำดับความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทธุรกิจค้าปลีก ในอำเภอเมืองจังหวัดสุพรรณบุรีมีความต้องการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารเป็นอันดับแรกในด้านการวางแผนและควบคุม ประกอบด้วยเรื่อง งบประมาณการขาย งบประมาณต้นทุนขาย งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร อยู่ในระดับมาก ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากรและลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการทำงานได้ เทคนิคการบัญชีบริหารอันดับรองลงมาคือด้านการตัดสินใจ ประกอบด้วยเรื่อง การกำหนดราคาขาย การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่ อยู่ในระดับมาก ซึ่งช่วยให้สถานประกอบการสามารถเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน และนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานสามารถปรับตัว สร้างความมั่นคงให้กับสถานประกอบการได้ และอันดับสุดท้ายคือด้านการจัดการต้นทุน ประกอบด้วยเรื่อง การกำหนดเป้าหมายกำไรก่อนกำหนดราคาสินค้า การตั้งเป้าต้นทุนการได้มาของสินค้าในร้านก่อนที่จะพิจารณาตัดสินใจสั่งซื้อสินค้า อยู่ในระดับมาก ซึ่งช่วยให้สถานประกอบการร้านค้าปลีกได้มาซึ่งจุดคุ้มทุนในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการ

### 5.3 ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1. ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลการวางแผนพัฒนาปรับปรุง การบริหารธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรีให้บรรลุเป้าหมายของกิจการได้เป็นอย่างดี
2. ผลการวิจัยสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาเทคนิคการบัญชีบริหาร ในด้านการวางแผนด้านการตัดสินใจ ด้านการจัดการต้นทุน เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของธุรกิจ

#### 5.4 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ทำการเพิ่มปัจจัยด้านอื่น ๆ ให้สอดคล้องกับสภาพของสังคมและเศรษฐกิจ
2. เพิ่มการให้ข้อมูลการกรอกแบบสอบถาม มาเป็นการให้สัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึก



## บรรณานุกรม

- กนกวรรณ แสนสุรินทร์. (2559). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารกับผลการดำเนินงาน: กรณีศึกษาของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีกในอำเภอ เมือง จังหวัดขอนแก่น. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- กรมสรรพากร. (2561). ลักษณะของ SMES วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises=SMES). สืบค้นจาก <https://www.rd.go.th/publish/38056.0.html>.
- กัญญา ดิษฐ์แก้ว. (2558). คุณภาพข้อมูลทางบัญชีบริหาร นวัตกรรมทางการบริหารการเพิ่มผลผลิตและความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการโรงสีข้าวในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. (รายงานการวิจัย). ตาก: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา.
- เต็มศิริ ไกรลาศ. (2559). อิทธิพลของการประยุกต์เทคนิคบัญชีบริหารและการบริหารความเสี่ยงต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของสหกรณ์ออมทรัพย์ในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- มนูญชัย ธีระอภิรักษ์. (2552). ผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้ การบัญชีบริหารที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (รายงานการวิจัย). มหาสารคาม: มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- รัชดาพร ตีะนิล. (2559). ทำการศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างเทคนิคการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์กับผลการประกอบการของโรงงานอุตสาหกรรมในประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย).
- รัชนิยา บังเมฆ. (2552). ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ธุรกิจเทคนิคทางการบัญชีบริหารและการวัดผลการปฏิบัติงานของบริษัทในจังหวัดเชียงใหม่. (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยแม่โจ้.
- วราภรณ์ นาคใหม่, สมยศ อวเกียรติ. (2558). การประยุกต์ใช้บัญชีบริหารที่มีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลาง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ).
- ศรีสุดา อาชวานันทกุล. (2557). การบัญชีบริหาร Management Accounting (พิมพ์ครั้งที่ 1) กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

## บรรณานุกรม (ต่อ)

- สมหวัง สีหะ. (2557). การใช้เทคนิคการบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ของโรงงานอุตสาหกรรมในจังหวัดขอนแก่น. (รายงานการวิจัย). ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยขอนแก่น.



- สุธีรา ทัพย์วิวัฒน์พจนาน, ว่าที่ร้อยตรีพิชิต กาญจนพันธ์, สุขเกษม ลางกุลเสน, ณัฐนันท์ จิตติยาปราโมทย์ และอนุรักษ์ อาทิตย์กวีณ. (2555). **ความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเซรามิกในจังหวัดลำปาง.** (ดุชนิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์บัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง).
- สุภาวดี พิณิจ และกนกศักดิ์ สุขวัฒนาสินอทธิ. (2559). **ประสิทธิผลของข้อมูลการบัญชีบริหารที่มีผลต่อความสามารถในการทำกำไรทางธุรกิจ.** (รายงานการวิจัย). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม. หยาตพิรุฬห์ สิงหาค และประเวศ เพ็ญวุฒิกุล. (2559). **ความสัมพันธ์ระหว่างการประยุกต์ใช้ข้อมูลการบัญชีบริหารกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคใต้.** (ดุชนิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์บัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- อาทิตย์ กวีณง. (2555). **ความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเซรามิกในจังหวัดลำปาง.** (ดุชนิพนธ์ปริญญาดุชนิพนธ์บัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง).





**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**

**มุมมองของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกที่มีต่อระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร**

**ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี**

**คำชี้แจง:** แบบสอบถามนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาวิชา การศึกษาค้นคว้าอิสระ (Independent Study) สำหรับหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิชาเอกการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามนี้ จะถูกเก็บไว้เป็นความลับและนำมาใช้ตามวัตถุประสงค์ที่ระบุไว้ข้างต้นเท่านั้น ผู้ศึกษาหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความร่วมมือจากท่านในการสละเวลาตอบแบบสอบถาม และขอขอบคุณล่วงหน้ามา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามเป็นลักษณะเลือกตอบจากตัวเลือกที่ให้

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี

ตอนที่ 3 เทคนิคทางการบัญชีบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด

ย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีก

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

**ตอนที่ 1** ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับสถานะภาพของท่านตามความเป็นจริง โดยเลือกตอบเพียงตัวเลือกเดียว

1. เพศ

1.  ชาย

2.  หญิง

2. อายุ

1.  ไม่เกิน 30 ปี

2.  31 - 35 ปี

3.  36 - 40 ปี

4.  มากกว่า 40 ปี

3. ระดับการศึกษา

1.  ต่ำกว่าปริญญาตรี

2.  ปริญญาตรี

3.  ปริญญาโท

4.  อื่นๆ โปรดระบุ.....

4. ประสบการณ์ในการทำงานของท่าน

1.  น้อยกว่า 5 ปี

2.  6-10 ปี

3.  11-15 ปี

4.  15 ปีขึ้นไป (โปรดระบุ)..... ปี

**ตอนที่ 2** ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs ประเภทธุรกิจค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัดสุพรรณบุรี

**คำชี้แจง** โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่อง  ที่ตรงกับสถานะภาพของท่านตามความเป็นจริง โดยเลือกตอบเพียงตัวเลือกเดียว

1. กิจการดำเนินธุรกิจประเภทใด

1.  ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านโชห่วย

2.  ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าเฉพาะอย่าง

3.  ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ 4.  ธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า และซูเปอร์มาเก็ต
2. ลักษณะการจดทะเบียนทางการค้า
1.  ทะเบียนบุคคลธรรมดา 2.  ทะเบียนห้างหุ้นส่วนสามัญ
3.  ทะเบียนห้างหุ้นส่วนจำกัด 4.  ทะเบียนบริษัทจำกัด
3. ทุนจดทะเบียนในการดำเนินงาน
1.  ต่ำกว่า 1 ล้านบาท 2.  1-10 ล้านบาท
3.  11-20 ล้านบาท 4.  มากกว่า 20 ล้านบาท
4. จำนวนพนักงาน
1.  น้อยกว่า 10 คน 2.  10 - 15 คน
3.  16 -30 คน 4.  มากกว่า 30 คน
5. ระยะเวลาในการดำเนินกิจการ
1.  น้อยกว่า 5 ปี 2.  5-10 ปี
3.  11-15 ปี 4.  15 ปีขึ้นไป (โปรดระบุ)..... ปี

**ตอนที่ 3** ระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหารที่มีต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทธุรกิจค้าปลีคนำมาใช้

**คำชี้แจง** โปรดให้ข้อมูลเทคนิคทางด้านบัญชีบริหารที่ท่านได้มีการใช้ในกิจการของท่าน

เทคนิคการบัญชีบริหาร	ระดับการใช้เทคนิคการบัญชีบริหาร						
	ใช้มากที่สุด	ใช้มาก	ใช้ค่อนข้างมาก	ใช้ปานกลาง	ใช้น้อย	ใช้น้อยมาก	ไม่ได้ใช้เลย
เทคนิคด้านการวางแผนและการควบคุม							
งบประมาณ							
1. งบประมาณการขาย							
2. งบประมาณต้นทุนขาย							
3. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการบริหาร							

4. งบประมาณค่าใช้จ่ายในการขาย							
<b>เทคนิคด้านการตัดสินใจ</b>							
5. การกำหนดราคาขาย							
6. การเพิ่มสินค้าชนิดใหม่							
7. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน							
<b>เทคนิคด้านการจัดการ ต้นทุน</b>							
8. ต้นทุนคงที่							
9. ต้นทุนผันแปร							
10. มีการกำหนดเป้าหมาย กำไรก่อนกำหนดราคาสินค้า							
11. มีการตั้งเป้าต้นทุนการ ได้มาของสินค้าในร้านก่อนที่ จะพิจารณาตัดสินใจสั่งซื้อ สินค้า							

**ตอนที่ 4** ข้อเสนอแนะอื่นๆ เกี่ยวกับเทคนิคการบัญชีบริหารที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีก

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-นามสกุล	นางสาวพรทิพย์ อัยวรรณ
วัน เดือน ปีเกิด	25 ตุลาคม พ.ศ. 2521
ที่อยู่	236 ตำบลคุ้มเก่า อำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ 46160
การศึกษา	ระดับปริญญาตรี บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
ประสบการณ์การทำงาน	ครู แผนกวิชาการบัญชี วิทยาลัยอาชีวศึกษาสุพรรณบุรี พ.ศ. 2559 ถึงปัจจุบัน
เบอร์โทร	08-9862-6233
อีเมล	Prontip.iyawan@gmail.com

