

**การประกอบการทางธุรกิจ : กรณีศึกษา บริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จำกัด (อุดรธานี)**  
**ENTREPRENEURSHIP : A CASE STUDY OF TANG NGENE SOON SUPERSTORE**  
**COMPANY LIMITED, UDONTHANI**

จิตภินันท์ ชยุตพิพัฒน์กุล<sup>1</sup>  
 ช่อ วายุภักตร์<sup>2</sup>

**บทคัดย่อ**

การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมา การดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาในการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการบริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จำกัด (อุดรธานี) และเพื่อศึกษาบุคลิกคุณลักษณะและแนวความคิดการบริหารองค์กรของผู้ประกอบการ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก โดยผลการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้ นางสาวลักษณ วีระรัตน์โรจน์ ประธานบริหารบริษัทฯ มีบุคลิกคุณลักษณะเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จโดยลักษณะมีภาวะผู้นำ ความคิดริเริ่มและมีแนวคิดในการสืบทอดกิจการให้กับบุตรชายคือนายมิลินทร์ วีระรัตน์โรจน์ ซึ่งเป็นผู้บริหารบริษัทฯ ในปัจจุบัน ซึ่งนายมิลินทร์มีคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่มองโลกในแง่ดี มีทักษะในการจัดการ โดยนำแนวความคิดการบริหารองค์กรมาใช้ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการและการควบคุม

**คำสำคัญ:** ผู้ประกอบการ

**Abstract**

This independent study aimed to study of biography, operational and organization of Tang Ngee Soon Superstore Co.,Ltd. Udonthani Province. Together with personal characteristics and concept of succession. This study is qualitative using in-depth interview. This study personal characteristics and vision of Mrs.Soawalak and Mr.Milin Weerarattanojn. Mrs.Soawalak is currently the Executive Vice Chairman of Tang Ngee Soon Superstore Co.,Ltd. and she is Mr.Milin's mother. The results indicated that personality characteristics of Mrs.Soawalak are more leadership, initiatives and ideas to inherit the business to her son. Mr.Milin. He is currently the Chief Executive Officer and his the characteristics of entrepreneurs optimistic, good experience in management by the concept of planning, organizing, staffing, directing and controlling.

**Keywords:** Entrepreneur

<sup>1</sup> นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษารจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>2</sup> ผู้ช่วยศาสตราจารย์ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษารจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

## บทนำ

ในการประกอบธุรกิจผู้ที่มีส่วนสำคัญเป็นอย่างมากในการดำเนินธุรกิจนั้นคือผู้ประกอบการ (Entrepreneur) โดยผู้ประกอบการจะทุ่มเทงานอย่างหนักพร้อมกับการทุ่มเทศิปัญญาอย่างเต็มที่ในการที่จะเป็นนายของตัวเอง ที่ต้องรับผิดชอบในความสำเร็จของตัวเองอย่างเต็มที่ [1] ผู้ประกอบการโดยทั่วไปมีจำนวนมากทั้งประสบความสำเร็จและล้มเหลว สิ่งที่ทำให้ประสบความสำเร็จอาจจะไม่ใช่ว่าจำนวนเงินทุนที่มากกว่าเสมอไปแต่กลับเป็นแนวคิดในการบริหารงานเพราะความเป็นผู้ประกอบการย่อมมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อความเสี่ยงและความไม่แน่นอนของกิจการ และยังคงเป็นผู้นำที่จะทำให้ธุรกิจนั้นไปสู่เป้าหมายที่ตั้งเอาไว้ ดังนั้นผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จต้องมีคุณลักษณะพิเศษที่อยู่ในตัวบุคคลผู้นั้นจึงสามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้

ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาประวัติความเป็นมา การดำเนินงานตลอดจนการแก้ไขปัญหาในการบริหารธุรกิจที่เกิดขึ้น และเพื่อหาแนวความคิดทางการบริหารองค์กรและศึกษาบุคลิกคุณลักษณะของผู้ประกอบการนางสาวลักขณ์ วีระรัตน์โรจน์ ประธานบริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จำกัด (อุดรธานี) และนายมิลินทร์ วีระรัตน์โรจน์ รองประธานบริษัทฯ และเป็นผู้บริหารในปัจจุบัน ที่ตั้งอยู่ในเขตเทศบาลนครอุดรธานีและสาขา 2 ตั้งอยู่บ้านนาดี ถนนอุดร-หนองบัวลำภู จังหวัดอุดรธานี (โดยบริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จำกัด มีทั้งหมด 2 สาขา มีพนักงานในความปกครอง 600-700 คน) ซึ่งเป็นผู้ประกอบการท้องถิ่นที่มีบทบาทในด้านธุรกิจค้าปลีกค้าส่งแห่งหนึ่งในจังหวัดอุดรธานีโดยผู้ประกอบการเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อองค์กร ทั้งในด้านบริหารจัดการ การวางกลยุทธ์ต่างๆ ให้สอดคล้องและปรับปรุงเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น เพื่อให้บริษัทยังสามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคง

## วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมา การดำเนินงานและการแก้ไขปัญหาในการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการบริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จำกัด (อุดรธานี)
2. เพื่อศึกษาบุคลิกคุณลักษณะและจรรยาบรรณของผู้ประกอบการบริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์ สโตร์ จำกัด
3. เพื่อศึกษาแนวความคิดทางการบริหารองค์กรของผู้ประกอบการบริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จำกัด

## วิธีดำเนินงาน

การศึกษารั้วนี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพเป็นข้อมูลเชิงอัตชีวประวัติ ซึ่งเป็นการศึกษาที่ไม่เน้นข้อมูลเชิงปริมาณ แต่เป็นการศึกษารายละเอียดทางธุรกิจต่าง ๆ โดยการสังเกต การสัมภาษณ์และการจดบันทึกพร้อมเทปบันทึกเสียง ซึ่งวิธีดำเนินการศึกษาเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) โดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi Structured Interview) เป็นเครื่องมือประกอบในการสัมภาษณ์ ซึ่งแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างคือแบบสัมภาษณ์ที่ประกอบด้วยประเด็นคำถามต่างๆ ในแบบสัมภาษณ์แต่สามารถปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดความชัดเจนของคำตอบได้ ส่วนการศึกษาข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ทำการศึกษาจากหนังสือ เอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และฐานข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต โดยมีการนำข้อมูลมาตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) โดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) และ การตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีการรวบรวมข้อมูล (Methodological triangulation) คือ การเปรียบเทียบและตรวจสอบความแน่นอนของข้อมูล โดยนำข้อมูลจากแหล่งต่าง ๆ ได้แก่ข้อมูลจากนิตยสาร วารสาร รวมถึงการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการซึ่งเก็บโดยวิธีการวิจัยเชิงคุณภาพแบบต่างมาเปรียบเทียบกัน

## ผลการวิจัย

ผลของการศึกษาสามารถสรุปได้ดังนี้

ประวัติและความเป็นมาของนางสาวลักษณ วีระรัตนโรจน์ (ประธานบริษัทฯ) และนายมิลินทร์ วีระรัตนโรจน์ (รองประธานบริษัทฯ) ผู้สืบทอดกิจการ

นางสาวลักษณ วีระรัตนโรจน์ เป็นชาวไทยเชื้อสายจีน ซึ่งบิดาเป็นชาวจีนโพ้นทะเลและมารดาเป็นตำบลบ้านห่ม อำเภอมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น ฐานครอบครัวมีอาชีพค้าขายข้าวสาร จบการศึกษามัธยมศึกษาตอนปลาย จากโรงเรียนสตรีราชินูทิศ จังหวัดอุดรธานี แต่งงานเข้ามาในตระกูลตั้งซึ่งเป็นตระกูลชาวจีนโพ้นทะเลกับนายปรีชา วีระ-รัตนโรจน์ (เดิมแซ่ตั้ง) มีบุตร-ธิดา รวม 3 คนด้วยกันคือ นายมิลินทร์ นายอัฒโน และนางสาวอินทวรรณ โดยนางสาวลักษณเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารกิจการซึ่งเดิมเป็นร้านโชห่วยแบบธรรมดา จนกระทั่งในปี พ.ศ.2503 ได้พัฒนาร้านให้เจริญเติบโตโดยจัดตั้งเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด จี่สุนอุตราธานี และในปี พ.ศ.2517 ได้ปรับเปลี่ยนเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด จี่สุนซูเปอร์สโตร์ เมื่อปี พ.ศ. 2530 นางสาวลักษณได้เล็งเห็นช่องทางที่จะพัฒนากิจการให้มากยิ่งขึ้นจากการได้มีโอกาสไปดูงานจากต่างประเทศ เช่น ประเทศบราซิล ฝรั่งเศส เป็นต้น ซึ่งเป็นประเทศที่มีร้านค้าปลีกที่ทันสมัย ทำให้เกิดแรงบันดาลใจที่จะนำไอเดียต่าง ๆ กลับมาขยายกิจการ ซึ่งขณะนั้นได้เจรจาซื้อพื้นที่ข้างเคียงร้านค้าดั้งเดิมได้สำเร็จและได้นำมาทำเป็นร้านค้าขนาดใหญ่รูปแบบเหมือนร้านค้าปลีกจากต่างประเทศเป็นซูเปอร์สโตร์แห่งแรกในจังหวัดอุดรธานี ในปลายปี พ.ศ.2543 ได้จดทะเบียนเป็น บริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จำกัด ด้วยทุนจดทะเบียน 105 ล้านบาท

ด้านนายมิลินทร์ วีระรัตนโรจน์ รองประธานบริหารบริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์ จำกัด ผู้สืบทอดกิจการ และเป็นผู้บริหารงานหลักในปัจจุบัน ซึ่งจบการศึกษาระดับปริญญาโท สาขาวิชาจิตวิทยาการศึกษา จากคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น ในปี พ.ศ. 2534 เมื่อเรียนจบระดับปริญญาตรี คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ ได้กลับมาช่วยกิจการและนางสาวลักษณผู้เป็นมารดาได้ถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ในการบริหารงานจนสามารถบริหารงานได้ทุกอย่างทำให้เป็นที่ยอมรับจากภายในและภายนอกบริษัทฯ มาจนถึงปัจจุบัน

### บุคลิกคุณลักษณะของผู้ประกอบการ

เมื่อพิจารณาจากบุคลิกภาพคุณลักษณะของนางสาวลักษณแล้ว แสดงให้เห็นว่า

- เป็นคนที่มีความมุนานะ อดทน ไม่ท้อถอยต่ออุปสรรคมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง
- รู้จักแบ่งปันเอื้ออาทรต่อผู้อื่น
- มีการทำงานร่วมกันในการประสานงานที่ยึดหลักถูกต้องและรวดเร็ว เข้าถึงง่ายไม่ซับซ้อน
- สำรวจความผิดพลาดของตนเองแล้วแก้ไขเพื่อความก้าวหน้า
- มีสถานะเป็นผู้นำสูง จากการเป็นคนมีวิสัยทัศน์
- ความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้
- การยึดมั่นในเจตนารมณ์ไม่ท้อถอย
- รักษาความมีคุณภาพและประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าและคู่ค้า
- ความเป็นตัวของตัวเอง
- มีความกล้าเสี่ยงในการลงทุนและขยายกิจการให้เติบโต

ส่วนบุคลิกคุณลักษณะของนายมิลินทร์ รองประธานบริษัทฯ ซึ่งเป็นผู้ดูแลและบริหารงานทั้งหมดในปัจจุบัน เมื่อพิจารณาแล้วได้ดังนี้

- มีความยืดหยุ่น ไม่ย่อท้อ และคงทนต่อทุกสถานการณ์
- มีทักษะด้านการจัดการ
- มีพลังงานสูงเพื่อทุ่มเทในการทำงาน
- ต้องการเป็นผู้รับผิดชอบต่อการกระทำของตนเอง
- มองโลกในแง่ดี
- การทำงานร่วมกัน
- ซื่อสัตย์ คุณธรรม
- ความก้าวร้าว

### จรรยาบรรณทางธุรกิจ

นางสาวลักขมมีแนวทางปฏิบัติในการดำเนินธุรกิจต่อบุคคลรอบข้างไปสู่สังคมโดยเริ่มจากการมีความคิดในด้านบวก มีความเที่ยงธรรมในการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา อีกทั้งปลูกฝังให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความรับผิดชอบ ให้บริการที่ดี ความซื่อสัตย์ความยุติธรรมและรักษาประโยชน์ให้กับลูกค้า ตลอดจนถึงการรักษาเครดิตกับคู่ค้าทางธุรกิจรวมถึงจัดกิจกรรมเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์อันดีที่เกิดขึ้นในสังคมและการบริจาคทรัพย์สินช่วยเหลือสังคม [2]

### แนวความคิดการบริหารองค์กร

กิจกรรมทางการบริหารที่สำคัญคือ ต้องทำการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุม ให้การทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาให้เป็นไปโดยราบรื่น ประสานกันจนเป็นผลสำเร็จที่ต้องการ ซึ่งจะเห็นได้ว่ากิจกรรมทางการบริหารเหล่านี้คือการพยายามทำให้งานและคนเข้ากันได้เป็นองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารคือผู้ที่ต้องรับผิดชอบในการทำหน้าที่เหล่านี้ทั้งหมด [3]

### แนวความคิดการบริหารองค์กรของนาย मिलินทร์ วีระรัตนโรจน์ สรุปลงได้ดังนี้

ด้านการวางแผน จะมีการขยายสาขาให้ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดใกล้เคียงเพิ่มขึ้นและการใช้ระบบโซเซียลมีเดียเข้ามาช่วยในการตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากยิ่งขึ้น

ด้านการจัดองค์กร มีการแบ่งหน้าที่และขอบเขตของงานกันอย่างชัดเจนในทุก ๆ ฝ่ายตั้งแต่ระดับบริหารจนถึงระดับปฏิบัติการ

ด้านการจัดคนเข้าทำงาน มีการบอกต่อจากพนักงานและเครือข่ายเข้ามาทำงานเนื่องจากพนักงานส่วนใหญ่มีอายุการทำงานที่ยาวนานทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อบริษัทฯ และต้องการที่จะให้คนใกล้ชิดเข้ามาร่วมงาน

การสั่งการ ผู้ประกอบการใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารบุคคล และยังให้สวัสดิการที่นอกเหนือไปจากเงินเดือนทำให้พนักงานเกิดความผูกพันกับบริษัทฯ

การควบคุม เนื่องจากผู้ประกอบการเชื่อมั่นในความสามารถของพนักงานที่มีอายุงานยาวนานจึงใช้ระบบการสอนงานแบบพี่เลี้ยงให้คนที่อายุน้อยกว่าสอนพนักงานที่เข้ามาใหม่

### การแข่งขันกับระบบการค้าที่ทันสมัย (Modern Trade)

การตั้งรับและวิธีการที่ ตั้งใจสู้ แข่งขันกับร้านค้าสมัยใหม่ได้นั้นเกิดจากการปรับหน้าร้านให้เป็นระบบ แคนด์แคร์และวางระบบการจัดการภายในร้านให้เป็นเหมือนร้านค้าสมัยใหม่ที่จัดสินค้าให้เป็นระเบียบ การให้บริการรวดเร็วขึ้น มีการทำโปรโมชั่นที่ยุติธรรมกับทุกฝ่ายและที่สำคัญตั้งใจสู้ เป็นร้านค้าของคนในท้องถิ่นมากกว่า 70 ปี จึงทำให้คนท้องถิ่นเกิดความเคยชิน ความจงรักภักดีในการใช้บริการเนื่องจากเป็นที่ไว้วางใจและทำให้ลูกค้าเชื่อใจได้มาเป็นเวลายาวนาน ผู้ประกอบเป็นอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการคือการใกล้ชิดสนิทสนมสามารถเข้าถึงได้ตลอดเวลา

### แนวคิดผู้ประกอบการ

จากการดำเนินงานมาในชีวิตของนางสาวลักษณ นั้นได้มีแนวความคิดด้านนวัตกรรมสร้างความแตกต่าง เป็นนักรื้อปรับระบบ (Reengineering) ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีการถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ให้กับบุตรธิดาเพื่อเข้ามาบริหารกิจการของครอบครัวต่อไปจากรุ่นสู่รุ่นและยังรู้จักการแบ่งปันสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน คู่ค้า ลูกค้าและสังคม ปรัชญาการดำเนินงานจากประสบการณ์ทำให้เรียนรู้ถึงการมีความพยายามความต้องการที่จะสำเร็จ ทำสิ่งที่เป็นจุดอ่อนให้เป็นแรงผลักดันในชีวิตเพื่อไปถึงจุดที่ประสบความสำเร็จได้ และแนวคิดของนาย मिलินทร์ ในการดำเนินงานนั้นคือ ได้มีแนวคิดในการเชื่อใจและยอมรับในความสามารถของผู้อื่น การทำชีวิตให้มีความสุขและแนวคิดการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์เป็นวิทยาทาน

### ความสำเร็จของบริษัท ตั้งจี่สุนชูเปอร์สโตร์ จำกัด (อุดรธานี)

การวิเคราะห์ความสำเร็จจากงบการเงินจะเห็นว่าในรอบ 4 ปี บริษัทฯ สามารถทำกำไรสุทธิจากปี 2553 - 2554 คิดเป็นร้อยละ 6 จากปี 2554 - 2555 คิดเป็นร้อยละ 16 และจากปี 2555 - 2556 คิดเป็นร้อยละ 5 แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการมีความสามารถในการบริหารจัดการ มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการบริหารบริษัทฯ

### สรุป

บทบาทของภาวะผู้นำเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของการบริหารการจัดการกระบวนการบริหารภายในองค์กรจะปลูกฝังหล่อหลอมวัฒนธรรมขององค์กรให้เกิดความสำเร็จอย่างความมั่นคงและในการบริหารองค์กรที่ดีจะทำให้มีการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงรูปแบบร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมให้สามารถยังดำเนินธุรกิจต่อไปได้ถึงแม้ว่าจะมีร้านค้าแบบโมเดิร์นเทรดเข้ามาแข่งขันก็ตาม

### กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาอิสระฉบับนี้สามารถลุล่วงได้ด้วยดี ด้วยความกรุณาจากอาจารย์ที่ปรึกษาการศึกษาอิสระ ขอกราบขอบพระคุณ ผศ. ดร.ช่อ วายุกักตร์ ที่กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษาและคำแนะนำด้วยความเอาใจใส่และขอขอบพระคุณ คุณ मिलินทร์ วีระรัตนโรจน์ รองประธานบริหารบริษัท ตั้งจี่สุนชูเปอร์สโตร์ จำกัด (อุดรธานี) ที่ได้กรุณาสละเวลาอันมีค่าให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์รวมถึงถ่ายทอดประสบการณ์และแนวความคิดที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจและผู้ประกอบการรุ่นใหม่

### เอกสารอ้างอิง

- [1] ไกรฤทธิ บุญเกียรติ. (2545). การริเริ่มเป็นเจ้าของธุรกิจ. กรุงเทพฯ: ดอกหญ้าก๊อปปี้.
- [2] บริษัท มาร์เก็ตเธียร์ จำกัด. (2544). Shopping behavior study/Case ตั้งจี่สุน: กลยุทธ์ชายทุ่ง. มาร์เก็ตเธียร์, 2(19), 126.
- [3] อมรรวรรณ รังกุล. (2557). การจัดการองค์กร. พิมพ์ครั้งที่ 3. ขอนแก่น: คลังนานาวิทยา.