

# อิทธิพลของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตและกลยุทธ์ ความร่วมมือกับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน จังหวัดชัยนาท กรณีศึกษา: ธุรกิจที่พักแรมและบริการด้านอาหาร

## The Effect of Dynamic Competitive Advantage and Business Partnership Strategy on SMEs Success in Chainat Province: The Case of Accommodation and Restaurants Business.

ธีรโชค สัตตาคม ศศิกานต์ จรรย์ภรณ์ วรรณิ์ สกลคฤหเดช

สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม  
tofkpru@gmail.com

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตและ กลยุทธ์ความร่วมมือกับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชัยนาท โดยการศึกษาครั้งนี้ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจที่พักแรมและบริการด้านอาหารในจังหวัดชัยนาท ที่เป็นสมาชิกของสำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2559 จำนวน 148 ราย และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ผลการศึกษาพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อพิจารณาองค์ประกอบความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตพบว่า ธุรกิจความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตให้มีความยืดหยุ่นและสร้างความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการ นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบอีกว่า และกลยุทธ์ความร่วมมืออิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชัยนาทอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นธุรกิจที่ต้องการเพิ่มโอกาสของความสำเร็จให้เกิดขึ้นกับธุรกิจ ต้องให้ความสำคัญต่อการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจให้มีความร่วมมือและมีการแบ่งปันความสามารถระหว่างธุรกิจ

**คำสำคัญ:** ความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัต, กลยุทธ์ความร่วมมือ, ความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

### ABSTRACT

This research aims to investigate the influence of the Dynamic Competitive Advantage and Business Partnership Strategy that influence SMEs Success in the food processing industry in Thailand. Research model is quantitative research and collecting data from surveys of entrepreneurs in accommodation and restaurant business from 148 companies. The data were analyzed by structural equation model (SEM), the study founded that the Dynamic Competitive Advantage has a direct effect positively to the SMEs Success. Therefore, which business firms need to improve their business success opportunity, they should give

precedence to improve their dynamic competitive advantage of their firm. In additional business partnership strategy has a direct effect positively to the SMEs Success.

**Keywords:** Dynamic Competitive Advantage, Business Partnership Strategy, SMEs Success

### 1) บทนำ

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่มีความเหมาะสม มีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศ อีกทั้งยังช่วยรองรับแรงงานจากภาคอุตสาหกรรมที่ประสบกับปัญหาการเลิกจ้าง และภาคเกษตรกรรมเมื่อหมดฤดูกาลเพาะปลูก รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่ เป็นการป้องกันการอพยพของแรงงานเข้ามาหางานทำในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งช่วยกระจายการกระจุกตัวของโรงงานกิจการธุรกิจในเมืองกรุงเทพมหานครไปสู่ภูมิภาค ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งใน ส่วนภูมิภาคและในระดับประเทศอย่างยั่งยืน

ลักษณะในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ผ่านมาก่อนเข้าสู่ยุค 2000 ที่เป็นโลกาภิวัตน์สูง ธุรกิจมีการแข่งขันแบบไร้พรมแดน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะดำเนินธุรกิจในลักษณะของการใช้ประสบการณ์ที่เคยใช้ในอดีต เป็นแนวทางใช้ความรู้สึกลงในการตัดสินใจ โดยไม่ได้ใช้หลักวิชาการทางธุรกิจเข้ามาช่วยวิเคราะห์และเป็นแนวทางในการตัดสินใจจึงเป็นเหตุให้พัฒนาการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นไปในทิศทางที่ไม่สามารถแข่งขันได้ การที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีพื้นฐานที่ไม่แข็งแกร่งพอส่วนใหญ่ จึงประสบความล้มเหลว ยิ่งในสภาวะของกระแสธุรกิจโลกเปลี่ยนเข้าสู่ธุรกิจไร้พรมแดน ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ได้มีคู่แข่งเพียงกลุ่มธุรกิจในประเทศเท่านั้น ยังต้องเผชิญกับการแข่งขันกับกลุ่มธุรกิจจากภายนอกประเทศที่มีเทคโนโลยี

และความเชี่ยวชาญที่สูงกว่า ตอบสนองความต้องการได้รวดเร็วกว่า นี่จึงเป็นปัญหาที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยต้องเผชิญ [7]

ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความคล่องตัวในการปรับสภาพให้เข้ากับสถานการณ์ทั่วไปของประเทศ อีกทั้งยังเป็นวิสาหกิจที่ใช้เงินทุนในจำนวนที่ต่ำกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ ทั้งยังมีส่วนช่วยรองรับแรงงานจากภาคเกษตรกรรมเมื่อหมดฤดูกาลเพาะปลูก รวมถึงเป็นแหล่งที่สามารถรองรับแรงงานที่เข้ามาใหม่ เป็นการป้องกันการย้ายถิ่นฐานของแรงงาน ซึ่งช่วยกระจายฐานธุรกิจไปสู่ภูมิภาค ก่อให้เกิดการพัฒนาความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจทั้งในส่วนภูมิภาคและประเทศอย่างยั่งยืนต่อไป จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประกอบด้วย กิจการการผลิต การค้าและธุรกิจบริการ มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 311,518 ราย คิดเป็นร้อยละ 92 ของวิสาหกิจทั้งประเทศ ในจำนวนนี้วิสาหกิจประเภทการค้า ประกอบด้วย ภาคการค้าส่ง คำปลีก ภัตตาคารและโรงแรมมีจำนวนมากที่สุด 134,171 ราย คิดเป็นร้อยละ 82.9 รองลงมา เป็นภาคการผลิตซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 90,122 ราย คิดเป็นจำนวนทั้งสิ้นร้อยละ 43 และภาคการบริการมีจำนวนผู้ประกอบการทั้งสิ้น 87,225 รายคิดเป็นร้อยละ 28.7 [13]

เมื่อพิจารณาจากจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในแต่ละภูมิภาคแล้วพบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในส่วนของภาคกลางตอนบนมีการขยายตัวมากที่สุด และตัวเลขจำนวนผู้ประกอบการจากรายงานของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมปี 2558 พบว่า จังหวัดสิงห์บุรีและชัยนาทเป็นจังหวัดที่มีอัตราการขยายตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมน้อยที่สุด [14] แต่เมื่อพิจารณาถึงรายงานรายได้ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาคกลางตอนบน พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของจังหวัดชัยนาท มีรายได้สูงกว่ารายได้เฉลี่ยของภูมิภาคทั้งหมด ซึ่งมีรายได้จากการประกอบการในปี 2557 ทั้งสิ้น 63,799,776 บาท ซึ่งเป็นอันดับหนึ่งในภาคกลางตอนบน [14] จึงเป็นปัญหาในการวิจัยถึงปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นเพื่อนำมาเป็นแนวทางการพัฒนาการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต่อไป

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประกอบธุรกิจในจังหวัดชัยนาท มีจำนวนทั้งสิ้น 9,958 ราย ซึ่งมีการกระจุกตัวของกลุ่มวิสาหกิจมากที่สุดในภาคกลางตอนบนแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการเจริญเติบโตและเป็นการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานราก โดยแบ่งเป็นธุรกิจขนาดย่อม จำนวน 9,932 ราย และธุรกิจขนาดกลาง จำนวน 26 ราย โดยจากการสำรวจ พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมดำเนินธุรกิจที่ให้บริการด้านที่พักแรมและบริการด้านอาหารนั้นมีรายได้เฉลี่ยต่อปี เป็นอันดับที่ 5 ของวิสาหกิจทั้งหมด จาก 21 ประเภท และยังพบอีกว่านอกเหนือจากรายได้นั้นยังมีข้อมูลที่แสดงให้เห็นว่าจำนวนธุรกิจที่ที่พักแรมและบริการด้านอาหารมีจำนวนผู้ประกอบการที่มากเป็นอันดับที่ 3 ของวิสาหกิจทั้งหมด เมื่อพิจารณาในส่วนของจังหวัดชัยนาทแล้วพบว่า ธุรกิจที่ที่พักแรมและบริการด้านอาหารมีจำนวนธุรกิจทั้งสิ้น 873 ราย โดยสามารถแบ่งเป็นธุรกิจขนาดย่อม จำนวน 871 ราย และขนาดกลาง จำนวน 2 ราย

จากปัญหาดังกล่าวมาข้างต้นนั้นจึงเป็นเหตุให้โครงการวิจัยนี้มุ่งเน้นที่จะนำเสนอแนวทางที่จะทำให้อุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาด

ย่อม สามารถแข่งขันและขยายกิจการได้ในระยะยาว โดยทำการศึกษาผ่านบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภูมิภาคที่มีการขยายตัวมากที่สุด

## 2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

2.1) เพื่อศึกษาอิทธิพลของความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตและกลยุทธ์ความร่วมมือกับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจที่พักแรมและบริการด้านอาหาร

2.2) เพื่อนำเสนอแนวทางการพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันกับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจที่พักแรมและบริการด้านอาหาร

## 3) วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

แนวความคิดที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัต ความได้เปรียบทางการแข่งขันเริ่มถูกกล่าวถึงในปี 1980 จากหนังสือเรื่อง Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors ที่เขียนขึ้นจากแนวความคิดที่ใช้วิเคราะห์สถานะของอุตสาหกรรมในด้านต่างๆ [6] แนวคิดในการวิเคราะห์สถานะทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมนั้นใช้การวิเคราะห์จากมุมมองในด้านต่างๆ ทั้งจากคู่แข่งในอุตสาหกรรม ลูกค้า ผู้จัดส่งวัตถุดิบสินค้าทดแทนและคู่แข่งรายใหม่ที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมโดยที่มุมมองเหล่านี้ได้ถูกนำเสนอภายใต้กรอบแนวคิดที่เรียกว่า Five Forces Model เพื่อใช้ในการวิเคราะห์สถานะของธุรกิจให้อุตสาหกรรม (Positioning Theory) ซึ่งจะทำให้ธุรกิจสามารถรู้ได้ว่าควรจะใช้กลยุทธ์ใดเพื่อที่จะแข่งขันและกำหนดจุดยืนของธุรกิจได้อย่างชัดเจน โดยที่ความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นจะมาจากกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้น (Porter, 1985) แต่ภายใต้สถานะทางการแข่งขันที่เป็นพลวัตความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ได้มาจากการวิเคราะห์สถานะแวดล้อมของอุตสาหกรรมเพียงอย่างเดียวยังไม่เพียงพอ แนวความคิดดังกล่าวจึงยังถูกวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับความเสถียรของแนวความคิด (Static) ทั้งที่สถานะทางการแข่งขันนั้นเป็นสถานะที่ไม่เสถียร (Non - Static) เมื่อสถานะแวดล้อมทางการแข่งขันนั้นเป็นพลวัต จึงทำให้ความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นต้องปรับให้เข้ากับความเป็นพลวัตตามไปด้วย [2]

ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ คุณค่าที่ธุรกิจมีเหนือกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน โดยที่ความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคแรกๆ นั้นความได้เปรียบได้ถูกอธิบายด้วยความได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost Advantage) และความได้เปรียบด้านการสร้างความแตกต่าง (Differentiation Advantage) [6] รวมถึงความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของตลาดที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Speed to the Market) เพื่อให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งตลาดที่สูงที่สุดจะเห็นได้ว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันในยุคก่อนนั้นไม่สามารถอธิบายถึงลักษณะของความเป็นพลวัตที่จะทำให้สอดคล้องกับสถานะการแข่งขันในปัจจุบันได้ [8] ทำให้มีการศึกษาเพิ่มเติมในส่วนของความได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะมีความเป็นพลวัตมากขึ้น จึงพบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีความเป็นพลวัตนั้นได้ถูก

กลยุทธ์ความร่วมมือ แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ การร่วมคิดทางธุรกิจ (Collusion) และการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliance)

3.1) การร่วมคิดทางธุรกิจ (Collusion) การตกลงกันระหว่างบุคคลสองฝ่ายหรือมากกว่านั้น ซึ่งบางครั้งเป็นการผิดกฎหมายหรือเป็นการลับเพื่อจำกัดการแข่งขันอย่างเสรี โดยวิธีฉ้อฉล ชักนำให้สำคัญผิด หรือหลอกลวงเกี่ยวกับสิทธิตามกฎหมายหรือเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ซึ่งกฎหมายห้ามไว้ โดยวิธีฉ้อฉลหรืออาศัยความได้เปรียบโดยไม่เป็นธรรม มักปรากฏในระหว่างกลุ่มองค์กรหรือบุคคลเมื่อแบ่งส่วนตลาด กำหนดราคา จำกัดการผลิต หรือจำกัดโอกาสวิธีอื่น ๆ อาจรวมถึงการกำหนดค่าแรง การชักค่าจ้างไว้ หรือการแถลงเท็จ ซึ่งความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อทั้งหลายมี 2 แบบ อีกรูปแบบเป็นมิตรเจียบๆ รู้เป็นนัยๆ เช่น โทรศัพท์มือถือ, อีเมลผิดกฎหมาย เช่น การส่งคนไปข่มขู่ไม่ให้คู่แข่งเข้าร่วมประมูลงานรับเหมาของรัฐบาล

3.2) การเป็นพันธมิตรทางธุรกิจ (Strategic Alliance) เป็นพันธมิตรทางการค้าระหว่างธุรกิจตั้งแต่ 2 บริษัทขึ้นไป เพื่อแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารทางการตลาด เพื่อลดความเสี่ยงภัยทางการเมือง เพื่อลดความเสี่ยงทางการเงิน เพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นๆ แบ่งได้ 4 แบบ

3.2.1) การร่วมทรัพยากรของธุรกิจ (Mutual Service Consortia) ธุรกิจอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน นำทรัพยากรมารวมกันเพราะทำคนเดียวลำบาก

3.2.2) การรวมกลุ่ม (Joint Venture) การรวมธุรกิจหนึ่งกับอีกธุรกิจกลายเป็นธุรกิจภายใต้ชื่อใหม่ทั้ง 2 บริษัท ร่วมมือกันตามสัดส่วนการถือครองกิจการ

3.2.3) การให้สิทธิบัตร (Licensing Arrangement) เป็นการตกลงให้สิทธิบริษัทอื่นในประเทศอื่น หรือตลาดอื่นในการผลิต หรือขายภายใต้ชื่อของตน

3.2.4) การเชื่อมความสัมพันธ์ (Value - Chain Partnership) เป็นการเชื่อมความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดในเชิงพันธมิตรทางการค้า ระหว่างผู้ผลิต Supplier; Distributor เพื่อผลประโยชน์ในระยะยาว เชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์กร ลดต้นทุนในการค้าส่งซื้อ และจัดส่งโดยใช้ IT ช่วย เช่น Lotus [12]

ความสำเร็จของธุรกิจนั้นเป็นสิ่งที่องค์กรทุกองค์กรให้ความสำคัญเนื่องจากองค์กรตั้งขึ้นมากก็เพื่อบำเหน็จกิจกรรมขององค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ [5] ความสำเร็จของธุรกิจนั้นเป็นผลที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์กรที่จะทำงานบรรลุซึ่งเป้าหมาย [1] ตามแผนการดำเนินงานที่วางไว้ [5] โดยการที่ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องอาศัยความสามารถในการใช้ทรัพยากรให้เกิดความสอดคล้องประสานกันกับวิธีที่จะทำให้ภารกิจต่างๆ เสร็จสิ้นสมบูรณ์ตามเป้าหมาย โดยการที่มีต้นทุนต่ำที่สุด [5] โดย Neely, et al. (2002) ได้ให้ความเห็นไว้ว่าความสำเร็จเป็นสิ่งที่เป็ผลสัมฤทธิ์จากการที่องค์กรมีการวางแผน (Plan and Build) การนำแผนไปปฏิบัติใช้ (Implement) และการปรับเปลี่ยนให้เข้ากับสภาวะแวดล้อม (Refresh) ซึ่งกระบวนการเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์กรที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จตามเป้าหมายหรือเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้ ยังมีนักวิชาการไทยได้ให้คำจำกัดความความสำเร็จของธุรกิจไว้ว่าเป็น การที่องค์กรสามารถที่จะทำงานบรรลุเป้าหมายของกิจการ [11],[9] ได้ อธิบายเพิ่มเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจไว้ว่า เป็น

ความสามารถของกิจการที่บรรลุเป้าหมายอย่างน่าพอใจ ด้วยการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ มีการลงทุนอย่างเหมาะสม สามารถทำกำไรได้และมีสภาพคล่อง

#### 4) ระเบียบวิธีวิจัย

##### 4.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยใช้ประชากรจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชัยนาท ในกลุ่มธุรกิจที่พักแรมและบริการด้านอาหาร จำนวน 873 บริษัท โดยการกำหนดขนาดของตัวอย่างใช้เป็นสัดส่วนของ Hair et al. (2010) ที่ระบุไว้ในหนังสือ Multivariate Analysis ตามจำนวนตัวแปรสังเกตได้โดยใช้ 15 ตัวแปรต่อ 1 ตัวแปร งานวิจัยนี้มีตัวแปรทั้งหมด 19 ตัวแปร ดังนั้นขนาดตัวอย่างที่ใช้คือ 190 ตัวอย่าง ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยจะเก็บข้อมูลจากประชากรทั้งหมด 873 ราย เพื่อเพิ่มโอกาสให้ได้มาซึ่งจำนวนตัวอย่างที่เหมาะสม [3]

##### 4.2) เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมโดยระบุถึงเจ้าของกิจการ ผู้บริหาร หรือผู้จัดการทั่วไป เป็นแบบสอบถาม (5 point Likert scale) และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญมีค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามมากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 และพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาคแอลฟา (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งควรมีค่าไม่น้อยกว่า 0.70 [4] โดยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาที่ทดสอบได้มีค่าอยู่ระหว่าง 0.85 ถึง 0.94 โดยแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วนดังนี้ ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของระดับความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัต เป็นความถนัดแบบปลายปิด checklist

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับกลยุทธ์ความร่วมมือ เป็นคำถามปลายปิด checklist

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นคำถามปลายปิด checklist

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปซึ่งเป็นลักษณะทางประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม

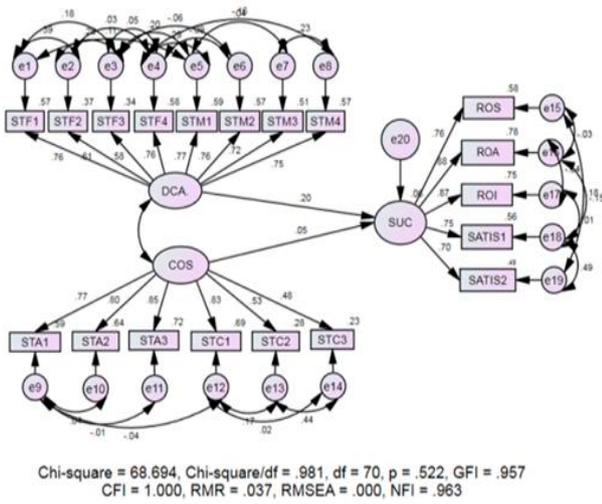
##### 4.3) การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาทำการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป

#### 5) ผลการศึกษา

ผลการวิเคราะห์ลักษณะทั่วไปของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชัยนาทที่ตอบแบบสอบถามโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) กิจการส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจมาแล้วมากกว่า 15 ปี คิดเป็นร้อยละ 40.5 รองลงมาคือ 11-15 ปี คิดเป็นร้อยละ 35.1 และมีเพียงร้อยละ 9.5 เท่านั้นที่ดำเนินกิจการไม่เกิน 5 ปี ขณะที่ขนาดธุรกิจที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่มีขนาดย่อม ร้อยละ 76.4 ส่วนขนาดกลางคิดเป็นร้อยละ 23.6

การทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์หลังการปรับแต่งพบว่ามีค่าความสอดคล้องในระดับดี โดยมีดัชนีวัดความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness of Fit Index) ที่ยอมรับได้ในระดับดีซึ่งจะเห็นได้ว่าโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาค่าดัชนีตรวจสอบ ความสอดคล้องของโมเดล คือค่า  $\chi^2 = 68.694$ ,  $df = 70$ ,  $\chi^2 / df = 0.981$ ,  $p = 0.522$ ,  $GFI = 0.957$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $NFI = 0.963$ ,  $RMR = .037$  และ  $RMSEA = 0.000$  สรุปได้ว่าโมเดลที่พัฒนาขึ้นในเชิงทฤษฎี ภายหลังจากปรับโมเดล มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี ซึ่งแสดงเส้นทางความสัมพันธ์โมเดลสมการดัง รูปที่ 1



รูปที่ 1: เส้นทางความสัมพันธ์โมเดลสมการ

รูปที่ 1 แสดงให้เห็นว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตมีอิทธิพลทางตรงกับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจที่พักรวมและบริการด้านอาหาร โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.20

กลยุทธ์ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงกับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ดำเนินธุรกิจที่พักรวมและบริการด้านอาหาร โดยมีขนาดอิทธิพลเท่ากับ 0.05 ซึ่งทั้งสองตัวแปรมีความสอดคล้องตามสมมติฐาน

6) สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย คณะผู้วิจัยมีประเด็นสำคัญที่จะอภิปรายผลดังนี้

1. จากผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัต พบว่า ความได้เปรียบด้านความเร็วในการตอบสนองความต้องการที่มีกระบวนการประเมินความต้องการของตลาดอยู่ตลอดเวลาที่มีค่านำหนักองค์ประกอบมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชัยนาทด้านธุรกิจที่พักรวมและบริการด้านอาหาร มีความตื่นตัวเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา โดยมีการประเมินจากความต้องการของผู้ใช้บริการ รวมถึงวิสาหกิจ SMEs ยังพัฒนาสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้ใช้บริการ และติดตามข้อมูลของสภาวะแวดล้อมทางการ

แข่งขันอยู่ตลอดเวลา พร้อมทั้งปรับกลยุทธ์ในการแข่งขันให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมทางการแข่งขันอย่างสม่ำเสมอ จะเห็นได้ว่าวิสาหกิจ SMEs ในจังหวัดชัยนาทให้ความสำคัญกับการวางแผนกลยุทธ์โดยการประเมินความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างแท้จริง อีกทั้งยังติดตามข้อมูลข่าวสารในโลกปัจจุบัน เพื่อนำมาปรับแผนกลยุทธ์ให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งถือเป็นสิ่งที่สำคัญในการวางแผนกลยุทธ์สำหรับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สอดคล้องกับแนวคิดของ [2] ที่กล่าวว่า องค์กรที่สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงภายนอกจะทำให้รักษาความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน นอกจากนี้แล้ววิสาหกิจ SMEs ในจังหวัดชัยนาท ยังคำนึงถึงความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น มีการจัดส่ง/ส่งมอบสินค้า/บริการสินค้าได้อย่างรวดเร็วและทันกำหนดเวลา ซึ่งก็ถือเป็นจุดสำคัญมากที่จะทำให้ธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันสอดคล้องกับแนวคิดของ [1] ความรวดเร็วของการตอบสนองเป็นความได้เปรียบทางธุรกิจ ซึ่งเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านความเร็วในการตอบสนองความต้องการนั้น เป็นการสร้างขึ้นมาได้สภาวะตลาดที่มีความเป็นพลวัต นั่นคือความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตนั่นเอง

2. จากผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลกลยุทธ์ความร่วมมือ พบว่า การร่วมสร้างและพัฒนาความร่วมมือกันในการเครือข่ายธุรกิจเพื่อแสวงหาโอกาสใหม่ๆ มีน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าการร่วมสร้างและพัฒนาความร่วมมือกันในการสร้างเครือข่ายเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุดสำหรับวิสาหกิจ SMEs ในจังหวัดชัยนาท นอกจากนี้การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อที่จะร่วมมือกันพัฒนาสินค้าและบริการของให้เกิดอัตลักษณ์ทางสินค้า สร้างชื่อเป็น OTOP ของจังหวัดชัยนาท ด้วยศักยภาพของสินค้าและความร่วมแรงร่วมใจของคนในท้องถิ่นเกิดเป็นวิสาหกิจ SMEs ที่เข้มแข็ง พร้อมทั้งจะเผชิญกับโลกโลกาภิวัตน์ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสร้างรายได้ให้กับจังหวัดชัยนาทได้ เพราะการร่วมกลุ่มกันสร้างเครือข่ายนำไปสู่การขยายขนาดกิจการในธุรกิจประเภทเดียวกัน อีกทั้งยังเกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ออกสู่ท้องตลาด ทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับแนวคิดของ [12] บุญเกียรติ ชิวะตระกูล (2005) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์หนึ่งที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ คือยุทธศาสตร์ความร่วมมือ สร้างความเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์กร ลดต้นทุนการผลิต เกิดเป็นพันธมิตรทางการค้าระหว่างผู้ผลิตด้วยกันเองทำให้เกิดผลประโยชน์ในระยะยาว

3. จากผลการวิเคราะห์ห้วงองค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลความสำเร็จของ SMEs พบว่า วิสาหกิจ SMEs ในจังหวัดชัยนาทยังมองผลความสำเร็จของกิจการจากการดำเนินการเป็นส่วนใหญ่ กล่าวคือ องค์กรประสบความสำเร็จได้จากผลประกอบการ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การลงทุนที่เหมาะสม สามารถสร้างสภาพคล่องได้ดี รวมถึงมีความสามารถในการชำระหนี้ สอดคล้องกับแนวคิดของ [10] ทองใบ สุดชาติ (2547) ในขณะที่ยังมองว่าความพึงพอใจของลูกค้าเป็นผลความสำเร็จทางธุรกิจรองลงมา เนื่องจากจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการทั้งลูกค้าเก่า และลูกค้าใหม่ เพิ่มขึ้นไม่ถึง ร้อยละ 50 เมื่อเทียบจากปีที่แล้ว แต่ก็ยังถือว่าความพึงพอใจของลูกค้ายังเป็นส่วน

สำคัญต่อการประกอบกิจการธุรกิจที่พักรวมและบริการด้านอาหารในจังหวัดชัยนาทด้วยเช่นกัน

4. จากผลการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัต และกลยุทธ์ความร่วมมือมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม แสดงให้เห็นว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัต และกลยุทธ์ความร่วมมือส่งผลต่อความสำเร็จของ SMEs นอกจากนี้ยังพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงพลวัตมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของ SMEs มากกว่ากลยุทธ์ความร่วมมือ ดังนั้นเจ้าของกิจการควรคำนึงถึงความสำคัญของความร่วมมือในกลุ่มกิจการประเภทเดียวกัน นำไปสู่การสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็งจากการเป็นพันธมิตรทางการค้าของชุมชน ร่วมคิดร่วมสร้างและพัฒนาสินค้าและบริการให้เป็นในทิศทางเดียวกัน และให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของผู้ใช้บริการได้อย่างรวดเร็ว เพื่อลดความเสี่ยงต่างๆ ที่เกิดจากสภาวะความผันผวนของเศรษฐกิจโลก เพราะการสร้างเครือข่ายที่ดีของคนในชุมชน ถือเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญที่สุดที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน นำไปสู่ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจที่พักรวมและบริการด้านอาหารในจังหวัดชัยนาทได้อย่างยั่งยืนต่อไป

#### 7) ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

ควรมีการวิจัยเชิงคุณภาพในส่วนการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการหรือผู้บริหารด้วย หรือจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อร่วมกันค้นหาว่ามีปัจจัยเชิงสาเหตุใดอีกบ้างหรือไม่ที่จะส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจที่พักรวมและบริการด้านอาหารในจังหวัดชัยนาท

ควรทำการศึกษาเกี่ยวกับกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนบน 2 ที่มีลักษณะทางภูมิศาสตร์ และวิถีชีวิตที่ใกล้เคียงกัน ซึ่งประกอบไปด้วย จังหวัดชัยนาท จังหวัดลพบุรี จังหวัดสิงห์บุรี และจังหวัดอ่างทอง เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจที่พักรวมและบริการด้านอาหารหรือธุรกิจประเภทอื่นได้ต่อไป

#### เอกสารอ้างอิง

[1] Etzioni, *Modern organizations*. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1964.  
[2] F. Angeli and A. K. Jaiswal, "Competitive Dynamics between MNCs and Domestic Companies at the Base of the Pyramid: An Institutional Perspective," *Long Range Planning*, vol. 48, no. 3, pp. 182–199, Jun. 2015.  
[3] J. F. Hair, *Multivariate data analysis: a global perspective.*, 7<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, N.J.; London: Pearson Education, 2010.  
[4] J. F. Hair, Ed., *Multivariate data analysis*, 6<sup>th</sup> ed. Upper Saddle River, N.J.: Pearson/Prentice-Hall, 2006.  
[5] P. A. Neely, C. Adams, and D. M. Kennerley, *The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success: The Scorecard for Measuring and Managing Stakeholder Relationships*. London: Financial Times/ Prentice Hall, 2002.

[6] M. E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, 1985.  
[7] "SMEs หัวใจที่แท้จริงของเศรษฐกิจไทย," *TA SME*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.tasme.or.th/article/822/>. [เข้าถึงเมื่อ: 15-ส.ค.-2559].  
[8] กรรวัณณ์ สกลคฤหเดช, สุกิจ ขอเชื้อกลาง, และ ลภัสรดา จ่างแก้ว, "ความสามารถเชิงพลวัต ความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของประเทศไทย," *วารสารเกษมบัณฑิต*, ปีที่ 17, ฉบับที่ 2, หน้า. 223–236, ธ.ค. 2016.  
[9] ดุษฎี สีมาขจร, *กลยุทธ์สู่ความสำเร็จของธุรกิจแฟรนไชส์กาแฟสดไทย*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี, 2552.  
[10] ทองใบ สุดชารี, *ทฤษฎีองค์การ: วิเคราะห์แนวความคิด ทฤษฎี และการประยุกต์*, พิมพ์ครั้งที่ 8. อุบลราชธานี: ภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะวิทยาการจัดการ สถาบันราชภัฏอุบลราชธานี, 2551.  
[11] ธงชัย สันติวงษ์, *พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด*, พิมพ์ครั้งที่ 11, กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง, 2549  
[12] บุญเกียรติ ชีวะตระกูลกิจ, *การจัดการเชิงยุทธศาสตร์สำหรับ CEO = Strategic management*, พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สุขุมและบุตร, 2550.  
[13] "นิยาม SMEs," *SME Development Bank*. [ออนไลน์].แหล่งที่มา: <https://www.smebank.co.th/about/definition>. [เข้าถึงเมื่อ: 15-ส.ค.-2559].  
[14] "ข้อมูลสถิติ SME - SME2015," *สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.)*. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://203.154.140.77/sme/Report>. [เข้าถึงเมื่อ: 15-ส.ค.-2559].