

กลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ

สุวิทย์ อินเซียน^{1*} สุภาพร คูพิมาย² ศุภกร พรหิรัญกุล³

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบกลยุทธ์ ระดับความสำเร็จ และความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ เพื่อนำเสนอกลยุทธ์ที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพต่อผู้ประกอบการ กลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าของ หรือผู้บริหารกิจการผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 213 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน Independent t-test ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และค่าไคว์สแควร์

ผลการวิจัยพบว่าสถานประกอบการส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อม จัดตั้งในรูปแบบบริษัท มีจำนวนพนักงาน 50 คนขึ้นไป มีระยะเวลาในการดำเนินงานของกิจการ 5 ปีขึ้นไป ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบกลยุทธ์พบว่า ในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก และด้านปรับปรุงสินค้าและบริการมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุด ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจพบว่า ด้านกระบวนการภายในโดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยที่ความสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่ มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ในขณะที่ด้านการเติบโตของกิจการพบว่า ผู้ประกอบธุรกิจส่วนใหญ่มีผลประกอบการดีขึ้น และมีจำนวนลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

ผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ขนาดของกิจการ และรูปแบบของกิจการมีความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ผลการทดสอบสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พบว่า กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์ได้แก่ กลยุทธ์โดยภาพรวม กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และกลยุทธ์นวัตกรรม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนกระบวนการภายในไปในทิศทางเดียวกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ผลการทดสอบค่าไคว์สแควร์พบว่า กลยุทธ์ทุกกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จด้านลูกค้าและด้านผลประกอบการอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

คำสำคัญ : รูปแบบกลยุทธ์ ระดับความสำเร็จ ความสำเร็จของธุรกิจ ชิ้นส่วนเครื่องจักร

¹ นักศึกษาลัทธิปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการวิศวกรรมธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี e-mail: suwit_i@mail.mutt.ac.th

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี จังหวัดปทุมธานี e-mail: skupimai@yahoo.com

³ นักวิชาการอิสระ e-mail : supakorn.pornherunkul@npx.com

* ผู้นิพนธ์หลัก e-mail: suwit_i@mail.mutt.ac.th

STRATEGIES RELATED TO BUSINESS SUCCESS OF MACHINERY FIRMS IN SAMUT PRAKAN PROVINCE.

Suwit Inkhean^{1*} Supaporn Kuprimai²² Supakorn Pornherunkun³³

Abstract

The objective of this research was to study strategic platforms, success level and relationships between strategies and business success of machinery firms in Samut Prakan province in order to propose proper and effective strategies for entrepreneurs. The samples were 213 business owners or management teams whose firms were located in Samut Prakan province. Data were analyzed by using frequency, percentage, mean, standard deviation, Independent t-test, Pearson correlation coefficient and chi-square statistic.

The results revealed that the majority of firms were SMEs with over 50 employees and having been operated for over 5 years. The respondents' opinions toward the overall strategic platforms were at a high level while those on the improvement of goods and services were at the highest level. Moreover, the level of their business success on internal business process was rated high while the ability to leverage technology to its fullest was at the highest. For business growth aspect, most of the respondents agreed that their performance was better and gained more customers.

Hypothesis testing indicated that there were significant differences in firm sizes and types at the level of .05. Besides, all of the strategies including overall aspect, differentiation strategy, low cost strategy, improvement of goods and services strategy, customer relationship strategy and innovation strategy were correlated with internal business success at the significance of .01. The chi - square test indicated that all of the strategies were related to business performance and customer increase at the significance of .05 level

Keywords : strategic platforms, success level, business success, machinery firms

¹ Graduate Student, Master of Business Administration, faculty of Business Administration Rajamanagala University of Technology Thanyaburi, Phathumthanee, e-mail: suwit_i@mail.rmutt.ac.th

² Faculty of Business Administration Rajamanagala University of Technology Thanyaburi, Phathumthanee, e-mail: skupimai@yahoo.com

³ academician e-mail : supakorn.pornherunkul@nxp.com

* Corresponding author, email: suwit_i@mail.rmutt.ac.th

บทนำ

อุตสาหกรรมการผลิตประกอบไปด้วยโรงงานอุตสาหกรรมเป็นจำนวนมากและภายในโรงงานก็มีเครื่องจักรเป็นส่วนประกอบอยู่จำนวนมากเช่นกันในกระบวนการผลิตนั้นเพื่อความประหยัดพลังงานเครื่องจักรจะถูกเดินเครื่องอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นเหตุให้ชิ้นส่วนต่างๆ ของเครื่องจักรถูกใช้งานหนักจนเกิดการชำรุดสึกหรอ การสั่งอะไหล่จากต่างประเทศเข้ามาซ่อมแซมจะมีต้นทุนสูงและใช้เวลานาน หากเครื่องจักรขาดอะไหล่จะทำให้กระบวนการผลิตหยุดชะงักเกิดการสูญเสียขึ้น ดังนั้นจึงเกิดธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรขึ้นมาเพื่อรองรับต่อความต้องการชิ้นส่วนเครื่องจักรของโรงงานอุตสาหกรรมเหล่านี้

การดำเนินธุรกิจมีความซับซ้อนและยุ่งยากมากกว่าอดีต ผู้ประกอบธุรกิจจึงต้องมีการปรับปรุงและเพิ่มทักษะในการดำเนินธุรกิจเพื่อรับมือต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมนั้นๆ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับตัวให้เป็น “นักบริการเชิงกลยุทธ์” ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน รวมถึงสามารถที่จะนำปัจจัยทางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มาช่วยในการตัดสินใจในการจัดการ และสร้างกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่างๆ ที่ธุรกิจต้องเผชิญอยู่ อันจะนำไปสู่ความสำเร็จและความสามารถในการแข่งขันของกิจการ

ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องมีการปรับตัวให้เป็น “นักบริการเชิงกลยุทธ์” ที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน รวมถึงสามารถที่จะนำปัจจัยทางสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ มาช่วยในการตัดสินใจในการจัดการ และสร้างกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพการณ์ต่าง ๆ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบกลยุทธ์ของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ
2. เพื่อศึกษาความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเป็นเจ้าของหรือผู้บริหารกิจการผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการจากสถิติของกรมโรงงานอุตสาหกรรมข้อมูล ณ วันที่ 18 ธันวาคม 2558 มีจำนวน 427 บริษัท

การสุ่มตัวอย่างในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถามผู้วิจัยสามารถเก็บข้อมูลที่สมบูรณ์ได้ 213 ตัวอย่าง ซึ่งมากกว่าขนาดกลุ่มตัวอย่างที่คำนวณได้ ดังนั้นกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาคั้งนี้ควรเท่ากับ 213 ตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก)Convenience Sampling (ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แนบจดหมายรับรองการจัดทำการศึกษาค้นคว้าอิสระไปพร้อมกับแบบสอบถาม เพื่อขออนุญาตการกรอกแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างแบ่งเนื่อออกเป็น 4 ส่วนประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ ได้แก่ ข้อมูลทั่วไปด้านขนาดของกิจการ รูปแบบของกิจการ จำนวนพนักงาน และระยะเวลาในการดำเนินกิจการ ลักษณะคำถามเป็นคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 2 รูปแบบกลยุทธ์ของกิจการ ประกอบด้วยกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ปรับปรุงสินค้า และการบริการ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และกลยุทธ์นวัตกรรม ลักษณะเป็นคำถามปลายปิด

ส่วนที่ 3 ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ ประกอบด้วย แบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จด้านกระบวนการภายในของกิจการ และแบบสอบถามเกี่ยวกับความสำเร็จด้านการเติบโตของกิจการ

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ลักษณะคำถามเป็นแบบปลายเปิด (Open-ended question)

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย นำข้อมูลที่เก็บรวบรวมมาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติ โดยใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปทางสถิติ (SPSS For Windows) โดยส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ ส่วนที่ 2 รูปแบบกลยุทธ์ของกิจการโดยใช้มาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) ส่วนที่ 3 ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะอื่น ๆ วิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) และสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจด้านกระบวนการภายใน จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของกิจการสำหรับตัวแปรอิสระที่มีตัวเลือก 2 กลุ่ม ใช้ค่าสถิติ Independent Samples t-test

ผลการวิจัย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของกิจการ มีดังนี้ขนาดของกิจการ พบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อม จำนวน 196 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 92.02 ที่เหลือเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง จำนวน 17 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 7.98

รูปแบบกิจการพบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่จัดตั้งเป็นบริษัท จำนวน 160 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 75.10 ที่เหลือจัดตั้งเป็นห้างหุ้นส่วน จำนวน 53 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 24.90

จำนวนพนักงานพบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงานระหว่าง 50-100 คน จำนวน 128 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 60.09 รองลงมาได้แก่จำนวนพนักงานต่ำกว่า 50 คน จำนวน 82 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 38.5 จำนวนพนักงาน 101-150 คน จำนวน 2 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 0.94 และจำนวนพนักงาน 151 คนขึ้นไป จำนวน 1 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 0.47 ตามลำดับ

ระยะเวลาในการดำเนินงาน พบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงานของกิจการ 5-10 ปี จำนวน 146 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 68.54 รองลงมาได้แก่ระยะเวลาในการดำเนินงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 58 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 27.23 ระยะเวลาในการดำเนินงานอยู่ระหว่าง 11-15 ปี จำนวน 8 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 3.76 และ ระยะเวลาในการดำเนินงาน 16 ปีขึ้นไป จำนวน 1 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 0.47 ตามลำดับ

จำนวนพนักงานพบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่มีจำนวนพนักงาน 50 คนขึ้นไป จำนวน 131 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 61.50 ที่เหลือต่ำกว่า 50 คน จำนวน 82 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 38.50

ระยะเวลาในการดำเนินงาน พบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 5 ปีขึ้นไป จำนวน 155 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 72.77 ที่เหลือมีระยะเวลาในการดำเนินงานต่ำกว่า 5 ปี จำนวน 58 ตัวอย่าง คิดเป็นร้อยละ 27.23

ผลการวิเคราะห์รูปแบบกลยุทธ์ของกิจการ มีดังนี้ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานรูปแบบกลยุทธ์ของกิจการในภาพรวมมีค่าอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ากลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการมีค่าเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความแตกต่างและกลยุทธ์นวัตกรรมตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ
มีดังนี้พบว่าความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรด้านกระบวนการภายในโดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าความสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ความสามารถลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานโดยรวมความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ และการมีเงินทุนหมุนเวียนและมีความยืดหยุ่นต่อการลงทุนตามลำดับ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของกิจการ ผลการศึกษาพบว่าสถานประกอบการส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อม จัดตั้งในรูปแบบบริษัท มีจำนวนพนักงาน 50 คนขึ้นไป มีระยะเวลาในการดำเนินงานของกิจการ 5 ปีขึ้นไป

2. รูปแบบกลยุทธ์ของกิจการผลการศึกษาพบว่ารูปแบบกลยุทธ์ของกิจการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ากลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุดรองลงมาได้แก่กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความแตกต่างและกลยุทธ์นวัตกรรม ตามลำดับ

ด้านกลยุทธ์สร้างความแตกต่างในภาพรวมมีค่าคะแนนความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการสร้างภาพลักษณ์ของพนักงานให้โดดเด่นเหนือคู่แข่งเช่นต้อนรับลูกค้าด้วยความอบอุ่นยิ้มแย้มแจ่มใสมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่กิจการมีนโยบายการให้บริการอย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าการสร้างภาพลักษณ์ของสินค้าและบริการให้โดดเด่นดึงดูดความสนใจเช่นการช่วยเหลือสังคม และการสร้างคุณภาพของสินค้าหรือบริการให้เหนือกว่าคู่แข่ง ตามลำดับ

ด้านกลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการเน้นคุณภาพของสินค้าทุกชั้นตอนตั้งแต่วัตถุดิบจนถึงการส่งมอบมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดรองลงมาได้แก่กิจการมีการปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการอยู่เสมอกิจการเสาะหาช่องทางการจำหน่ายใหม่ๆอยู่เสมอและกิจการสามารถจัดส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าด้วยความสะดวกรวดเร็วตามลำดับ

กลยุทธ์ต้นทุนต่ำในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กรเช่นพนักงานเครื่องจักรเครื่องมืออุปกรณ์และสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาได้แก่นโยบายด้านราคาสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะตลาดและมีวิธีการในการลดต้นทุนสูญเสียในกระบวนการต่างๆของธุรกิจซึ่งจะทำให้เกิดการลดต้นทุนตามลำดับ

กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ากิจการให้ความสำคัญต่อลูกค้ามีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ให้ความสำคัญต่อการปฏิบัติได้ตรงตามที่นัดหมายไว้กับลูกค้ากิจการเก็บข้อมูลลูกค้าการซื้อสินค้าและการใช้บริการของลูกค้าและมีการสร้างความสัมพันธ์เชื่อมโยงกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอตามลำดับ

กลยุทธ์นวัตกรรมในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่ามีการฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานอยู่เสมอๆเป็นกลยุทธ์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดรองลงมาได้แก่การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในกระบวนการต่างๆและสินค้าของผู้ประกอบการสามารถค้นหาได้โดยจาก Search engine เช่น Google ตามลำดับ

3. ความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลการศึกษาพบว่า

ด้านกระบวนการภายในโดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าความสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด รองลงมาได้แก่ ความสามารถลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานโดยรวมความสามารถในการเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ และการมีเงินทุนหมุนเวียนและมีความยืดหยุ่นต่อการลงทุนตามลำดับ

ด้านการเติบโตของกิจการพบว่า ผู้ประกอบธุรกิจส่วนใหญ่มีผลประกอบการดีขึ้น และมีจำนวนลูกค้าเพิ่มมากขึ้น

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษากลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักร ในจังหวัดสมุทรปราการสามารถยกมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์ในการวิจัยข้อที่ 1 เพื่อศึกษารูปแบบกลยุทธ์ของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า รูปแบบกลยุทธ์ของกิจการในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า กลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุด รองลงมาได้แก่กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์นวัตกรรม ตามลำดับเมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า

กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง พบว่ากลยุทธ์สร้างความแตกต่างในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการสร้างภาพลักษณ์ของพนักงานให้โดดเด่นเหนือคู่แข่ง เช่น ต้อนรับลูกค้าด้วยความอบอุ่น ยิ้มแย้มแจ่มใสมีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานเป็นตัวแทนขององค์กร ภาพลักษณ์ของพนักงานจึงถือว่าเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรโดยตรง การที่พนักงานให้บริการด้วยความยิ้มแย้มแจ่มใสเป็นกันเองกับลูกค้า พนักงานสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าตั้งแต่ครั้งแรก (Frist Impression) ถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่จะช่วยสร้างความแตกต่างในมุมมองของผู้บริโภค สอดคล้องกับงานวิจัยของ Siriwan U. et al. (2013) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของพิบูล ทีปะปาล, (2555)กล่าวว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างคือการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการขององค์กรให้มีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์แตกต่างจากคู่แข่งขั้นในสายตาของลูกค้า ซึ่งเป็นสินค้าหรือบริการที่ทำให้ลูกค้าพึงพอใจและเต็มใจซื้อในราคาพิเศษ

กลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่าการเน้นคุณภาพของสินค้าทุกขั้นตอนตั้งแต่วัตถุดิบจนถึงการส่งมอบ มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการให้ความสำคัญต่อการปรับปรุงและพัฒนาคุณภาพสินค้าในทุกขั้นตอนคือการปรับปรุงสินค้าให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด ซึ่งถือได้ว่าเป็นกลยุทธ์ที่จะทำให้เกิดความสำเร็จในการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสมคิด บางโม(2555)กล่าวว่ากลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการ หมายถึง การปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมให้มีคุณสมบัติดีขึ้น การบริการที่มีคุณภาพสูงขึ้นเช่น การปรับปรุงเพื่อเพิ่มหน้าที่การใช้งานของผลิตภัณฑ์ รวมถึงเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบใหม่ๆ หรือเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้าสู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง

กลยุทธ์ต้นทุนต่ำในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่าการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กร เช่น พนักงานเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ และสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ทั้งนี้เนื่องจากการใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุดจะทำให้หน่วยงานได้รับประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านั้นอย่างเต็มที่และคุ้มค่าซึ่งจะทำให้เกิดการประหยัดและช่วยลด

ต้นทุนในด้านต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ(พิบูล ทีปะपाल, 2555) ที่กล่าวว่ากลยุทธ์ต้นทุนต่ำ หมายถึง การใช้ความรู้ความสามารถขององค์กรเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่งวางจำหน่ายให้กับลูกค้า กลยุทธ์นี้ยึดถือฐานคติสำคัญคือ การได้เปรียบทางด้านต้นทุนเหนือคู่แข่งมาก จะทำให้ราคาต่อหน่วยลดลง แม้ขายในราคาเดิมก็ได้กำไร ซึ่งการมีต้นทุนต่ำจะทำให้ราคาต่ำลงและยังสามารถครองส่วนแบ่งตลาดได้อีกด้วย

กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กิจกรรมให้ความสำคัญต่อลูกค้ามีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุดการให้ความสำคัญต่อลูกค้า เช่น การบริการอย่างจริงจัง เต็มใจ และเป็นกันเองทั้งก่อนและหลังการขายทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีค่าและเกิดความประทับใจรู้สึกว่าคุณค่าตนเองมีความสำคัญ ทั้งนี้การให้ความสำคัญกับลูกค้าจะช่วยรักษาลูกค้าเก่าให้คงอยู่ และเพิ่มจำนวนลูกค้าใหม่ที่ตีที่สุด ด้วยลูกค้าที่เคยมาใช้บริการเมื่อประทับใจในการบริการก็บอกต่อๆ ไปสู่ลูกค้ารายอื่น ทำให้จำนวนลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของปิยพร ชัยชาญณรงค์(2551)ที่ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งออกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทยพบว่า ความสัมพันธ์กับผู้ค้าส่ง, ความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือประเทศคู่ค้าส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการส่งออก

กลยุทธ์นวัตกรรมในภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า มีการฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานอยู่เสมอๆ เป็นกลยุทธ์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงสุดทั้งนี้เนื่องจากการฝึกอบรมและพัฒนาการเรียนรู้ของพนักงานจะทำให้พนักงานมีความพร้อมในการเปิดรับข้อมูลหรือความรู้ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาสินค้าของหน่วยงานให้มีเอกลักษณ์เฉพาะ ตัวเหนือคู่แข่งขั้นได้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Karabulut A. T. (2015) ศึกษาเรื่องผลกระทบของกลยุทธ์นวัตกรรมที่มีต่อผลการดำเนินงานของกิจการ: กรณีศึกษาโรงงานอุตสาหกรรมในตุรกีที่พบว่ากลยุทธ์นวัตกรรมสามารถเพิ่มผลการดำเนินงานของกิจการทางด้าน การเงิน ทางด้านลูกค้า ทางด้านกระบวนการภายใน และทางด้าน การเรียนรู้ และการ

2. จากวัตถุประสงค์ในการวิจัยข้อที่ 2 เพื่อศึกษาความสำเร็จของผู้ประกอบการที่ผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการจากการศึกษาพบว่า

ความสำเร็จด้านกระบวนการภายในโดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากสอดคล้องกับงานวิจัยของพรพิมล กล้าพากร (2554) ที่ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซีบร้า อินเทอร์เน็ตชั้นแนลุ่มเบอร์แอนดโลจิสติกส์ จำกัด พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ซีบร้า อินเทอร์เน็ตชั้นแนลุ่มเบอร์แอนดโลจิสติกส์ จำกัด อยู่ในระดับมาก ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือปัจจัยด้านการควบคุมภายในทั้งนี้เนื่องจากในกระบวนการผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักร มีส่วนเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีค่อนข้างมาก ตั้งแต่การออกแบบ ไปจนถึงการผลิตชิ้นงาน ความรู้ความชำนาญในการใช้เทคโนโลยี จึงเป็นสิ่งจำเป็น ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับสินค้าหรือบริการของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan R. S. and Norton D. P., (2550/2007)ความสำเร็จด้านกระบวนการภายในเป็นการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้คุ้มค่า และปรับปรุงขั้นตอนในการทำงานของกิจการให้กระชับและเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

ด้านการเติบโตของกิจการพบว่า ผู้ประกอบการที่ผลิตชิ้นส่วนใหญ่มิผลประกอบการดีขึ้น และมีจำนวนลูกค้าเพิ่มมากขึ้นผลประกอบการเป็นตัววัดที่เห็นผลเป็นรูปธรรมมากที่สุด วัดได้จากผลสรุปด้านการเงินและบัญชีในแต่ละปี เมื่อเทียบกับการดำเนินการที่ผ่านมาจะทราบได้ว่ากิจการมีผลประกอบการดีขึ้น เท่าเดิม หรือลดลงอย่างไร สอดคล้องกับแนวคิดของ จรินทร์ อาสาทรงธรรม (2546)ที่ให้มุมมองของการวัดผลประกอบการไว้ว่าความสำเร็จด้านการเงินประกอบด้วย การเพิ่มขึ้นของกำไร การเพิ่มขึ้นของรายได้ และการลดลงของต้นทุน

ส่วนด้านลูกค้าประกอบด้วย ความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนแบ่งตลาด การรักษาลูกค้าเดิม และการเพิ่มลูกค้าใหม่

3. จากวัตถุประสงค์ในข้อที่ 3 เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการผลการวิจัยพบว่า

รูปแบบกลยุทธ์ทุกกลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์โดยภาพรวม กลยุทธ์สร้างความแตกต่างกลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการกลยุทธ์ต้นทุนต่ำกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และกลยุทธ์นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตด้านกระบวนการภายใน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .01 และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จด้านความเจริญเติบโต อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ยกเว้นกลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการไม่มีความสัมพันธ์กับมีความสัมพันธ์กับผลประกอบการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Siriwan U. et al. (2013) ศึกษาเรื่องการจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จในเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า กลยุทธ์ในการแข่งขัน ได้แก่ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว และกลยุทธ์มุ่งเน้นตลาด มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจโดยภาพรวม และสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีัญญา เชื้อมั่ง (2545) ที่ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การค้าเน้นธุรกิจขนาดย่อมของไทยที่ประสบความสำเร็จในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีธุรกิจขนาดย่อมที่ได้รับเชิญจากรายการวิทยุเล่าธุรกิจ SMEs พบว่า ธุรกิจขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จเลือกใช้กลยุทธ์การวางแผนเฉพาะสิ่งสำคัญเป็นลำดับแรก รองลงมาคือกลยุทธ์การวางแผนล่วงหน้าอย่างสมบูรณ์

ข้อเสนอแนะ

จากการผลการวิจัยสรุปได้ว่า

1. กลยุทธ์ต่างๆ ที่นำมาศึกษาที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการอย่างยิ่งกลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบธุรกิจให้คะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นมากที่สุดโดยที่กลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการเป็นกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบธุรกิจให้ความสำคัญที่สุด โดยเฉพาะการเน้นคุณภาพของสินค้าทุกขั้นตอนตั้งแต่วัตถุดิบจนถึงการส่งมอบ แต่ในการปรับปรุงสินค้าและบริการอาจมีค่าใช้จ่ายเพิ่มมากขึ้น ผู้ประกอบธุรกิจควรใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำควบคู่กันไป โดยการวางแผนการใช้ทรัพยากรขององค์กร เช่น พนักงานเครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ และสถานที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. กลยุทธ์ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยความคิดเห็นรองลงมาได้แก่กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ในการประกอบธุรกิจความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ เพราะลูกค้าคือปัจจัยของความสำเร็จ หากไม่มีลูกค้าแล้วกิจการก็จะดำเนินต่อไปไม่ได้ การรักษาลูกค้าเก่าไว้มีความสำคัญอย่างยิ่ง ในหลายหลายๆ กิจการพยายามหาลูกค้าใหม่ โดยดึงมาจากลูกค้าเก่าของคู่แข่ง เช่น การให้โปรโมชั่นเพื่อย้ายค่ายมือถือ การนำไปให้เกษตรกรทดลองใช้แล้วให้เป็นแปลงทดลอง เป็นต้น การรักษาลูกค้าเก่ามีต้นทุนต่ำกว่าการหาลูกค้าให้เพียงแต่ผู้ประกอบธุรกิจต้องใส่ใจและให้ความสำคัญต่อลูกค้าให้มากๆ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก เช่น การรวมตัวของสมาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และปัจจัยภายในเช่น การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ค่าจ้างแรงงาน ความชำนาญของบุคลากร เงินทุนหมุนเวียน เป็นต้น ว่ามีอิทธิพลต่อกลยุทธ์และมีอิทธิพลต่อเนื่องไปถึงความสำเร็จของผู้ประกอบธุรกิจหรือไม่

2. เนื่องจากผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ปรับปรุงสินค้าและบริการมากที่สุด ดังนั้นควรศึกษาเกี่ยวกับการวัดคุณภาพของการบริการเพิ่มเติมว่ามีประเด็นไหนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจหรือไม่ หรือมีประเด็นไหนควรปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- เกษมรัตน์ มะลูลีม. (2557). ปัจจัยสื่อสังคมออนไลน์ ความสัมพันธ์กับลูกค้า คุณภาพความสัมพันธ์ และการรับรู้ถึงคุณภาพของสินค้าที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้บริการร้านเบเกอรี่คาเฟ่ของบริโภคชาวมุสลิมในเขตกรุงเทพมหานคร. (การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ).
- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2558). ข้อมูลโรงงาน. สืบค้นจาก <http://www.diw.go.th/hawk/content> จรินทร์ อาสาทรธรรม. (2546). Balanced Scorecard ช่วยกิจการได้จริงหรือ?. วารสาร BU Academic Review, 2(1),138-143.
- दनัย เทียนพุด. (2548). 4 กลยุทธ์ขั้นสูง Balanced Scorecard. กรุงเทพฯ: คณะบุคคลโครงการ Human Capital.
- ธัมมะทินนา ศรีสุพรรณ สุจินดา เจียมศรีพงษ์ และชาติรี ปรีดาอนันตสุข. (2557). องค์ประกอบของตัวแบบธุรกิจที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจซอฟต์แวร์ในประเทศไทย.วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, 7(1), 65-75.
- ธีรยุทธ วัฒนาศุภโชค. (2548). การบริหารเชิงกลยุทธ์และการแข่งขัน. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2548). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS (ครอบคลุมทุกเวอร์ชัน) (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ : วี.อินเตอร์ พรีน.
- ปิยฉัตร จันทิวา. (2546). แนวทางการบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมให้ประสบความสำเร็จตามทัศนะของผู้ประกอบการที่ได้รับรางวัล “อุตสาหกรรมดีเด่น”. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ).
- ปิยพร ชัยชาญณรงค์. (2551). การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จในการส่งออกของอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มของประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย).
- พิบูล ทีปะपाल. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management). กรุงเทพฯ: อมรการพิมพ์.
- พรพิมล กล้าพากร. (2554). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ชิบร่า อินเตอร์เนชันแนล มูบเวอร์ แอนด์ โลจิสติกส์ จำกัด. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช).
- พรนภา เปี่ยมไชย, สุภาพร คูพิมาย และสุภิญญา อนุกานนท์. (2558). กลยุทธ์และความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. (งานวิจัยคณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี).
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2555). การจัดการเชิงกลยุทธ์: เทคโนโลยีและนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ยุทธพงษ์ กัยวรรณ. (2543). พื้นฐานการวิจัย. กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.

- ศรัญญา เชื้อมั่ง. (2545). กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขนาดย่อมของไทยที่ประสบความสำเร็จในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ: ศึกษาเฉพาะกรณีธุรกิจขนาดย่อมที่ได้รับเชิญจากรายการวิทยุสำหรับธุรกิจ SMEs. (ภาคนิพนธ์บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันราชภัฏสวนดุสิต).
- สมคิด บางโม. (2555). การเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: เอสเค บุ๊คส์.
- สมชาย ภคภาสน์วิวัฒน์. (2544). กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจ (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: อมรินทร์.
- เสนาะ ตีเยาว์. (2546). การบริหารกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพาดา สิริกุลตา. (2556). กลยุทธ์เศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ: กรณีศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมภาคกลางตอนบน. วารสารเกษตรศาสตร์, 34(3), 428-439.
- สุพานี สฤษฏ์วานิช. (2544). การบริหารเชิงกลยุทธ์ (แนวคิดและทฤษฎี). กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). นิยาม SMEs. สืบค้นจาก <http://www.sme.go.th/Pages/Define.aspx>
- สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2550). การบริหารเชิงกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ : เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.
- พิพัฒน์ ก้องกิจกุล. (2550). Balanced Scorecard กับการเน้นกลยุทธ์ (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- จักร ดิงศัทย์. (2549). กลยุทธ์: การสร้างและการนำไปปฏิบัติ (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- Karabulut, A. T. (2015). Effects of Innovation Strategy on Firm Performance: A Study Conducted on Manufacturing Firms in Turkey. Social and Behavioral Sciences. 195, 1338-1347.
- Panayides, P. (2013). Coefficient Alpha Interpret With Caution. Europe's Journal of Psychology, 9(4), 687-696.
- Porter, M. E. (1980). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors New York: Free Press.
- Prajogo, D. I. (2016). The strategic fit between innovation strategies and business environment in delivering business performance. Int. J. Production Economics, 171, 241-249.
- Siriwan, U. et al. (2013). The management of the small and medium enterprises to achievement competitive advantage in northern Thailand. Conference of the International Journal of Arts & Sciences, 6(1), 147-157.