

Development of a Competitive Advantage Strategy Model for Small and Medium Enterprises in the Food Industry Sector of the Lower Central Region 2

Thanatmet Wacharapibulwong^{1,*}

Received: November 29, 2024 Revised: January 30, 2025 Accepted: February 3, 2025

Abstract

This research aimed to: 1) identify the components of competitive advantage strategies, 2) develop a competitive advantage strategy model, and 3) evaluate the model for Small and Medium Enterprises (SMEs) in the food industry sector of the Lower Central Region 2. The sample consisted of 400 entrepreneurs, selected through multi-stage and simple random sampling. Statistical tools used in the research included percentages, means, standard deviations, and exploratory factor analysis. The findings revealed that: 1) there were 13 key components of competitive advantage strategies, including: Strategic Cost Management, Food Innovation and Differentiation Strategy, Pricing and Market Leadership Strategy, Integrated Distribution Channel Management, Holistic Marketing Promotion Strategy, Quick and Effective Customer Response Strategy, Niche Market Focus Strategy, Integrated Quality Management Strategy, Production Efficiency Strategies, Cost-Effective Food Innovation Strategies, Technology-Driven Efficiency and Branding Strategy, Strategic Human Resource Development, and Cutting-edge Food Innovation Strategies for Sustainability; 2) The competitive advantage strategy model was named "MIRO"; and 3) The overall evaluation of the model indicated it was highly appropriate and effective.

Keywords: Model Development, Competitive Advantage Strategy, Small and Medium Enterprises

¹ Faculty of Management Science, Phetchaburi Rajabhat University

* Corresponding author. E-mail: kritchana.won@mail.pbru.ac.th

การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2

ธนัทเมศร์ วัชรานิบุลงค์^{1,*}

วันรับบทความ: : November 29, 2024 วันแก้ไขบทความ: January 30, 2025 วันตอบรับบทความ: February 3, 2025

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน 2) พัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ 3) ประเมินรูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการ จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอนและแบบง่าย สถิติที่ใช้ในการวิจัยคือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบของกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีจำนวน 13 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเชิงนวัตกรรมอาหาร กลยุทธ์การกำหนดราคาและความเป็นผู้นำตลาด กลยุทธ์การจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายแบบบูรณาการ กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดแบบองค์รวม กลยุทธ์การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์การจัดการคุณภาพแบบบูรณาการ กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการผลิต กลยุทธ์สร้างความคุ้มค่าทางนวัตกรรมอาหาร กลยุทธ์การขับเคลื่อนประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและแบรนด์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์นวัตกรรมอาหารล้ำสมัยเพื่อความยั่งยืน 2) รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ชื่อว่า “MIRO” และ 3) การประเมินการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยภาพรวมเฉลี่ยมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบ กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

* Corresponding author. E-mail: kritchana.won@mail.pbru.ac.th

บทนำ

ประเทศไทยสนับสนุนภาคอุตสาหกรรมมาตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2506–2509) โดยมีอุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมสาขาแรกของประเทศที่ได้รับการสนับสนุน ทั้งนี้อุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจในประเทศไทย เนื่องจากเป็นสายการผลิตที่ใช้วัตถุดิบหลัก คือ สินค้าทางการเกษตรและประมง อุตสาหกรรมอาหารจึงเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลผลิตทางการเกษตร ดังนั้นหากอุตสาหกรรมอาหารมีการขยายตัวจะช่วยส่งเสริมให้ผลผลิตทางการเกษตรมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นไปด้วย จากการรายงานภาวะเศรษฐกิจอุตสาหกรรมของประเทศไทย ปี 2565 พบว่า ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมอาหารมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.8 เมื่อเทียบกับปีก่อนภาคการส่งออกมีการขยายตัวร้อยละ 11.0 จากสินค้าสำคัญ ได้แก่ น้ำตาลทราย ข้าวและธัญพืช และปศุสัตว์ (Office of Industrial Economics [OIE], 2023) สำหรับกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 ประกอบด้วย 4 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดสมุทรสาคร จังหวัดสมุทรสงคราม จังหวัดเพชรบุรี และจังหวัดประจวบคีรีขันธ์ โครงสร้างเศรษฐกิจของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 มีการขับเคลื่อนพัฒนาโดยภาคการผลิต 4 สาขาหลัก ได้แก่ ภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรม การค้าส่งและการค้าปลีก และการท่องเที่ยวที่มีความหลากหลายของทรัพยากรการท่องเที่ยว จากประเด็นการพัฒนาของกลุ่มจังหวัดนำไปสู่การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ของการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมให้เจริญเติบโตและก้าวหน้าทันต่อสถานการณ์โลกที่มีการเปลี่ยนแปลงจึงมีนโยบายผลักดันอุตสาหกรรมต่าง ๆ เพื่อรองรับการเติบโตของเศรษฐกิจในอนาคตโดยปัจจุบันอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญของกลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 2 คือ อุตสาหกรรมอาหารซึ่งเป็นแหล่งผลิตอาหารที่สำคัญของประเทศ มีจำนวนโรงงานเป็นอันดับ 3 ของอุตสาหกรรมทั้งหมด จำนวน 975 แห่ง และมีเงินลงทุนมากที่สุด จำนวน 79,622.69 ล้านบาท (The Official of Strategy Management of Lower Central Provinces Group 2, 2022)

จากสภาวะการขยายตัวและการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารนั้นแสดงให้เห็นถึงศักยภาพในการดำเนินธุรกิจเพื่อการแข่งขันของอุตสาหกรรมในระดับประเทศ หากอุตสาหกรรมอาหารต้องการพัฒนาให้มีการเจริญเติบโตเพิ่มขึ้นในอนาคตอีก 5 ปี ข้างหน้า ผู้ประกอบการจำเป็นต้องหาศักยภาพด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความเข้มแข็งและความแข็งแกร่งของอุตสาหกรรม โดยเฉพาะการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารจะต้องมีประสิทธิภาพในการบริหารและพัฒนาธุรกิจอุตสาหกรรมที่จะนำไปสู่การเป็นผู้นำตลาดหรือการได้กำไรที่มากกว่าคู่แข่งรายอื่นทำได้ตามปกติ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีเป้าหมายที่จะทำให้ธุรกิจสามารถทำกำไรได้อย่างยั่งยืนและเหนือกว่าคู่แข่ง (Twin, 2023) จึงเป็นภารกิจสำคัญต่อการดำเนิน

ธุรกิจในระยะยาว เพราะเมื่อธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้ ก็หมายความว่าธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้ดีกว่าคู่แข่งในด้าน การเป็นผู้นำด้านต้นทุนและการสร้างความแตกต่าง โดยมีปัจจัยที่ช่วยส่งเสริม คือ ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ตลอดจนคุณภาพของผลงานจะเป็นตัวนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันให้แก่กิจการ ทั้งนี้เพื่อให้กิจการสามารถดำรงอยู่ได้ เจริญก้าวหน้า และก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำตลาดในโอกาสต่อไป (Meejausue, 2018) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันยังช่วยให้ธุรกิจมีความสามารถในการหากลยุทธ์ทางการแข่งขันที่เหมาะสมแก่ธุรกิจ และสนับสนุนให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งเพื่อนำไปสู่การเป็นผู้นำการตลาดในธุรกิจ ดังนั้นการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ จะเป็นการสร้างความพึงพอใจที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Hedly et al., 2014) การพัฒนาความสามารถของผู้ประกอบการเพื่อนำไปปรับปรุงและพัฒนาเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้มากขึ้น จากการที่สินค้ามีเอกลักษณ์เฉพาะตัว มีความแตกต่าง จะทำให้ธุรกิจเติบโตและประสบความสำเร็จได้อย่างยั่งยืน (Thanarungcharoenkit et al., 2017) และการตอบสนองอย่างรวดเร็วผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการค้นคว้านวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นที่ต้องการให้รวดเร็วกว่าคู่แข่ง มีการวางแผนการส่งมอบสินค้า บริการ และผลิตภัณฑ์ที่รวดเร็วกว่าคู่แข่ง และสามารถแก้ปัญหาให้ลูกค้าด้วยความรวดเร็ว (Nakkasem & Pasunon, 2018) ปัจจัยการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว หากธุรกิจให้ความสำคัญในระดับมาก โดยกิจการสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและทันเวลา มีหลากหลายช่องทางเพื่อให้ข้อมูลและใช้ในการติดต่อสื่อสารและพัฒนาความพร้อมของบุคลากรในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วย่อมส่งผลความสำเร็จต่อองค์กรในอนาคต

ดังนั้นการตระหนักถึงความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารในพื้นที่ภาคกลางตอนล่าง 2 (เพชรบุรี ประจวบคีรีขันธ์ สมุทรสงคราม และสมุทรสาคร) กำลังเผชิญปัญหาและความท้าทายในการแข่งขันทั้งจากคู่แข่งในประเทศและต่างประเทศ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคที่สำคัญ คือ ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับสุขภาพและความปลอดภัยของอาหารมากขึ้น มีการปรับเปลี่ยนวิธีการซื้ออาหารผ่านช่องทางออนไลน์และบริการจัดส่งถึงบ้าน รวมถึงต้องการความสะดวกรวดเร็วในการบริโภค และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีทำให้ธุรกิจต้องปรับตัวสู่การค้าออนไลน์ผ่านแพลตฟอร์มต่าง ๆ มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการกระบวนการผลิตและแปรรูปอาหาร พัฒนาระบบการตรวจสอบย้อนกลับเพื่อสร้างความมั่นใจในความปลอดภัยของอาหาร รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีการเก็บรักษาและบรรจุภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่ (OIE, 2023) จึงจำเป็นต้องมีการศึกษาวิจัยเพื่อพัฒนากลยุทธ์ที่จะช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ให้กับผู้ประกอบการในพื้นที่ การมุ่งศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการทำความเข้าใจว่ามีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร เช่น การพัฒนานวัตกรรม การบริหารจัดการต้นทุน การควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์ การสร้างความแตกต่างและการตอบสนองความต้องการของตลาด เมื่อได้องค์ประกอบที่สำคัญแล้วจึงนำไปสู่การพัฒนา รูปแบบกลยุทธ์ที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่มีขีดความสามารถที่ชัดเจนในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การมีรูปแบบกลยุทธ์ที่เป็นระบบจะช่วยให้การดำเนินธุรกิจมีทิศทางที่ชัดเจนมากขึ้น และการประเมินรูปแบบกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความจำเป็น อย่างยิ่ง เนื่องจากบริบทของแต่ละพื้นที่ที่มีความแตกต่างกัน การประเมินจะช่วยให้มั่นใจว่ารูปแบบที่พัฒนาขึ้น มีความสอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพการณ์จริงของผู้ประกอบการในพื้นที่ภาคกลางตอนล่าง 2 มากน้อยเพียงใด ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา รูปแบบให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage Strategy) เป็นแนวทางที่องค์กรใช้เพื่อสร้างและรักษาตำแหน่งที่โดดเด่นในตลาด โดยมุ่งเน้นการพัฒนาจุดแข็งที่เหนือกว่าคู่แข่ง กลยุทธ์นี้อาจรวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีเอกลักษณ์ การลดต้นทุนการผลิต หรือการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม นอกจากนี้ยังอาจเกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้า ตามแนวคิดของ Porter (1998) ได้นำเสนอแนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันทั่วไป (Generic Competitive Strategies) ไว้ตั้งแต่ปี 1980 และได้มีการพัฒนาและปรับปรุงแนวคิดนี้อย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) มุ่งเน้นการลดต้นทุนในทุกกระบวนการเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง (2) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าที่เป็นเอกลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เฉพาะเจาะจง (3) การมุ่งเน้นเฉพาะส่วน (Focus) แบ่งเป็น การมุ่งเน้นต้นทุน (Cost Focus) เน้นการลดต้นทุนในตลาดเฉพาะกลุ่มหรือส่วนแบ่งตลาดที่แคบลง และการมุ่งเน้นความแตกต่าง (Differentiation Focus) สร้างความแตกต่างในตลาดเฉพาะกลุ่ม โดยนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ตอบสนองความต้องการพิเศษของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และ Lowson et al. (1999) ได้ให้แนวคิดเพิ่มเติม คือ การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) เป็นแนวคิดในการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มุ่งเน้นการลดระยะเวลาในการตอบสนองต่อความต้องการของตลาดและลูกค้าซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการ

จัดการห่วงโซ่อุปทานที่มุ่งเน้นการลดเวลาในการผลิตและส่งมอบสินค้าให้ถึงมือลูกค้าอย่างรวดเร็ว ต่อมาคือกลยุทธ์การตลาด 4Ps หรือที่รู้จักกันในชื่อ “ส่วนผสมทางการตลาด” (Marketing Mix) เป็นแนวคิดที่ได้รับการปรับปรุงโดย Kotler and Armstrong (2021) ประกอบด้วย 4 ด้าน ได้แก่ (1) ผลิตภัณฑ์ (Product) สินค้าหรือบริการที่เสนอขายแก่ลูกค้ารวมถึงคุณภาพ การออกแบบ คุณสมบัติ ราคาสินค้า และบรรจุภัณฑ์ (2) ราคา (Price) จำนวนเงินที่ลูกค้าต้องจ่ายเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ รวมถึงกลยุทธ์การตั้งราคา ส่วนลด และเงื่อนไขการชำระเงิน (3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) วิธีการนำผลิตภัณฑ์ไปสู่ลูกค้ารวมถึงช่องทางการจัดจำหน่าย การกระจายสินค้าและการขนส่ง และ (4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) การสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้า รวมถึงการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย และการขายโดยพนักงาน แม้จะมีการพัฒนาแนวคิดทางการตลาดใหม่ ๆ แต่ 4Ps ยังคงเป็นพื้นฐานสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์การตลาดเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในยุคดิจิทัลการประยุกต์ใช้ 4Ps จำเป็นต้องคำนึงถึงบริบทของเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้แนวคิดความสามารถทางนวัตกรรม (Innovation Capability) ของ Tidd and Bessant (2021) ประกอบด้วย การสร้างและจัดการความรู้ (Knowledge Creation and Management) ความสามารถในการเรียนรู้และปรับตัว (Learning and Adaptability) การบริหารจัดการทรัพยากรเพื่อนวัตกรรม (Resource Management for Innovation) การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (Networking and Collaboration) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม (Innovative Organizational Culture) ความสามารถในการบริหารโครงการนวัตกรรม (Innovation Project Management) การตลาดและการทำให้นวัตกรรมเป็นเชิงพาณิชย์ (Marketing and Commercialization of Innovation) นอกจากนี้แนวคิดการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management-CRM) ของ Kumar and Reinartz (2018) เป็นแนวทางในการบริหารจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าอย่างเป็นระบบ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าในระยะยาว เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าและเพิ่มผลกำไรให้กับองค์กร และแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของ Ulrich et al. (2009) เสนอประเด็นสำคัญ คือ มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางธุรกิจ (Business-driven HR) เชื่อมโยงกลยุทธ์และกิจกรรมกับเป้าหมายทางธุรกิจขององค์กร และการสร้างประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience) ออกแบบและปรับปรุงประสบการณ์การทำงานของพนักงานเพื่อเพิ่มความผูกพันและประสิทธิภาพ มีระบบการสรรหาคัดเลือก การพัฒนาฝึกอบรมและการจูงใจพนักงาน และให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการคนเก่ง

แนวคิดต่าง ๆ ที่นำเสนอมีความเกี่ยวข้องและเชื่อมโยงกับกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างเป็นระบบ มีความเชื่อมโยงและส่งเสริมซึ่งกันและกันในการ

สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยแต่ละแนวคิดมุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถขององค์กรในมิติที่
แตกต่างกันแต่มีเป้าหมายร่วมกัน คือ การสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน
ความเข้าใจและการประยุกต์ใช้แนวคิดเหล่านี้อย่างเหมาะสมจะช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
สามารถพัฒนากลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทขององค์กร
จากการวิเคราะห์แนวคิดทั้งหมดสามารถแบ่งกลุ่มกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้เป็น 4 กลุ่ม
หลัก คือ กลยุทธ์ด้านต้นทุนและประสิทธิภาพ กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง กลยุทธ์ด้านการตลาดและ
ลูกค้าสัมพันธ์ และกลยุทธ์ทรัพยากรและความสามารถ ซึ่งการแบ่งกลุ่มนี้จะครอบคลุมทั้งปัจจัยภายใน
(ทรัพยากรและความสามารถ) และปัจจัยภายนอก (การตลาดและลูกค้า) รวมถึงมิติด้านต้นทุนและการ
สร้างความแตกต่าง ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน จากการ
วิเคราะห์แนวคิดข้างต้นสามารถพัฒนาเป็นรูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ 4 รูปแบบหลัก
คือ รูปแบบการแข่งขันด้านการตลาด รูปแบบการแข่งขันด้านนวัตกรรม รูปแบบการแข่งขันด้านทรัพยากร
มนุษย์ และรูปแบบการแข่งขันด้านการบริหารดำเนินงาน

วัตถุประสงค์

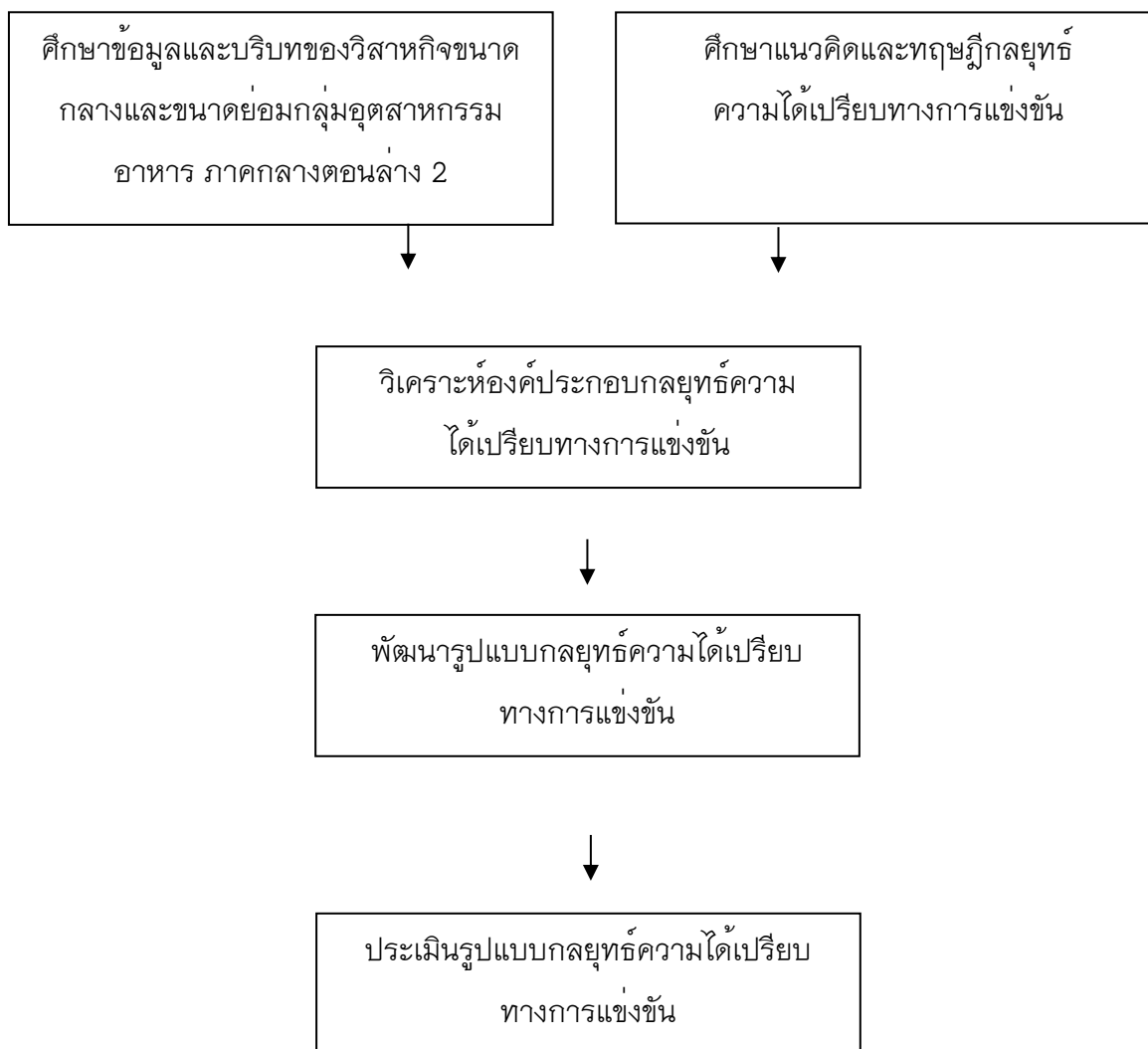
1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบของกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและ
ขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2
2. เพื่อพัฒนาแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2
3. เพื่อประเมินรูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด
ย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะใช้แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive
Advantage) ประกอบด้วย แนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันทั่วไป (Generic Competitive Strategies) ได้แก่
การเป็นผู้นำต้นทุน การสร้างความแตกต่าง การมุ่งเฉพาะกลุ่ม การตอบสนองอย่างรวดเร็ว แนวคิด
กลยุทธ์การตลาดหรือส่วนประสมทางการตลาด 4Ps (Marketing Mix) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการ
จัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด แนวคิดความสามารถทางนวัตกรรม (Innovation Capability) แนวคิด
การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management-CRM) และแนวคิดการจัดการทรัพยากร
มนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management-SHRM) โดยการวิจัยครั้งนี้เริ่มดำเนินการตั้งแต่

เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2566 ถึง เดือนเมษายน พ.ศ. 2567 และดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนกันยายน ถึง เดือนพฤศจิกายน พ.ศ. 2566

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันฯ

ที่มา: Analyzed and concluded by the author

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 จำแนกตามจังหวัด ได้แก่ จังหวัดเพชรบุรี จำนวน 205 ราย จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จำนวน 176 ราย จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 553 ราย และ จังหวัดสมุทรสงคราม จำนวน 304 ราย รวมทั้งสิ้นจำนวน 1,235 ราย (Department of Industrial Works [DIW], 2023)

กลุ่มตัวอย่าง (Sample Group) ได้แก่ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ผู้วิจัยได้ศึกษากำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้กฎที่ชูแมคเกอร์และโลแมกซ์ (Schumacker & Lomax, 1996) ได้เสนอให้ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างในการวิเคราะห์ข้อมูล 10 – 20 ตัวอย่างต่อตัวแปรในการวิจัย 1 ตัวแปรสังเกตได้ ซึ่งสอดคล้องกับเงื่อนไขของขนาดตัวอย่างที่ใช้กับสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลของแฮร์และคณะ (Hair et al., 2022) ที่นำเสนอว่าการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีจำนวนอย่างน้อย 10 – 20 เท่าของตัวแปรเชิงสังเกต ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 40 ตัวแปร กลุ่มตัวอย่างจึงควรมีอย่างน้อยเท่ากับ $10 \times 40 = 400$ ราย ใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยเริ่มจากการแบ่งพื้นที่ตามจังหวัด ได้แก่ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสาคร และจังหวัดสมุทรสงคราม จากนั้นสุ่มเลือกผู้ประกอบการตามสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละจังหวัด และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) ด้วยวิธีการจับฉลาก (Lottery) (Srisaard, 2017)

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List) ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้ต่อเดือน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ และระยะเวลาการดำเนินงานขององค์กรจนถึงปัจจุบัน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 มีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) วัดค่าความเห็นด้วยของลิเคิร์ต (Likert, 1967) โดยมีเกณฑ์การให้คะแนน 5 ระดับ คือ

5 หมายถึง กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่องค์กรที่ต้องมีอยู่ในระดับมากที่สุด

4 หมายถึง กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่องค์กรที่ต้องมีอยู่ในระดับมาก

- 3 หมายถึง กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่องค์กรที่ต้องมีอยู่ในระดับปานกลาง
- 2 หมายถึง กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่องค์กรที่ต้องมีอยู่ในระดับน้อย
- 1 หมายถึง กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่องค์กรที่ต้องมีอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยนำแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน เพื่อทำการตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) ระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย และความถูกต้องเหมาะสมของภาษาที่ใช้ในการวิจัยจากคำถามข้อรายการ (Item) โดยมีเกณฑ์การคัดเลือกข้อคำถาม คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป คัดเลือกไว้เพราะข้อคำถามใช้ได้ และข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.50 ควรพิจารณาปรับปรุงหรือตัดทิ้ง (Srisaard, 2017) ซึ่งผลการทดสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ค่า IOC รายข้อคำถามแต่ละข้ออยู่ระหว่าง 0.67 – 1.00 และนำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแล้วไปทดลองใช้ (Try – Out) กับผู้ประกอบการหรือเจ้าของกิจการหรือผู้บริหารระดับสูงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ที่มีลักษณะเช่นเดียวกันในจังหวัดนครปฐมที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงของการวิจัย จำนวน 30 ราย แล้วนำมาทดสอบเพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่าแอลฟา (α) ที่ได้จะแสดงถึงความคงที่ของแบบสอบถาม โดยมีค่าระหว่าง $0 < \alpha < 1$ ถ้ามีค่าใกล้เคียงกับ 1 มาก แสดงว่ามีความเชื่อมั่นมาก โดยค่าความเชื่อมั่นของแต่ละข้อคำถามนั้นควรมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป (Kaiyawan, 2018) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามได้ค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.86

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกการวิจัยกับผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 มีประสบการณ์การดำเนินธุรกิจมาแล้วไม่น้อยกว่า 3 ปี และเกณฑ์การคัดออก (Exclusion Criteria) คือ ผู้ประกอบการที่ไม่สามารถให้ข้อมูลได้ครบถ้วนตามแบบสอบถามและธุรกิจที่อยู่ระหว่างการปิดกิจการหรือล้มละลาย การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยเริ่มจากการแบ่งพื้นที่ตามจังหวัด ได้แก่ จังหวัดเพชรบุรี จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดสมุทรสาคร และจังหวัดสมุทรสงคราม จากนั้นสุ่มเลือกผู้ประกอบการตามสัดส่วนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแต่ละจังหวัด ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ผ่านการตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องทันทีหลังได้รับแบบสอบถามคืน มีการลงรหัสข้อมูลโดยผู้วิจัยเพื่อตรวจสอบความถูกต้อง กรณีพบข้อมูลไม่สมบูรณ์หรือไม่สอดคล้องกันจะติดต่อผู้ตอบเพื่อยืนยันข้อมูลอีกครั้ง ข้อมูลทั้งหมดถูกจัดเก็บในรูปแบบไฟล์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีการป้องกันการเข้าถึงด้วยรหัสผ่าน ข้อจำกัดในการเก็บข้อมูล คือ ผู้ประกอบการบางราย

ไม่สะดวกให้ข้อมูลด้านการเงินและกลยุทธ์การแข่งขัน จึงต้องใช้การสร้างเชื่อมั่นและชี้แจงการรักษาความลับของข้อมูลอย่างละเอียด ส่วนพื้นที่ทางไกลมีข้อจำกัดในการเดินทางจึงใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์รวมกับการโทรศัพท์ติดตาม

4. การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยครั้งนี้จะใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการพัฒนารูปแบบและประเมินรูปแบบดังนี้

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ได้แก่ การแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ

4.2 การวิเคราะห์กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

4.3 การวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 สถิติที่ใช้ได้แก่ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) จะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลตามขั้นตอนดังนี้ (Kaiyawan, 2018)

4.3.1) คำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมดโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient)

4.3.2) การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) เป็นการสกัดเอาลักษณะเด่นซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่สามารถอธิบายลักษณะร่วมกันที่ตัวแปรทั้งหมดที่ต้องการวัดด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis)

4.3.3) การหมุนแกนองค์ประกอบ เป็นการจัดกลุ่มปัจจัยให้อยู่ในรูปที่สามารถอธิบายหรือขยายความของการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ที่สามารถเข้าใจได้ง่าย โดยวิธีการหมุนแกนแบบออร์โธโกนอล (Orthogonal) ด้วยวิธีแวนริแม็ค (Varimax) ใช้เกณฑ์ในการพิจารณาองค์ประกอบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ดังนี้

4.3.3.1) องค์ประกอบต้องมีค่าความผันแปรของตัวแปรทั้งหมดหรือค่าไอแกน (Eigen Vale) มากกว่า 1.0 ขึ้นไป

4.3.3.2) ตัวแปรสังเกตได้แต่ละตัวในแต่ละองค์ประกอบต้องมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากกว่า 0.3

4.3.3.3) กำหนดชื่อองค์ประกอบรวมจากตัวแปรสังเกตได้หลาย ๆ ตัวแปรที่ร่วมกันเพื่อชี้วัดกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร แต่ละองค์ประกอบนั้น ๆ

4.3.3.4) วิเคราะห์และตรวจสอบความเหมาะสมของการพัฒนาองค์ประกอบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร

4.4 การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 จะใช้หลักการวิเคราะห์จัดกลุ่มการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันตามแนวคิดของ Hair et al. (2019) โดยใช้การวิเคราะห์แบบ Cluster Analysis เป็นเทคนิคการแบ่งกลุ่มที่เหมาะสมสำหรับการจัดกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยพิจารณาจากลักษณะที่คล้ายคลึงกัน และสามารถใช้ตัวแปรหลายตัวในการแบ่งกลุ่มร่วมกับการวิเคราะห์ตามระดับขีดความสามารถ (Capability Level) พิจารณาจากความสามารถในการแข่งขันปัจจัยต่าง ๆ เช่น ศักยภาพการผลิต การตลาด นวัตกรรม การบริหารจัดการ

4.5 การประเมินการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 สถิติที่ใช้ได้แก่ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารอุตสาหกรรมอาหาร จำนวน 5 คน โดยใช้แบบประเมินมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ คือ สอดคล้องและเหมาะสมมากที่สุด (5) สอดคล้องและเหมาะสมมาก (4) สอดคล้องและเหมาะสมปานกลาง (3) สอดคล้องและเหมาะสมน้อย (2) สอดคล้องและเหมาะสมน้อยที่สุด (1) โดยพิจารณาจาก 4 มิติหลัก คือ มิติความสอดคล้องกับบริบท มิติความเป็นไปได้ในการปฏิบัติ มิติผลลัพธ์และประสิทธิผลและมิติความยั่งยืน

ตารางที่ 1 สรุปสถิติที่ใช้ในการอธิบายและผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์	ผลลัพธ์ของการวิเคราะห์ข้อมูล
1. การแจกแจงความถี่และคาร์ยอล	ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ผลการวิเคราะห์กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน
3. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis)	ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน
4. ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ผลการประเมินการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ที่มา: Analyzed and concluded by the author

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 94.00 และเป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 6.00 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.25 ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 69.75 รายได้ต่อเดือนส่วนใหญ่ 100,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 47.75 ระยะเวลาในการปฏิบัติงานในองค์กรแห่งนี้ส่วนใหญ่ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 48.75 ระยะเวลาการดำเนินงานขององค์กรจนถึงปัจจุบันส่วนใหญ่ 21 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 40.50

ส่วนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2

กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.47, S.D. = .78) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กิจกรรมสามารถกำหนดราคาสินค้าที่เหมาะสมตามคุณภาพของสินค้าและกลไกการตลาดมีค่าเฉลี่ยสูงสุดอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X}$ = 4.75, S.D. = .80) รองลงมา คือ กิจกรรมมีการวางแผนในการใช้วัตถุดิบในการผลิตและบริการโดยเน้นการใช้ปัจจัยต่าง ๆ ให้เกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด ($\bar{X}$ = 4.71, S.D. = .71) กิจกรรมสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ออกสู่ตลาดเป็นรายแรก ทำให้คู่แข่งพัฒนาตามทันได้ยาก ($\bar{X}$ = 4.68, S.D. = .82) กิจกรรมสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ($\bar{X}$ = 4.68, S.D. = .81) และกิจกรรมใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านคนกลางหลายระดับ เพื่อกระจายสินค้าถึงผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดแต่ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}$ = 4.11, S.D. = .89)

ส่วนที่ 3 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2

จากผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ได้องค์ประกอบทั้งหมด จำนวน 13 องค์ประกอบ จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) สามารถสรุปองค์ประกอบได้ดังแสดงตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวแปรและกำหนดชื่่องค์ประกอบ

ชื่่องค์ประกอบ	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 1 : การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Cost Management)	1. กิจกรรมมุ่งเน้นการพัฒนากระบวนการผลิตอาหารและบริการที่ใช้ต้นทุนต่ำเพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดไว้	.878
	2. กิจกรรมสามารถรักษาระดับต้นทุนหรือลดต้นทุนของกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ	.903
	3. กิจกรรมมีการบริหารต้นทุนทั้งระบบต่ำกว่าคู่แข่งชั้นที่มีลักษณะการดำเนินธุรกิจเหมือนกัน	.826
องค์ประกอบที่ 2 : กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างเชิงนวัตกรรมอาหาร (Food Innovative Differentiation Strategy)	5. กิจกรรมสามารถออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์อาหารและบริการที่มีคุณลักษณะความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่งชั้น	.729
	6. กิจกรรมมีกระบวนการผลิตสินค้าอาหารและบริการที่แตกต่างจากคู่แข่งชั้นโดยใช้เทคโนโลยีขั้นสูงที่มีประสิทธิภาพ	.735
	7. กิจกรรมมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่หลากหลายเพื่อสร้างความแตกต่างและความประทับใจแก่ลูกค้า	.795
องค์ประกอบที่ 3 : กลยุทธ์การกำหนดราคาและความเป็นผู้นำ	9. กิจกรรมสามารถกำหนดราคาสินค้าที่เหมาะสมตามคุณภาพของสินค้าและกลไกการตลาด	.798

ชื่อองค์ประกอบ	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
ตลาด (Pricing Strategy and Market Leadership)	10. กิจกรรมสามารถลดราคาสินค้าจากเดิมที่กำหนดไว้เพื่อสร้างยอดขายและแรงจูงใจในการซื้อของลูกค้า	.755
	11. กิจกรรมสามารถกำหนดราคาสินค้าที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	.378
องค์ประกอบที่ 4 : กลยุทธ์การจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายแบบบูรณาการ (Integrated Distribution Channel Management)	12. กิจกรรมสามารถใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างหลากหลายทั้งระบบ Off Line และ On Line	.723
	13. กิจกรรมมีทำเลที่ตั้งและการคมนาคมที่สะดวก ลูกค้าง่ายและรวดเร็วต่อการเข้าถึง	.585
	14. กิจกรรมใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านคนกลางหลายระดับเพื่อกระจายสินค้าถึงผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึง	.853
องค์ประกอบที่ 5 : กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดแบบองค์รวม (Holistic Marketing Promotion Strategy)	15. กิจกรรมใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการขายที่หลากหลาย เช่น ลด แถม เป็นต้น	.382
	16. กิจกรรมมีการรับประกันคุณภาพผลิตภัณฑ์และการบริการหลังการขาย	.704
	17. กิจกรรมมีกลยุทธ์การโฆษณาและประชาสัมพันธ์สินค้าที่หลากหลายช่องทางเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้า	.831

ชื่อองค์ประกอบ	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 6 : กลยุทธ์การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Quick Customer Response Strategy and Effective)	18. กิจกรรมมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจเพื่อความเร็วตามคำสั่งซื้อ การผลิตสินค้า และการบริการส่งมอบสินค้า	.478
	19. กิจกรรมมีการส่งมอบสินค้าแก่ลูกค้าด้วยความรวดเร็วตรงตามเวลาที่กำหนด	.841
	20. กิจกรรมมุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนาจากข้อเสนอแนะของลูกค้าอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า	.830
องค์ประกอบที่ 7 : กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market Focus Strategy)	21. กิจกรรมสามารถผลิตสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มากกว่าการมุ่งเน้นลูกค้าทุกกลุ่ม	.471
	22. กิจกรรมให้ความสำคัญกับลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพื่อประสิทธิภาพสูงสุดทางการตลาด	.477
	23. กิจกรรมมุ่งเน้นการติดต่อและการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า	.713

ชื่อองค์ประกอบ	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
องค์ประกอบที่ 8 : กลยุทธ์การจัดการคุณภาพแบบบูรณาการ (Integrated Quality Management Strategy)	24. กิจกรรมมีการวางแผนในการใช้วัตถุดิบในการผลิตและบริการโดยเน้นการใช้ปัจจัยต่าง ๆ ให้เกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด	.829
	26. กิจกรรมมีกระบวนการตรวจสอบและรักษามาตรฐานวัตถุดิบ สินค้า และบริการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง	.561
	36. กิจกรรมมีกระบวนการตรวจสอบและควบคุมคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการด้วยระบบมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับ	.615
องค์ประกอบที่ 9 : กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการผลิต (Strategies for Increasing Production Management Efficiency)	27. กิจกรรมสามารถบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ	.802
	28. กิจกรรมสนับสนุนให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและประหยัดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	.766
	29. กิจกรรมมีการปรับปรุงการผลิตสินค้าและบริการให้เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ	.684
องค์ประกอบที่ 10 : กลยุทธ์สร้างความคุ้มค่าทางนวัตกรรม	30. กิจกรรมสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการลงทุนและการใช้ทรัพยากรได้อย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	.844

ชื่อองค์ประกอบ	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
อาหาร (Food Innovation Cost Effectiveness Strategy)	31. กิจกรรมที่มีการคิดค้นผลิตภัณฑ์อาหารและบริการใหม่ ๆ ให้มีความหลากหลายเพื่อเป็นประโยชน์ในการนำเสนอต่อลูกค้าก่อนคู่แข่งอยู่เสมอ	.746
	32. กิจกรรมที่มีการหาวิธีการใหม่ ๆ ในการผลิตสินค้า อาหารและบริการ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางนวัตกรรมของธุรกิจ	.751
องค์ประกอบที่ 11 : กลยุทธ์การขับเคลื่อนประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและแบรนด์ (Strategy To Drive Efficiency with Technology and Brand)	33. กิจกรรมให้ความสำคัญกับการนำนวัตกรรมทางเทคโนโลยีที่พัฒนาขึ้นเข้ามาใช้ในการบริหารจัดการงานให้เกิดประสิทธิภาพอยู่เสมอ	.664
	34. กิจกรรมมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ทำให้เกิดการลดแรงงาน ลดเวลา และลดความผิดพลาดในการผลิตและบริการ	.862
	35. กิจกรรมใช้ชื่อตราสินค้าหรือแบรนด์ในการสร้างชื่อเสียง เพื่อให้ลูกค้ารู้จักและเป็นที่ยอมรับ	.760
องค์ประกอบที่ 12 : การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Development)	25. กิจกรรมมีการพัฒนาและฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะในการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลดีขึ้น	.779

ชื่อองค์ประกอบ	ตัวแปร	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ
	37. กิจกรรมมีระบบการสรรหา คัดเลือก การพัฒนาฝีมือกรรม และการจูงใจ พนักงานที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้น เพื่อ สามารถสร้างการบริการที่ดีแก่ลูกค้า	.792
	38. กิจกรรมมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการ ส่งเสริมบุคลากรในการเรียนรู้สิ่งใหม่ เพื่อ คิดค้นวิธีการทำงานใหม่ ๆ ได้อย่างมี ประสิทธิภาพ	.840
	39. กิจกรรมมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการ บริหารจัดการคนเก่งให้เติบโตขึ้นสู่ ตำแหน่งผู้บริหารที่สามารถทำงานให้ กิจการเป็นองค์กรชั้นนำ	.842
องค์ประกอบที่ 13 : กลยุทธ์ นวัตกรรมอาหารล้ำสมัยเพื่อ ความยั่งยืน (Cutting-edge Food Innovation Strategies for Sustainability)	4. กิจกรรมมีการวิจัยและพัฒนาที่มี คุณภาพ ทำให้ไม่เกิดความสูญเสียและ สิ้นเปลืองต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการ ดำเนินงาน	.354
	8. กิจกรรมสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ อาหาร และบริการใหม่ออกสู่ตลาดเป็น รายแรก ทำให้คู่แข่งชั้นพัฒนาตามทันได้ ยาก	.531
	40. กิจกรรมมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับความ รับผิดชอบต่อพนักงาน ผู้บริโภค ชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม	.816

ที่มา: Analyzed and concluded by the author

จากตารางที่ 2 องค์ประกอบของกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) โดยพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) มากกว่า 0.3 ได้องค์ประกอบทั้งหมด จำนวน 13 องค์ประกอบ ประกอบด้วย องค์ประกอบที่ 1 การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 2 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเชิงนวัตกรรมอาหาร องค์ประกอบที่ 3 กลยุทธ์การกำหนดราคาและความเป็นผู้นำตลาด องค์ประกอบที่ 4 กลยุทธ์การจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายแบบบูรณาการ องค์ประกอบที่ 5 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดแบบองค์รวม องค์ประกอบที่ 6 กลยุทธ์การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่ 7 กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม องค์ประกอบที่ 8 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพแบบบูรณาการ องค์ประกอบที่ 9 กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการผลิต องค์ประกอบที่ 10 กลยุทธ์สร้างความคุ้มค่าทางนวัตกรรมอาหาร องค์ประกอบที่ 11 กลยุทธ์การขับเคลื่อนประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและแบรนด์ องค์ประกอบที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบที่ 13 กลยุทธ์นวัตกรรมอาหารล้ำสมัยเพื่อความยั่งยืน

ส่วนที่ 4 ผลการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2

ผลการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ได้รูปแบบชื่อว่า “MIRO” ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การตลาดเชิงพันธมิตร (Affiliate Marketing Strategy หรือ M –Marketing) ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 3 กลยุทธ์การกำหนดราคาและความเป็นผู้นำตลาด องค์ประกอบที่ 4 กลยุทธ์การจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายแบบบูรณาการ องค์ประกอบที่ 5 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดแบบองค์รวม และองค์ประกอบที่ 7 กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม 2) กลยุทธ์นวัตกรรมเชิงคุณค่าสำหรับอุตสาหกรรมอาหาร (Value Innovation Strategy for the Food Industry หรือ I – Innovation) ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบ 4 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 2 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเชิงนวัตกรรมอาหาร องค์ประกอบที่ 10 กลยุทธ์สร้างความคุ้มค่าทางนวัตกรรมอาหาร องค์ประกอบที่ 11 กลยุทธ์การขับเคลื่อนประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและแบรนด์ และองค์ประกอบที่ 13 กลยุทธ์นวัตกรรมอาหารล้ำสมัยเพื่อความยั่งยืน 3) กลยุทธ์ทรัพยากรเชิงอัจฉริยะ (Smart Resource Strategy หรือ R – Resource) ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบ 3 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 9 กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการผลิต และ

องค์ประกอบที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และ 4) กลยุทธ์การดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Operational Excellence Strategy หรือ O – Operation) ได้จากการสังเคราะห์องค์ประกอบ 2 องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 6 กลยุทธ์การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ และองค์ประกอบที่ 8 กลยุทธ์การจัดการคุณภาพแบบบูรณาการ สามารถสรุปได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่ม
อุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 “MIRO”

ที่มา: Analyzed and concluded by the author

ส่วนที่ 5 ผลการประเมินการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2

ตารางที่ 3 ผลการประเมินการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาด
กลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2

รายการการประเมินการพัฒนารูปแบบ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล
1. รูปแบบกลยุทธ์การตลาดเชิงพันธมิตรเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2	5.00	0.76	มากที่สุด
2. รูปแบบกลยุทธ์นวัตกรรมเชิงคุณค่าสำหรับอุตสาหกรรมอาหารเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2	4.80	0.82	มากที่สุด
3. รูปแบบกลยุทธ์ทรัพยากรเชิงอัจฉริยะเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2	4.80	0.89	มากที่สุด
4. รูปแบบกลยุทธ์การดำเนินงานที่เป็นเลิศเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2	4.60	0.79	มากที่สุด
5. รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารปัจจุบัน	5.00	0.91	มากที่สุด
6. รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสอดคล้องกับนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาครัฐ	4.80	0.87	มากที่สุด
7. รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้จริง	5.00	0.90	มากที่สุด
8. รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	5.00	0.77	มากที่สุด
9. รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารของภูมิภาค	4.80	0.83	มากที่สุด

รายการการประเมินการพัฒนาแบบ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	S.D.	แปลผล
10. รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน “MIRO” โดยภาพรวม เหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรม อาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2	4.80	0.86	มากที่สุด
ภาพรวมเฉลี่ย	4.88	0.85	มากที่สุด

ที่มา: Analyzed and concluded by the author

จากตารางที่ 3 ผลการประเมินการพัฒนาแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 โดยภาพรวมเฉลี่ยมีความสอดคล้องและเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายการประเมินพบว่า รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารปัจจุบัน รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้จริง รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์อาหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และรูปแบบกลยุทธ์การตลาดเชิงพันธมิตรเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 มีค่าเฉลี่ยสูงสุดโดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ รูปแบบกลยุทธ์ทรัพยากรเชิงอัจฉริยะเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสอดคล้องกับนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาครัฐ และรูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน “MIRO” โดยภาพรวมเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ตามลำดับ

ดังนั้น จากผลการประเมินการพัฒนาแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ที่ใช้ชื่อว่ารูปแบบ “MIRO” มีความเหมาะสมและสอดคล้องมากที่สุดที่จะนำไปส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารของภูมิภาคได้จริง

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. ได้องค์ประกอบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 เพื่อช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมุ่งเน้นการระบุปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขัน การค้นหาจุดแข็งและโอกาสในการพัฒนา ตลอดจนการกำหนดทิศทางการพัฒนาที่เหมาะสมและการสร้างความแตกต่างในการแข่งขัน

2. ได้สร้างองค์ความรู้ใหม่เกี่ยวกับรูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การปรับปรุงกระบวนการผลิต การสร้างนวัตกรรมและการยกระดับมาตรฐานการดำเนินงาน ซึ่งจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

3. ผลการศึกษานี้จะนำไปสู่การมีกรอบแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ชัดเจน การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของผู้ประกอบการ การสร้างมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจในภูมิภาค การพัฒนาคุณภาพชีวิตของผู้ประกอบการและแรงงาน รวมถึงการเสริมสร้างความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมอาหารในภูมิภาค โดยผลการศึกษานำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง ทั้งในส่วนของผู้ประกอบการที่จะนำไปพัฒนาธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐที่จะใช้กำหนดนโยบาย สถาบันการศึกษาที่จะใช้ในการวิจัยและพัฒนา หน่วยงานสนับสนุนที่จะใช้ในการให้ความช่วยเหลือ ตลอดจนเครือข่ายธุรกิจที่จะใช้ในการสร้างความร่วมมือต่อไป

สรุป และอภิปรายผล

สรุป

องค์ประกอบของกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ได้องค์ประกอบทั้งหมด จำนวน 13 องค์ประกอบ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่ 1 การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ องค์ประกอบที่ 2 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างเชิงนวัตกรรมอาหาร องค์ประกอบที่ 3 กลยุทธ์การกำหนดราคาและความเป็นผู้นำตลาด องค์ประกอบที่ 4 กลยุทธ์การจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายแบบบูรณาการ องค์ประกอบที่ 5 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดแบบองค์รวม องค์ประกอบที่ 6 กลยุทธ์การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ องค์ประกอบที่ 7 กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม องค์ประกอบที่ 8 กลยุทธ์การ

จัดการคุณภาพแบบบูรณาการ องค์ประกอบที่ 9 กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการผลิต องค์ประกอบที่ 10 กลยุทธ์สร้างความคุ้มค่าทางนวัตกรรมอาหาร องค์ประกอบที่ 11 กลยุทธ์การขับเคลื่อนประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและแบรนด์ องค์ประกอบที่ 12 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และ องค์ประกอบที่ 13 กลยุทธ์นวัตกรรมอาหารล้ำสมัยเพื่อความยั่งยืน โดยการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ได้รูปแบบ ชื่อว่า “MIRO” ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การตลาดเชิงพันธมิตร 2) กลยุทธ์นวัตกรรมเชิงคุณค่าสำหรับอุตสาหกรรมอาหาร 3) กลยุทธ์ทรัพยากรเชิงอัจฉริยะ และ 4) กลยุทธ์การดำเนินงานที่เป็นเลิศ และผลการประเมินการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ใช้ชื่อว่ารูปแบบ “MIRO” มีความเหมาะสมและสอดคล้องมากที่สุด

อภิปรายผล

1. การวิเคราะห์องค์ประกอบของกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ได้องค์ประกอบทั้งหมด จำนวน 13 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์ กลยุทธ์การสร้างแตกต่างเชิงนวัตกรรมอาหาร กลยุทธ์การกำหนดราคาและความเป็นผู้นำตลาด กลยุทธ์การจัดการช่องทางการจัดจำหน่ายแบบบูรณาการ กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดแบบองค์รวม กลยุทธ์การตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์การจัดการคุณภาพแบบบูรณาการ กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการการผลิต กลยุทธ์สร้างความคุ้มค่าทางนวัตกรรมอาหาร กลยุทธ์การขับเคลื่อนประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีและแบรนด์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์นวัตกรรมอาหารล้ำสมัยเพื่อความยั่งยืน ทั้งนี้ เนื่องจากความซับซ้อนของอุตสาหกรรมอาหารมีความซับซ้อนสูงทั้งในด้านการผลิต การตลาด และการจัดการ รวมถึงการแข่งขันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่รุนแรงจากคู่แข่ง ในประเทศและต่างประเทศ จึงจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ที่ครอบคลุมหลากหลายมิติ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ตลอดจนความต้องการหรือพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องมีกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและตอบสนองได้หลากหลาย และแนวโน้มด้านความยั่งยืน ความต้องการอาหารที่ผลิตอย่างยั่งยืนมีมากขึ้นจึงต้องมีกลยุทธ์ที่คำนึงถึงความยั่งยืนในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pongwiritthon and Utama-ang (2021) ที่ศึกษา การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย ด้านการสร้างแตกต่าง ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการ

เป็นผู้นำ ด้านต้นทุน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nguyen et al. (2021) ที่ศึกษาอิทธิพลของความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน: กรณีศึกษา SMEs ในเวียดนาม พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเวียดนาม ประกอบด้วย ความได้เปรียบด้านภูมิศาสตร์ ด้านแรงงาน ด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และการปรับปรุงคุณภาพผลิตภัณฑ์ และการให้บริการ ด้านการกำหนดราคา ด้านความรวดเร็วทางนวัตกรรม ด้านชื่อเสียงกับลูกค้า ชีพพลายเออร์และคู่แข่ง และส่วนแบ่งการตลาดของธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Puspaningrum (2020) ที่ศึกษาการมุ่งเน้นตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานทางการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มุ่งเน้นตลาดมีส่วนช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และราคาที่แข่งขันได้ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของ SMEs

2. การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ได้รูปแบบชื่อว่า “MIRO” ประกอบด้วย กลยุทธ์การตลาดเชิงพันธมิตร (Affiliate Marketing Strategy หรือ M –Marketing) กลยุทธ์นวัตกรรมเชิงคุณค่าสำหรับอุตสาหกรรมอาหาร (Value Innovation Strategy for the Food Industry หรือ I – Innovation) กลยุทธ์ทรัพยากรเชิงอัจฉริยะ (Smart Resource Strategy หรือ R – Resource) และกลยุทธ์การดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Operational Excellence Strategy หรือ O – Operation) เนื่องมาจากการวิเคราะห์และสังเคราะห์ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในบริบทเฉพาะของอุตสาหกรรมอาหารในพื้นที่ดังกล่าว รูปแบบนี้สะท้อนถึงการผสมผสานแนวคิดทางการตลาดสมัยใหม่ การสร้างนวัตกรรม การจัดการทรัพยากรอย่างชาญฉลาด และการมุ่งเน้นประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในการแข่งขันในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูง โดยกลยุทธ์การตลาดเชิงพันธมิตร (M) เน้นการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า คู่ค้า และพันธมิตรทางธุรกิจ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อาจมีทรัพยากรจำกัด กลยุทธ์นวัตกรรมเชิงคุณค่า (I) มุ่งเน้นการสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่าเพิ่ม และตอบสนองความต้องการของตลาดในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องตามแนวโน้มของผู้บริโภค กลยุทธ์ทรัพยากรเชิงอัจฉริยะ (R) เน้นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการนำเทคโนโลยีและความรู้สมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการจัดการทรัพยากร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มักมีข้อจำกัดด้าน

ทรัพยากร และกลยุทธ์การดำเนินงานที่เป็นเลิศ (O) มุ่งเน้นการปรับปรุงและพัฒนากระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นในการรักษาความสามารถในการแข่งขันในตลาดที่มีการแข่งขันสูง การรวมกลยุทธ์ทั้งสี่นี้เข้าด้วยกันในรูปแบบ “MIRO” สะท้อนถึงแนวทางแบบองค์รวมในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยคำนึงถึงทั้งปัจจัยภายนอก (การตลาดและนวัตกรรม) และปัจจัยภายใน (การจัดการทรัพยากรและการดำเนินงาน) ซึ่งเหมาะสมกับบริบทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหารที่ต้องการความยืดหยุ่น การปรับตัวที่รวดเร็ว และการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อแข่งขันกับบริษัทขนาดใหญ่และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด สอดคล้องกับแนวคิดของ Palmatier and Steinhoff (2019) ที่กล่าวว่า ในยุคดิจิทัล การตลาดเชิงพันธมิตรได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก เทคโนโลยีใหม่ ๆ ไม่เพียงแต่เปลี่ยนวิธีที่บริษัทสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเท่านั้น แต่ยังเปลี่ยนความคาดหวังของลูกค้าเกี่ยวกับวิธีที่พวกเขาต้องการมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ด้วย การตลาดเชิงพันธมิตร ในยุคดิจิทัลจึงต้องมุ่งเน้นไปที่การสร้างประสบการณ์ที่เชื่อมต่อกันอย่างไร้รอยต่อระหว่างช่องทางออนไลน์และออฟไลน์ โดยใช้ข้อมูลและเทคโนโลยี เพื่อส่งมอบคุณค่าที่เฉพาะเจาะจงและมีความหมายสำหรับลูกค้าแต่ละราย สอดคล้องแนวคิดของ Matthyssens (2019) ที่ศึกษาการสร้างแนวคิดใหม่เกี่ยวกับนวัตกรรมเชิงคุณค่าสำหรับอุตสาหกรรม 4.0 และอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งในภาคอุตสาหกรรม พบว่า การบูรณาการข้อมูลจากหลายแหล่งผ่านอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งสามารถนำไปสู่การตัดสินใจที่ดีขึ้น และการสร้างนวัตกรรมที่ตอบโจทย์ลูกค้าได้มากขึ้น การสร้างนวัตกรรมเชิงคุณค่าในยุคอุตสาหกรรม 4.0 ต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่างหลายฝ่ายในองค์กร รวมถึงการร่วมมือกับพันธมิตรภายนอก ตลอดจนการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านอินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่งและการพัฒนาความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในยุคอุตสาหกรรม 4.0 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Xu et al. (2022) ที่ศึกษาการปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมในการปรับปรุงคุณภาพและการอุดหนุนราคาของห่วงโซ่อุปทานอาหารเกษตร พบว่า การปรับปรุงคุณภาพและการอุดหนุนราคามีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานอาหารเกษตร แต่ต้องมีการจัดการอย่างสมดุล แสดงให้เห็นว่า การลงทุนในการปรับปรุงคุณภาพสามารถเพิ่มมูลค่าของผลิตภัณฑ์และความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งนำไปสู่การเพิ่มยอดขายและกำไรในระยะยาว โดยการอุดหนุนราคาสามารถกระตุ้นความต้องการในตลาดและช่วยเกษตรกรรายย่อยได้ในระยะสั้น แต่อาจไม่ยั่งยืนในระยะยาวหากไม่มีการพัฒนาคุณภาพควบคู่กัน การสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่อุปทานมีความสำคัญต่อความสำเร็จของกลยุทธ์การปรับปรุงคุณภาพและการอุดหนุนราคา แสดงให้เห็นว่าการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการปรับปรุงคุณภาพสามารถช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพในระยะยาว

3. การประเมินการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 โดยภาพรวมเฉลี่ยมีความสอดคล้องและเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณารายข้อพบว่า รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารปัจจุบัน รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้จริง รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์อาหารของ SMEs และรูปแบบกลยุทธ์การตลาดเชิงพันธมิตรเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด รองลงมา คือ รูปแบบกลยุทธ์ทรัพยากรเชิงอัจฉริยะเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 รูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันสอดคล้องกับนโยบายส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของภาครัฐ และรูปแบบกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน “MIRO” โดยภาพรวมเหมาะสมสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 ตามลำดับ เนื่องจากรูปแบบนี้สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรมอาหารปัจจุบัน แสดงให้เห็นว่า กลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นมีความทันสมัยและตรงกับความต้องการของตลาด ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้จริง และช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์อาหาร แสดงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้น ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มักมีทรัพยากรจำกัดและต้องการแนวทางที่สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การประเมินที่อยู่ในระดับสูงนี้สะท้อนถึงความเหมาะสมและความสอดคล้องของรูปแบบกลยุทธ์ “MIRO” กับความต้องการและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร ภาคกลางตอนล่าง 2 โดยเฉพาะซึ่งเป็นผลมาจากการวิเคราะห์และพัฒนาอย่างรอบด้าน คำนึงถึงทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงแนวโน้มและความท้าทายในอุตสาหกรรมอาหารปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Retnawati and Retnaningsih (2019) ที่ศึกษาบทบาทของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นตลาดต่อความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านผลการดำเนินงานทางการตลาด: การศึกษาในอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเลในชวากลาง พบว่า บริษัทในอุตสาหกรรมแปรรูปอาหารทะเลให้ความสำคัญกับการพัฒนา ทั้งการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและการมุ่งเน้นตลาด เพื่อปรับปรุงผลการดำเนินงานทางการตลาดและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และยังเน้นความสำคัญของการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมนวัตกรรม การกล้าเสี่ยงและการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว สอดคล้องกับงานวิจัยของ Meksuwan and Sanamthong (2021) ที่ศึกษารูปแบบการพัฒนาองค์กรเชิงกลยุทธ์ เพื่อการ

เปลี่ยนแปลงสำหรับองค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทย พบว่า ผลการประเมินรูปแบบโดยการสนทนากลุ่มสรุปได้ว่า ภาพรวมของรูปแบบการพัฒนางานองค์กรเชิงกลยุทธ์นี้มีความเหมาะสมทั้งในด้านองค์ประกอบของขั้นตอนการพัฒนางานองค์กร และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริงในการดำเนินกิจกรรมการพัฒนางานองค์กรเชิงกลยุทธ์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงสำหรับองค์กรธุรกิจเอกชนในประเทศไทยได้ และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jadtanim et al. (2022) ที่ศึกษาการพัฒนารูปแบบศักยภาพนักบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคความปกติใหม่ (New Normal) พบว่า รูปแบบศักยภาพนักบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคความปกติใหม่ที่ได้รับความเห็นชอบด้วยมติเป็นเอกฉันท์จากผู้ทรงคุณวุฒิในการประชุมสนทนากลุ่มมาสร้างคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพนักบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคความปกติใหม่ และคู่มือแนวทางการพัฒนาศักยภาพนักบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจอุตสาหกรรมในยุคความปกติใหม่ได้รับการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญเห็นว่าคู่มือมีความเหมาะสมในการนำไปใช้ในระดับมากที่สุด

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 ภาครัฐควรส่งเสริมการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรทางธุรกิจระหว่างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งในการแข่งขันโดยอาจจัดตั้งศูนย์ประสานงานหรือแพลตฟอร์มดิจิทัลเพื่อเชื่อมโยงผู้ประกอบการ

1.2 ควรมีนโยบายสนับสนุนการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมอาหารสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยเฉพาะ เช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษี หรือการจัดตั้งกองทุนสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรมอาหารสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1.3 ภาครัฐควรพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางเทคโนโลยีและดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับการยกระดับการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร เช่น ระบบการตรวจสอบย้อนกลับ (Traceability) หรือแพลตฟอร์มการซื้อขายออนไลน์สำหรับผลิตภัณฑ์อาหาร

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

2.1 ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น AI IoT หรือ Blockchain ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

2.2 ควรมีการพัฒนาหลักสูตรหรือโปรแกรมการฝึกอบรมเฉพาะทางสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร โดยเน้นการพัฒนาทักษะที่จำเป็นตามกรอบ MIRO

2.3 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิผลของรูปแบบ MIRO กับรูปแบบกลยุทธ์อื่น ๆ ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร

2.4 ควรมีการวิจัยเพื่อพัฒนาเครื่องมือวัดและประเมินประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบในรูปแบบ MIRO เพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถประเมินและปรับปรุงการดำเนินงานของตนเองได้อย่างเป็นระบบ

2.5 ควรมีการศึกษาวิจัยเพื่อปรับใช้รูปแบบ MIRO ในบริบทของอุตสาหกรรมอาหารในภูมิภาคอื่น ๆ ของประเทศไทย หรือในประเทศอื่น ๆ เพื่อทดสอบความเป็นสากลของรูปแบบ และปรับปรุงให้เหมาะสมกับบริบทที่แตกต่างกัน

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีที่สนับสนุนให้ดำเนินการวิจัยนี้ และได้ดำเนินการขออนุญาตตรวจสอบจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ โดยการพิจารณาโครงการวิจัยจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรีที่ให้การรับรองโครงการวิจัยที่: ECPB_R 28/2566 อีกทั้งผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ทรงคุณวุฒิในการตรวจผลงานรวมถึงผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาในการให้ข้อมูล

บรรณานุกรม

- Department of Industrial Works. (2023). *Industrial factory statistics 2023*. <https://www.diw.go.th/webdiw/static-fac/> [in Thai]
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Healy, P., Serafeim, G., Srinivasan, S., & Yu, G. (2014). Market competition, earnings management, and persistence in accounting profitability around the world. *Review of Accounting Studies*, 19(4), 1281–1308. <https://doi.org/10.1007/s11142-014-9277-8>

- Jadtanim, C., Choti Wong, C. & Attavinijtrakarn, P. (2022). Development of HR potentiality model for industrial business in the age of new normal. *Nakhon Lampang Buddhist's Journal*, 11(1), 123–138. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/NBJ/article/view/257963> [in Thai]
- Kaiyawan, Y. (2018). *Principles of research statistics and SPSS usage* (5th ed.). Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing* (18th ed.). Pearson.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer relationship management: Concept, strategy, and tools* (3rd ed.). Springer.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. McGraw-Hill.
- Lowson, B., King, R., & Hunter, A. (1999). *Quick response: Managing the supply chain to meet consumer demand*. Wiley.
- Matthyssens, P. (2019). Reconceptualizing value innovation for Industry 4.0 and the industrial internet of things. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(6), 1203–1209. <https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2018-0348>
- Meejaisue, P. (2018). *Strategic management* (6th ed.). Ramkhamhaeng University Press. [in Thai]
- Meksuwan, W., & Sanamthong, E. (2021). Strategic organization development model for the changes within private organizations in Thailand. *Journal of Buddhist Anthropology*, 6(4), 160–175. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/JSBA/article/view/248225> [in Thai]
- Nakkasem, W., & Pasunon, P. (2018). Factors affecting the competitive advantage of service business entrepreneurs in Bangkok. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 11(1), 2148–2167. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/120933/93421> [in Thai]
- Nguyen, H., Tran, T. H. M., Nguyen, T. H. Y. & Truong, D. D. (2021). The influence of competitive advantage on financial performance: A case study of SMEs in Vietnam. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(5), 335–343. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0335>

- Office of Industrial Economics. (2023). *Report on the industrial economics status in Q4/2022 and outlook for Q1/2023*. https://www.oie.go.th/assets/portals/1/files/quarterly_industrial/Q4_2022_andOutlookQ1_2023_en.pdf [in Thai]
- The Official of Strategy Management of Lower Central Provinces Group 2. (2022, March 26). *The development plan for the lower central provincial cluster 2, B.E. 2566–2570 (2023–2027)*. <https://www.huahin.go.th/new/ebook/detail/162/data.html> [in Thai]
- Palmatier, R. W., & Steinhoff, L. (2019). *Relationship marketing in the digital age*. Routledge.
- Pongwiritthon, R., & Utama-ang, S. (2021). The management of small and medium enterprises to achieve competitive advantages northern of Thailand. *Journal of Management Sciences*, 28(1), 49–63. https://so03.tci-thaijo.org/index.php/jms_psu/article/view/63807/52356 [in Thai]
- Porter, M. E. (1998). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Puspaningrum, A. (2020). Market orientation, competitive advantage and marketing performance of Small Medium Enterprises (SMEs). *Journal of Economics, Business, and Accountancy Ventura*, 23(1), 19–27. <https://doi.org/10.14414/jebav.v23i1.1847>
- Retnawati, B. B., & Retnaningsih, C. (2019). Role of entrepreneurial orientation and market orientation on competitive advantage through marketing performance: The study at marine-based food processing industry in Central Java. In *3rd Asia Pacific international conference of management and business science (AICMBS 2019)* (pp. 66–71). <https://www.atlantis-press.com/article/125938763.pdf>
- Schumacker, R. E., & Lomax, R. G. (1996). *A beginner's guide to structural equation modeling*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Srisaard, B. (2017). *Introduction to research* (10th ed.). Suweeriyasarn. [in Thai]
- Thanarungcharoenkit, P., Somsophon, S., Klamchana, T., Chaebua, W. & Jadesadalug, V. (2017). Business strategies for creating competitive advantage of Mr. Ice Cream Restaurant, Nakhon Pathom Province. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and arts)*, 10(1), 1152–1167. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/88948> [in Thai]

- Tidd, J., & Bessant, J. (2021). *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change* (7th ed.). Wiley.
- Twin, A. (2023, April 2). *Competitive advantage definition with types and examples*. https://www.investopedia.com/terms/c/competitive_advantage.asp
- Ulrich, D., Allen, J., Brockbank, W., Younger, J., & Nyman, M. (2009). *HR transformation: Building human resources from the outside in*. McGraw Hill.
- Xu, J., Cai, J., Yao, G., & Dai, P. (2022). Strategy optimization of quality improvement and price subsidy of agri-foods supply chain. *Foods*, 11(12). 1–19. <https://www.mdpi.com/2304-8158/11/12/1761>