

กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ
ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชร

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 3 กุมภาพันธ์ 2566
วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 17 เมษายน 2566
วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 21 เมษายน 2566

อนันธิตรา ดอนบันเทา^{1*}

คณะวิทยาการจัดการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการและผลการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 2) เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 3) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 4) เพื่อประเมินกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร เป็นการวิจัยและพัฒนา แหล่งข้อมูลประกอบด้วย ผู้ประกอบการและผลการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลประกอบด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ผลการวิจัยพบว่า วัตถุประสงค์ 1 และ 2 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก วัตถุประสงค์ 3 กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 7 กลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ 4 ผลการประเมินกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ มาตรการ และตัวชี้วัด มีความสอดคล้องกันในระดับมากถึงมากที่สุด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลาง วิสาหกิจขนาดย่อม

วิธีการอ้างอิง:

อนันธิตรา ดอนบันเทา. (2566). กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชร. *วารสารวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 5(3), 21-39

¹Corresponding Author: anandon339@gmail.com

Business Strategy for Small and Medium Enterprises (SMEs) Entrepreneurs in Kamphaeng Phet Province

Received: February 3, 2023

Revised: April 17, 2023

Accepted: April 21, 2023

Anantitra Donbanthao^{1*}

Faculty of Management Science
Kamphaeng Phet Rajabhat University

Abstract

This research aimed to study the characteristics of entrepreneurs and the business performance of Small and Medium Enterprises (SMEs), examine the external factors influencing business performance of Small and Medium Enterprises (SMEs), develop business strategies for small and medium enterprises (SMEs) entrepreneurs in Kamphaengphet, and assess the developed strategies. The research methodology was research and development. The data were collected from 400 entrepreneurs. The data were analyzed by using percentage and mean. The findings revealed that the overall characteristics of entrepreneurs and the business performance together with the external factors were at a high level. Also, it was found that there were 7 business strategies and 4 objectives. The assessment results of business strategies indicated that the vision, mission, goals, strategies, measures and indicators were consistent from a high level to the highest level.

Keywords: Business Strategy, Medium Enterprises, Small Enterprises

Cite this article as:

Donbanthao, A. (2023). Business Strategy for Small and Medium Enterprises (SMEs) Entrepreneurs in Kamphaeng Phet Province. *Journal of Management Science Pibulsongkram Rajabhat University*, 5(3), 21-39.

*Corresponding Author: anandon339@gmail.com

บทนำ

ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ การเริ่มต้นจัดตั้งวิสาหกิจเป็นจุดหมายสำคัญ สำหรับการสร้างโอกาสในการเติบโตของธุรกิจต่อไป การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้บริบทของโลกยุคใหม่เป็นปัจจัยสำคัญที่บังคับให้ผู้ประกอบการทุกระดับจำเป็นต้องปรับตัวทั้งด้านทักษะความรู้ในการประกอบธุรกิจ จิตวิญญาณความเป็นผู้ประกอบการ การสร้างเครือข่ายธุรกิจ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้สามารถประกอบธุรกิจและต่อยอดธุรกิจให้เติบโต เพื่อให้ผู้ประกอบการยุคใหม่มีความพร้อมและสามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564) และสิ่งที่ผู้ประกอบการจะต้องหมั่นดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ได้แก่ การประเมินความต้องการของลูกค้า(Demand)ของลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สามารถนำเสนอสินค้าได้ตรงความต้องการของลูกค้า และหมุนเวียนสภาพคล่องของธุรกิจให้เร็วขึ้น เพื่อไม่ให้เกิดการลงทุนแล้วไม่เกิดรายได้ หรือที่เรียกว่าเงินทุนจม รวมทั้งการดำเนินธุรกิจตามแนวโน้มของ BCG Economy เพื่อเตรียมรับมือกับแนวโน้มธุรกิจที่ค้ำถึงสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นแนวโน้มการดำเนินธุรกิจของ “ธุรกิจสมัยใหม่” โดยจะทำให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน (ธนาคารทหารไทยธนชาติ, 2566)

จากผลศึกษาข้อมูลผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ในปี 2563 จำนวนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม 21,892 ราย และในปี 2564 จำนวน 22,110 ราย เพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 0.99 ซึ่งภาคธุรกิจที่สำคัญในจังหวัดกำแพงเพชรมีธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก ประกอบด้วย กิจการการผลิต การค้า และการบริการ มีการเติบโตเพิ่มขึ้นทุกปี นับว่าเป็นภาคธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของจังหวัดและประเทศในระยะยาว ซึ่งความสำเร็จธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กถือว่าเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้บรรลุความสำเร็จ โดยเน้นที่ผลประโยชน์ของส่วนรวม เช่น ชุมชน จังหวัด และประเทศชาติ เป็นต้น และนำแผนการส่งเสริมธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (พ.ศ.2564-2566) มีความสอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งประกอบด้วย ความมีนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง การบริหารจัดการ เป็นต้น (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2564) อย่างไรก็ตามในการประกอบธุรกิจไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดย่อม ขนาดกลางหรือขนาดใหญ่จะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับปัจจัยภายใน เช่น ผู้ประกอบการ เงินทุน ผลิตภัณฑ์ และปัจจัยภายนอกธุรกิจ เช่น ประชากร เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม กฎหมายและการเมือง เทคโนโลยี และสภาพการแข่งขัน เป็นต้น แต่ปัจจัยที่เป็นหัวใจสำคัญในการช่วยผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ นั่นคือ ผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) เพราะถือได้ว่าเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ (Boone, Kurtz, & Berston, 2002) เป็นบุคคลสำคัญที่ทำหน้าที่ในการบริหารงานและผลักดันธุรกิจให้เกิดการพัฒนาไปสู่ความสำเร็จตามที่คาดหวังไว้ รวมทั้งยังมีหน้าที่ในการวางแผน กำหนดทิศทางและเป้าหมายกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ (Coulter, 2012) ซึ่งมีธุรกิจขนาดย่อมจำนวนมากต้องปิดกิจการ เนื่องจากประสบความล้มเหลวในการดำเนินงาน และร้อยละ 88 โดยความล้มเหลวของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกิดจากผู้ประกอบการขาดทักษะในการบริหารการเป็นผู้นำและการมองโอกาสทางธุรกิจ (Kuratko & Hodgetts, 1989) ดังนั้น บุคคลที่จะเป็นผู้ประกอบการที่ดีจำเป็นต้องมีทักษะพิเศษและมีคุณลักษณะบางอย่างที่ต่างจากบุคคลทั่วไป (Papanek, 1991) เช่น มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์สูงกว่าบุคคลทั่วไปมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มีความพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและมีความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเองมากกว่าผู้ที่ไม่ได้ประกอบธุรกิจ

จากสภาพปัญหาข้างต้น ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดกำแพงเพชรทั้ง ผู้ผลิต ผู้ให้บริการ ผู้ประกอบกิจการค้าส่งและค้าปลีกได้รับผลที่เกิดจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นเช่นกันซึ่งผลกระทบดังกล่าวเกิดจากปัจจัยภายนอก คือ สภาพเศรษฐกิจ ปัญหาภัยแล้งยาวนานต่อเนื่อง ผลกระทบชัดเจนขึ้นจากการระบาดของ COVID-19 ระลอกใหม่ นักท่องเที่ยวยังคงระมัดระวังเรื่องของการเดินทางรวมทั้งระมัดระวังการใช้จ่ายเงินมากขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการบางส่วนต้องยุติการประกอบกิจการไป ดังนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยังคงต้องเฝ้าระวังและเตรียมพร้อมปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น อีกทั้งต้องอาศัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นตัวของตัวเอง ความมีนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง การบริหารจัดการ ความก้าวร้าวในการแข่งขัน ความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ ความใส่ใจในความสำเร็จ (Frese, 2000) ทั้งนี้ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของการทำวิจัยในการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรตามกรอบคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ อีกทั้งคำนึงถึงพันธกิจที่สำคัญของการดำเนินธุรกิจเพื่อช่วยให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจังหวัดกำแพงเพชรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจของตนเองได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการและผลการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร
3. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร
4. เพื่อประเมินกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ ดังนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ

Frese, (2000) ได้สรุปถึงคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จในธุรกิจขนาดย่อมไว้ดังนี้

- 1) ความเป็นตัวของตัวเอง (Autonomy) หมายถึง ความสามารถและความตั้งใจที่จะนำตนเองไปสู่โอกาส เป็นคนที่สามารถทำงานได้ด้วยตนเองและสามารถตัดสินใจได้ในภาวะที่บีบบังคับ หรือมีความจำกัด มีความมั่นใจตนเอง มีความเข้มแข็งเป็นผู้นำ
- 2) ความมีนวัตกรรม (Innovativeness) หมายถึง การมีความคิดริเริ่มที่จะนำสิ่งใหม่ ๆ หรือเทคโนโลยีเข้ามาเพื่อทำให้เกิดสินค้า และการบริการใหม่ ๆ

3) ความกล้าเสี่ยง (Risk Taking) หมายถึง มีความกล้าเสี่ยงสามารถแบ่งได้เป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ การกล้าเสี่ยงต่อสิ่งที่ไม่รู้ การกล้าใช้ทรัพยากรเงินจำนวนมากสำหรับการก่อตั้งธุรกิจและการกล้ากู้ยืมเงินจำนวนมาก

4) ความก้าวร้าวในการแข่งขัน (Competitive Aggressiveness) หมายถึง ความต้องการแข่งขันทำให้คู่แข่งที่จะเข้ามาในตลาดเดียวกันได้ลำบาก ผู้ประกอบการมีความมุ่งมั่นสูงในความพยายามล้ำหน้าและทำการต่าง ๆ ให้เหนือกว่าคู่แข่งในตลาดทำให้คู่แข่งหมดประสิทธิภาพและไม่สามารถอยู่ได้ในตลาด

5) ความสม่ำเสมอและความใส่ใจในการเรียนรู้ (Stability and Learning Orientation) หมายถึง การที่ผู้ประกอบการมีสภาวะจิตใจที่มั่นคง มีความหนักแน่นในการเผชิญปัญหา ไม่ท้อแท้หรือสิ้นหวังกับความผิดพลาดแต่จะนำข้อบกพร่องเหล่านั้นเป็นประสบการณ์ที่มีในก็เรียนรู้ต่อไป

6) ความใส่ใจในความสำเร็จ (Achievement Orientation) หมายถึง ความมุ่งหวังที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย มีความมานะอดทนจนกระทั่งสำเร็จ ไม่ย่อท้อต่อความยากลำบากพยายาม ค้นหาหนทางที่จะนำไปสู่การประสบความสำเร็จ

Hashim (2000) ได้นำเสนอบทความเรื่อง A Proposed Strategic Framework for SMEs Success โดยในบทความดังกล่าว ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 3 กลุ่มหลัก ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการ 2) บริบทขององค์กร 3) สิ่งแวดล้อมภายนอก ซึ่งมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1. คุณลักษณะของผู้ประกอบการแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ บุคลิกภาพ ปัจจัยทางด้านสังคม และปัจจัยทางด้านประชากร ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อจำนวนผู้ประกอบการ เช่น บุคคลจะตัดสินใจดำเนินกิจการก็ต่อเมื่อพวกเขามีความปรารถนา และเห็นถึงความเหมาะสมหรือความเป็นไปได้ในการดำเนินกิจการ และปัจจัยทางประชากรจะส่งผลกระทบต่อปริมาณและคุณภาพของ SMEs เช่น การเปลี่ยนแปลงของจำนวนประชากรในวัยรุ่นหรือประชากรมีระดับการศึกษาที่ต่ำมากขึ้น จะส่งผลให้มีความต้องการการเป็นเจ้าของหรือผู้จัดการใน SMEs เพิ่มมากขึ้นด้วยเช่นกัน โดยประเด็นที่มีผลต่อประสิทธิภาพของ SMEs ตามคุณลักษณะของผู้ประกอบการ

2. บริบทขององค์กร ประกอบด้วย กลยุทธ์ลักษณะเฉพาะขององค์กร โครงสร้างองค์กร เทคโนโลยีวัฒนธรรมขององค์กร และลักษณะขององค์กร

3. สิ่งแวดล้อมภายนอก เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของ SMEs ซึ่งสามารถพิจารณาได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ General Environment คือ ตัวแปรทางบุคลิกภาพ ปัจจัยทางด้านสังคม ปัจจัยทางประชากร ประกอบด้วย มีความยืดหยุ่น มีความอดทน มีความเชื่อมั่นในตนเอง ความรู้ ประสบการณ์ ทักษะในการจัดการ ความมีชื่อเสียงของผู้ประกอบการ สภาพแวดล้อมที่ไม่เฉพาะเจาะจงที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กร และ Task Environment คือ ตัวแปรทางสภาพแวดล้อมที่เฉพาะเจาะจงที่มีผลต่อการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ซึ่งจะมีความสัมพันธ์กับกระบวนการตัดสินใจของผู้ประกอบการซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านประชากรปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย ปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านการแข่งขัน

2. ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

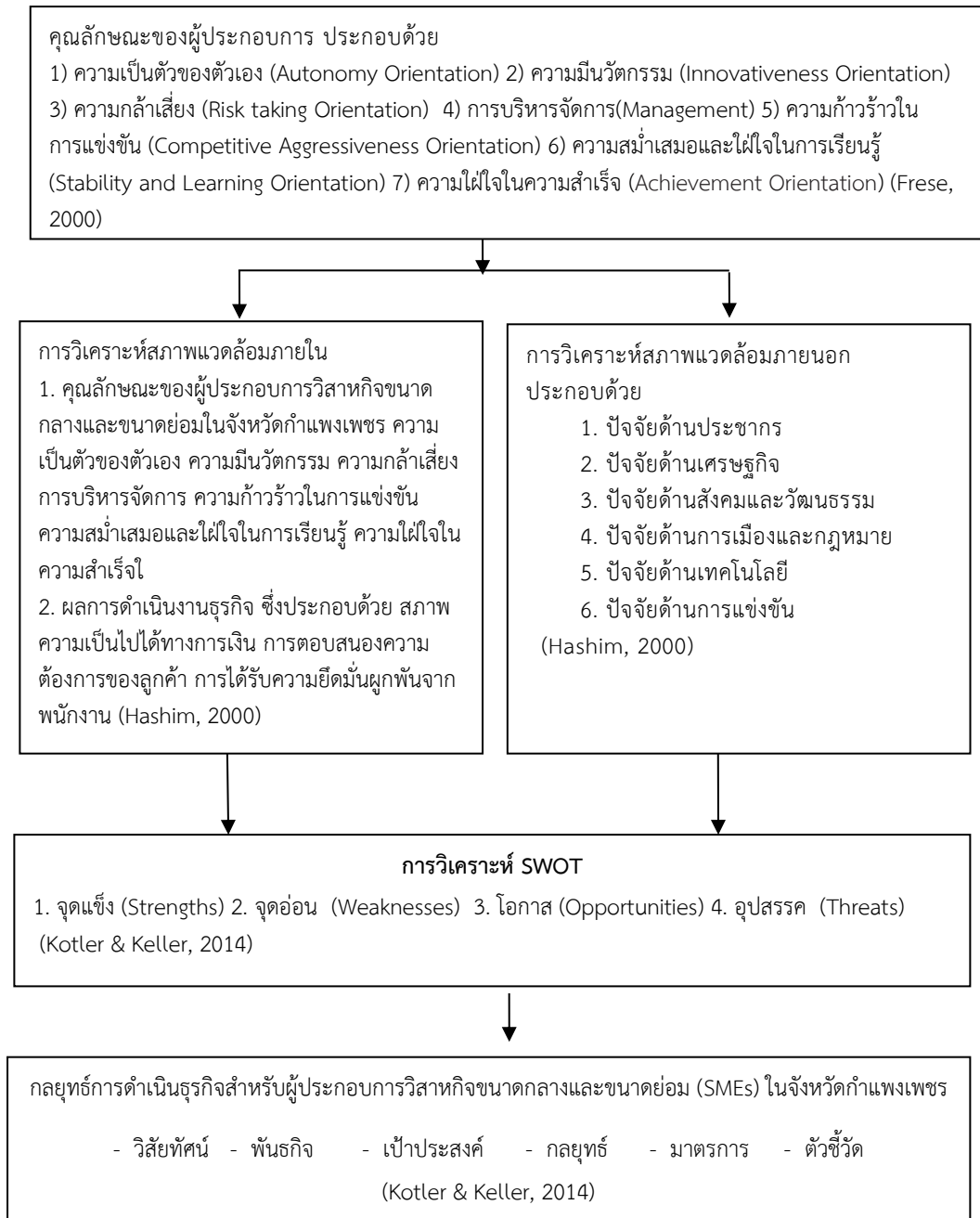
ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ เป็นความสามารถในการดำเนินธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายหรือได้ผลเป็นที่น่าพึงพอใจ ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดยต้องสามารถใช้ทรัพยากรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีตัวชี้วัด 3 ด้าน (อีทัต ตรีศิริโชติ, 2564) คือ 1) สภาพความเป็นไปทางด้านการเงิน 2) การตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ 3) การได้รับความเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน

3. กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

เป็นการกำหนดลักษณะทั้งหมดและจุดมุ่งหมายขององค์กรเป็นตัว กำหนดทิศทางโดยรวมของ องค์กรและบทบาทของธุรกิจ เป็นกลยุทธ์ที่ตอบสนองวัตถุประสงค์หลักในภาพรวมขององค์กร หรือเป็นกลยุทธ์ ในระดับนโยบายที่ตอบสนองแผนงานขององค์กร ซึ่งประกอบดในการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรนั้น ผู้บริหาร จะให้ความสำคัญกับการดำเนินงาน 4 ด้าน (Kotler & Keller, 2014) คือ 1) กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายของกิจการ 2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการตลาด 3) จัดตั้งหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์และ การจัดสรรทรัพยากรให้แก่หน่วยธุรกิจ และ 4) การกำหนดกลยุทธ์หลักของกิจการ

ทั้งนี้ ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ ประสบความสำเร็จมา ซึ่งประกอบด้วย ความเป็นตัวของตัวเอง ความมีนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง การบริหาร จัดการ ความก้าวร้าวในการแข่งขัน ความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ และความใส่ใจในความสำเร็จ 2) ผลการดำเนินงานธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย สภาพความเป็นไปได้ทางการเงิน การตอบสนองความต้องการ ของลูกค้า และการได้รับความเชื่อมั่นผูกพันจากพนักงาน 3) ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยด้านประชากร ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยด้าน สังคมและวัฒนธรรม ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมายปัจจัยด้านเทคโนโลยี และปัจจัยด้านการแข่งขัน นำมาใช้ในการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชร

กรอบแนวความคิด



วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชร” เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยแบ่งวิธีการดำเนินการวิจัยออกเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการและผลการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร และศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 393 ราย ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูล จำนวน 400 ราย (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2560) โดยผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตร Taro Yamane โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่น ร้อยละ 95 และยอมรับความคลาดเคลื่อนในการเลือกตัวอย่าง ร้อยละ 5 และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) ตามประเภทของการประกอบการวิสาหกิจ SMEs ใช้วิธีการสำรวจโดยใช้แบบสอบถามมีทั้งหมด 4 ตอน ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 9 ข้อ ตอนที่ 2 ระดับความสำคัญของคุณลักษณะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 34 ข้อ ตอนที่ 3 ผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 9 ข้อ และ ตอนที่ 4 ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร จำนวน 22 ข้อ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ขั้นตอนที่ 2 การพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย

1. ประชุมเชิงปฏิบัติการวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร โดยนำผลการศึกษาค้นคว้าของผู้ประกอบการและผลการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรและปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกำแพงเพชรมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ให้ข้อมูล คือ ตัวแทนจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า หอการค้าจังหวัด สถาบันการเงินพาณิชย์จังหวัด ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรและผู้ซื้อสินค้าจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม รวมจำนวน 21 คน ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร

2. ประชุมเชิงปฏิบัติการจัดทำร่างกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ผู้ให้ข้อมูล คือ ตัวแทนผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ลูกค้าที่ซื้อผลิตภัณฑ์ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เจ้าหน้าที่ของภาครัฐที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดูแลธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวมจำนวน 13 คน

3. ตรวจสอบความเหมาะสมขององค์ประกอบกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นนักวิชาการที่มีคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจ หรือด้านการพัฒนากลยุทธ์ หรือผู้มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความสอดคล้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้และความเป็นประโยชน์ของกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรที่พัฒนาขึ้น โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 19 คน ซึ่งมีคุณสมบัติเป็นนักวิชาการที่มีคุณวุฒิด้านการบริหารธุรกิจหรือด้านการพัฒนากลยุทธ์ หรือผู้มีประสบการณ์ในการบริหารจัดการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้วิธีการส่งแบบประเมินที่ประยุกต์ใช้แนวคิดของการประเมินกลยุทธ์ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านความสอดคล้อง ด้านความเหมาะสม ด้านความเป็นไปได้ และด้านความเป็นประโยชน์ให้กับผู้ทรงคุณวุฒิ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติค่าเฉลี่ย และค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการและผลการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร

1.1 ผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 65.80 โดยมีอายุต่ำกว่า 30 ปี ร้อยละ 60.80 รองลงมาอายุ 30-40 ปี ร้อยละ 17.00 ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 37.00 รองลงมา มัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 20.80 ประสบการณ์ในการประกอบกิจการส่วนใหญ่ 1 - 5 ปี ร้อยละ 48.00 รองลงมา ต่ำกว่า 1 ปี ร้อยละ 29.50 ตำแหน่งส่วนใหญ่เจ้าของกิจการ ร้อยละ 79.00 รองลงมาผู้จัดการฝ่าย ร้อยละ 9.80 รูปแบบธุรกิจส่วนใหญ่เจ้าของคนเดียว ร้อยละ 78.50 รองลงมา ห้างหุ้นส่วนสามัญ/ ห้างหุ้นส่วนจำกัด ร้อยละ 10.30 ประเภทธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็กของผู้ประกอบการส่วนใหญ่ การค้าปลีก-ส่ง ร้อยละ 33.50 รองลงมา การผลิตและบริการ ร้อยละ 33.25 จำนวนพนักงานส่วนใหญ่ ไม่เกิน 20 คน ร้อยละ 91.50 รองลงมา 21- 40 คน ร้อยละ 7.50 และทุนจดทะเบียนส่วนใหญ่ไม่เกิน 5,000,000 บาท ร้อยละ 90.50 รองลงมา 5,000,001-15,000,000 บาท ร้อยละ 6.75

1.2 ผลการศึกษาข้อมูลคุณลักษณะของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.04$, S.D.=0.779) เมื่อพิจารณาทางด้านสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการใน การดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

คุณลักษณะของผู้ประกอบการ	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการ
ความเป็นตัวของตัวเอง	4.13	0.732	มาก
ความมีนวัตกรรม	4.02	0.800	มาก
ความกล้าเสี่ยง	3.97	0.777	มาก
การบริหารจัดการ	3.93	0.811	มาก
ความก้าวร้าวในการแข่งขัน	3.97	0.811	มาก
ความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้	4.09	0.746	มาก
ความใส่ใจในความสำเร็จ	4.15	0.773	มาก
รวม	4.04	0.779	มาก

จากตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ในการดำเนินงานธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชร เมื่อพิจารณาทางด้านสมรรถนะจัดอันดับได้ดังนี้

อันดับที่ 1 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ในการดำเนินงานธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านความใส่ใจในความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.15$, $S.D.=0.773$)

อันดับที่ 2 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ในการดำเนินงานธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านความเป็นตัวเอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.13$, $S.D.=0.732$)

อันดับที่ 3 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ในการดำเนินงานธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$, $S.D.=0.746$)

อันดับที่ 4 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ในการดำเนินงานธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านมีนวัตกรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=4.02$, $S.D.=0.800$)

อันดับที่ 5 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ในการดำเนินงานธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ด้านความกล้าเสี่ยง ($\bar{X}=3.97$, $S.D.=0.777$) และ ด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.97$, $S.D.=0.811$)

อันดับที่ 6 คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ในการดำเนินงานธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านการบริหารจัดการ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.93$, $S.D.=0.811$)

1.3 ผลการศึกษาการดำเนินงานธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.53$, $S.D.=0.806$) สามารถจัดอันดับดังนี้

อันดับที่ 1 การได้รับความยืดหยุ่นผูกพันจากพนักงาน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.49$, $S.D.=0.783$) ซึ่งมีองค์ประกอบรายข้อทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ดังนี้ พนักงานในสถานประกอบการของผู้ประกอบการมีความผูกพันกับองค์กร มีผลต่อการได้รับความยืดหยุ่นผูกพันจากพนักงาน ($\bar{X}=4.00$, $S.D.=0.782$) พนักงานในองค์กรของผู้ประกอบการเอาใจใส่และรับผิดชอบต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีผลต่อการได้รับความยืดหยุ่นผูกพันจากพนักงาน ($\bar{X}=3.98$, $S.D.=0.754$) พนักงานในองค์กรของผู้ประกอบการมีความภาคภูมิใจการทำงานให้แก่กิจการอย่างเต็มที่ที่มีผลต่อการได้รับความยืดหยุ่นผูกพันจากพนักงาน ($\bar{X}=3.88$, $S.D.=0.812$)

อันดับที่ 2 การตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.49$, $S.D.=0.745$) ซึ่งมีองค์ประกอบรายข้อ ดังนี้ ลูกค้าของผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความพอใจเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ มีผลต่อด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีความคิดเห็น อยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.68$, $S.D.=0.743$) ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาลูกค้าที่มาติดต่อเกี่ยวกับสินค้าหรือการบริการของผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีผลต่อด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.45$, $S.D.=0.769$) และสถานประกอบการของผู้ประกอบการสามารถผลิตสินค้าหรือสร้างการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสม่ำเสมอมีผลต่อด้านการตอบสนองความต้องการของลูกค้า มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.36$, $S.D.=0.724$)

อันดับที่ 3 สภาพความเป็นไปได้ทางการเงิน มีความคิดเห็น อยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=3.15$, $S.D.=0.783$) ซึ่งมีองค์ประกอบรายข้อทุกข้อมีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ดังนี้ ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมาธุรกิจของผู้ประกอบการได้กำไรอย่างต่อเนื่อง มีสภาพความเป็นไปได้ทางการเงิน ($\bar{X}=3.25$, $S.D.=0.822$) ในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่าน

มาธุรกิจของผู้ประกอบการได้ส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีสภาพความเป็นไปทางการเงิน ($\bar{X}=3.18$, S.D.=0.901) ยอดรวมของการขายของปีที่ผ่านมาสูงกว่าเมื่อ 2-3 ปี ก่อน มีสภาพความเป็นไปทางการเงิน ($\bar{X}=3.02$, S.D.=0.945)

2. ผลการศึกษาปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการ พบว่า ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X}=3.88$, S.D.=0.825) เมื่อพิจารณาทางด้านสามารถแสดงได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชร

ปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชร	\bar{X}	S.D.	ระดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการ
ปัจจัยด้านประชากร			
1. จำนวนประชากรมีผลต่อความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์	3.74	0.876	มาก
2. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบครอบครัว	3.63	0.887	มาก
3. ระดับการศึกษาของประชากร	3.59	0.898	มาก
4. การย้ายที่อยู่อาศัยของประชากร	3.85	0.954	มาก
5. รายได้ของประชากร	3.97	0.738	มาก
รวม	3.75	0.853	มาก
ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ			
1. เศรษฐกิจมีผลต่อการเพิ่ม/ลดการซื้อผลิตภัณฑ์	4.16	0.819	มาก
2. ภาวะการว่างงานของประชากร	4.05	0.897	มาก
3. ภาวะเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ	4.12	0.921	มาก
รวม	4.11	0.875	มาก
ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม			
1. ค่านิยมของสังคมมีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์	3.96	0.904	มาก
2. สภาพความทันสมัยของคนในสังคม	3.92	0.901	มาก
3. สภาพความสะอาดสบายของคนในสังคม	3.84	0.893	มาก
4. พฤติกรรมด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	3.81	0.858	มาก
รวม	3.88	0.877	มาก
ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย			
1. กฎระเบียบในการประกอบธุรกิจการค้า	3.42	0.911	ปานกลาง
2. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองผู้บริโภค	3.34	0.918	ปานกลาง
3. พ.ร.บ.กำหนดราคาสินค้าและป้องกันการผูกขาด	3.48	0.874	ปานกลาง
รวม	3.41	0.858	ปานกลาง

ปัจจัยด้านเทคโนโลยี			
1. ระบบการค้าออนไลน์	4.18	0.859	มาก
2. ระบบการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอันนำไปสู่การเป็น “อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง” หรือ Internet of Things (IoT)	4.12	0.891	มาก
3. ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านสื่อ อิเล็กทรอนิกส์	4.07	0.923	มาก
4. การใช้เครื่องจักรอัตโนมัติช่วยในการขายสินค้า (Vending Machine)	3.91	0.873	มาก
รวม	4.07	.819	มาก
ปัจจัยด้านการแข่งขัน			
1. การขยายตัวของระบบการให้สิทธิทางการค้า (Franchise)	4.20	0.755	มาก
2. การให้บริการชำระเงินผ่านบัตรเครดิต (Credit Cards) ของคู่แข่ง	3.98	0.837	มาก
3. การขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกแบบขายถึงบ้าน (Home Shopping)	4.08	0.764	มาก
4. กลยุทธ์และยุทธวิธีเพื่อช่วงชิงลูกค้าของคู่แข่ง โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	4.12	0.889	มาก
รวม	4.09	0.851	มาก
รวมทั้งหมด	3.88	0.825	มาก

จากตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นของผู้ประกอบการต่อปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถจัดอันดับของปัจจัยได้ดังนี้

อันดับที่ 1 ด้านเศรษฐกิจ มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกำแพงเพชร ในระดับมาก ($\bar{X}=4.11$, S.D.=0.875) ประกอบด้วย เศรษฐกิจมีผลต่อการเพิ่ม/ลดการผลิตภัณฑ์ ($\bar{X}=4.16$, S.D.=0.819) ภาวะเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.921)

อันดับที่ 2 ด้านการแข่งขัน มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ในระดับมาก ($\bar{X}=4.09$, S.D.=0.851) ประกอบด้วย การขยายตัวของระบบการให้สิทธิทางการค้า (Franchise) ($\bar{X}=4.20$, S.D.=0.755) กลยุทธ์และยุทธวิธีเพื่อช่วงชิงลูกค้าของคู่แข่งโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ($\bar{X}=4.12$, S.D.=0.889) การขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกแบบขายถึงบ้าน (Home Shopping) ($\bar{X}=4.08$, S.D.=0.746)

อันดับที่ 3 ด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกำแพงเพชร ในระดับมาก ($\bar{X}=4.07$, S.D.=0.819) ประกอบด้วย ระบบการค้าแบบออนไลน์ ($\bar{X}=4.18$, S.D.=0.859) ระบบการติดต่อสื่อสารที่รวดเร็ว โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอันนำไปสู่การเป็น “อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง”

หรือ Internet of Things (IoT) (\bar{X} =4.12, S.D.=0.891) ระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (\bar{X} =4.07, S.D.=0.923)

อันดับที่ 4 ด้านสังคมและวัฒนธรรม มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกำแพงเพชร ในระดับมาก (\bar{X} =3.88, S.D.=0.875) ประกอบด้วย ค่านิยมของสังคมมีผลต่อการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์ (\bar{X} =3.96, S.D.=0.904) สภาพความทันสมัยของคนในสังคม (\bar{X} =3.92, S.D.=0.901) สภาพความสะดวกสบายของคนในสังคม (\bar{X} =3.84, S.D.=0.895)

อันดับที่ 5 ด้านประชากร มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกำแพงเพชร ในระดับมาก (\bar{X} =3.75, S.D.=0.858) ประกอบด้วย รายได้ของประชากร (\bar{X} =3.97, S.D.=0.731) การย้ายที่อยู่อาศัยของประชากร (\bar{X} =3.85, S.D.=0.951) จำนวนประชากรมีผลต่อความต้องการใช้ผลิตภัณฑ์ (\bar{X} =3.74, S.D.=0.874)

อันดับที่ 6 ด้านการเมืองและกฎหมาย มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ในระดับปานกลาง (\bar{X} =3.41, S.D.=0.858) ประกอบด้วย พ.ร.บ. กำหนดราคาสินค้าและป้องกันการผูกขาด (\bar{X} =3.48, S.D.=0.874) กฎระเบียบในการประกอบธุรกิจ (\bar{X} =3.42, S.D.=0.911) และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการคุ้มครองผู้บริโภค (\bar{X} =3.34, S.D.=0.918)

3. ผลการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกำแพงเพชร

3.1 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก เพื่อจัดทำกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า

3.1.1 ปัจจัยภายในของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรประกอบด้วย จุดแข็ง (Strengths) ประกอบด้วย 5 รายการคือ 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างยาวนาน 2) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างหลากหลาย 3) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความคุ้นเคยกับลูกค้าประจำ สามารถใช้ในการจูงใจให้ลูกค้าได้ 4) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีกลุ่มลูกค้าประจำในพื้นที่ที่กิจการตั้งอยู่ และ 5) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ตั้งอยู่ในทำเลที่ตั้งที่สะดวกต่อการดำเนินธุรกิจ มีจุดอ่อน (Weaknesses) ประกอบด้วย 13 รายการคือ 1) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มียอดขายสินค้าหรือบริการลดลง 2) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ไม่มีระบบการให้บริการชำระเงินผ่านบัตรเครดิตหรือระบบธนาคารอิเล็กทรอนิกส์ 3) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการธุรกิจน้อย 4) ประเภทสินค้าที่ขายในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ไม่มีความหลากหลายเท่าที่ควร 5) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ขาดบุคลากรที่มีความชำนาญงานเฉพาะด้าน 6) บรรยากาศภายในร้านค้าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ไม่เอื้อต่อการให้บริการ เช่น สถานที่จำกัด อากาศร้อน ภาพลักษณ์ของร้านค้าไม่มีความน่าเชื่อถือ 7) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ไม่มีกระบวนการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง 8) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ขาดเทคโนโลยีที่ทันสมัยและนวัตกรรมที่จะแข่งขันได้ โดยเฉพาะเทคโนโลยีดิจิทัล 9) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ขาดแคลนเงินทุนที่เพียงพอในการดำเนินธุรกิจ 10) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีกำลังการผลิตจำกัดส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูง 11) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ขาดการพัฒนาคุณลักษณะผู้ประกอบการที่สำคัญและนำไปสู่การประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ 12) วิสาหกิจ

กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชร

ขนาดกลางและขนาดย่อม มีส่วนแบ่งทางการตลาดหรือจำนวนลูกค้าจำกัด และ 13) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่มีแผนกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจเชิงรุก

3.1.2 ปัจจัยภายนอกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดกำแพงเพชร ประกอบด้วย มีโอกาส (Opportunity) ประกอบด้วย 5 รายการคือ 1) ประชากรเพิ่มขึ้น มีแรงงานย้ายเข้ามาอยู่ในพื้นที่ในจังหวัดกำแพงเพชรเพิ่มขึ้น ส่งผลต่อความต้องการซื้อผลิตภัณฑ์จากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร 2) ผู้บริโภคต้องการได้รับการตอบสนอง คือ ความง่าย สะดวก ความรวดเร็ว คุณภาพ สินค้า ความคุ้มค่า ความทันสมัย และช่วยแก้ปัญหา เติบโตสิ่งที่ต้องการรวมถึงความสวย สุขภาพดีทั้งกายและใจ 3) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร มีโอกาสในการเติบโตอีกมากในต่างจังหวัด และการส่งออก 4) โครงสร้างอุตสาหกรรมของประเทศไปสู่วิถีความปกติใหม่ (New Normal) ภายใต้แนวคิดของการส่งเสริมแบบ “ปรับตัวให้ถูกทางอย่างยั่งยืน (Change Right)” ได้แก่ กลุ่มผู้ประกอบการและบุคลากร โดยเฉพาะผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ 5) รัฐบาลส่งเสริมการลงทุนสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อีกทั้งยังกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศโดยการเพิ่มการใช้จ่ายใช้สอยของผู้บริโภคมากขึ้น โดยดูจากอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนบัตรเครดิต มีอุปสรรค (Threats) ประกอบด้วย 5 รายการคือ 1) ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ มีผู้ว่างงานเพิ่มขึ้นผลต่อการลดปริมาณการซื้อผลิตภัณฑ์ของผู้บริโภค 2) เทคโนโลยีพลิกโลก (Disruptive Technology) พลิกโฉมการพัฒนาของกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเทคโนโลยีดิจิทัล อันนำไปสู่การเป็น “อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง” หรือ Internet of Things (IoT) ส่งผลให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ไม่ทันการเปลี่ยนแปลง 3) การขยายตัวของระบบการให้สิทธิทางการค้า (Franchise) ส่งผลให้ยอดขายของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรลดลง 4) การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส COVID-19 ส่งผลให้ผู้บริโภคระมัดระวังการใช้จ่ายเพิ่มขึ้น และให้ความสนใจเรื่องสุขภาพ ความสะอาด ความปลอดภัย 5) กลยุทธ์และยุทธวิธีเพื่อช่วงชิงลูกค้าของคู่แข่ง โดยการทำธุรกิจออนไลน์เพิ่มขึ้น ขยายส่วนแบ่งการตลาด ส่งผลให้ยอดขายของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมลดลง

3.2 ผลการจัดทำร่างกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร

3.2.1 การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) ในภาพรวมกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร พบว่า จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มีค่าคะแนนถ่วงน้ำหนักคือ จุดแข็ง (Strengths) มีค่าเท่ากับ 1.122 จุดอ่อน (Weaknesses) มีค่าเท่ากับ 3.194 โอกาส (Opportunities) มีค่าเท่ากับ 2.188 และอุปสรรค (Threats) มีค่าเท่ากับ 2.280 กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร มีตำแหน่งยุทธศาสตร์แบบ WO (Analyzer Strategy) หรือกลยุทธ์เชิงแก้ไข/การปรับตัว

3.2.2 ผลการจัดทำกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ดังนี้

วิสัยทัศน์ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ก้าวทันการเปลี่ยนแปลง โดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนธุรกิจ เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ ยั่งยืน และมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น

พันธกิจ ประกอบด้วย 1) พัฒนาระบบการบริหารธุรกิจและการเข้าถึงลูกค้าที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ 2) พัฒนาความสามารถในการแข่งขันด้านการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัล 3) พัฒนาระบบการบริหารทางการเงินและการสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน

เป้าประสงค์ ประกอบด้วย 1) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรมีระบบการบริหารธุรกิจและการเข้าถึงลูกค้าที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ 2) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรมีความสามารถในการแข่งขันด้านการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร มีระบบการบริหารทางการเงินและการสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน

กลยุทธ์ ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์บริการและบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มี 5 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด 2) กลยุทธ์การบริหารร้านค้า มี 10 มาตรการ 10 ตัวชี้วัด 3) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่โดดเด่น มี 10 มาตรการ 10 ตัวชี้วัด 4) กลยุทธ์การสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ มี 4 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด 5) กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ มี 6 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด 6) กลยุทธ์การบริหารจัดการการตลาด มี 7 มาตรการ 7 ตัวชี้วัด และ 7) กลยุทธ์การบริหารทางการเงินและการชำระเงิน มี 3 มาตรการ 3 ตัวชี้วัด

4. ผลการประเมินกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร

4.1 ผลการประเมินที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดคือ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ กลยุทธ์กับวิสัยทัศน์ กลยุทธ์กับพันธกิจ และผลการประเมินที่มีความสอดคล้องกันมากที่สุดคือ และกลยุทธ์กับเป้าประสงค์ มาตรการกับกลยุทธ์ และตัวชี้วัดสามารถวัดกับมาตรการได้

4.2 ผลการประเมินความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และความเป็นประโยชน์ สรุปได้ว่าโดยภาพรวมกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร มีผลการประเมินใน 3 ด้าน คือ กลยุทธ์ทั้ง 7 กลยุทธ์ ในภาพรวมมีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด กลยุทธ์มีความเป็นไปได้อยู่ในระดับมาก และกลยุทธ์มีความเป็นประโยชน์อยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งพิจารณาตามเกณฑ์ประเมินแสดงว่า กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ทั้ง 7 กลยุทธ์มีความเหมาะสม ความเป็นไปได้ และมีความเป็นประโยชน์

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาข้อมูลคุณลักษณะของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดกำแพงเพชรตามความคิดเห็นของผู้ประกอบการ พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาทางด้านสามารถจัดอันดับความคิดเห็นของผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมตามลำดับความสำคัญดังนี้ คือ อันดับที่ 1 ด้านความใส่ใจในความสำเร็จ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 2 ด้านความเป็นตัวเอง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 3 ด้านความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก อันดับที่ 4 ด้านความมีนวัตกรรม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพฑูรย์ อินตะขันธ์, อนุรักษ์ อาทิตย์กวี, อารยา อริยา, วรรณิการ์ สายเทพ, จีราภรณ์ พงศ์พันพัฒนะ, จารุวรรณ ลิ้มปีไพบูลย์ และณัฐธินัย ประเทืองบริบูรณ์ (2565) ที่ศึกษา การพัฒนาข้อกำหนดเฉพาะการจัดการธุรกิจในอนาคตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า การนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ไม่ว่าจะเป็นการผลิตด้วยวัตถุดิบที่มีคุณภาพ เครื่องจักรที่ทันสมัย เพื่อให้เกิด

การส่งมอบงานอย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นการประหยัดต้นทุนการผลิต ทั้งค่าแรงและดอกเบี้ยเงินกู้ลงทุนต่าง ๆ อันดับที่ 5 ด้านความกล้าเสี่ยง และด้านความก้าวร้าวในการแข่งขัน มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก การศึกษาค้นคว้านี้สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชัยนาท ชัยมะลี และสืบชาติ อันทะไชย (2564) ที่ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุดรธานี พบว่า ปัจจัยความกล้าเสี่ยงปัจจัยการจัดการเชิงรุก และปัจจัยความเชื่อมั่นในตนเอง ถือเป็นปัจจัยการประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุดรธานี เสาวลักษณ์ จิตติมงคล (2563) ที่ศึกษา แนวทางการพัฒนาความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มบริการ จังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) กลุ่มบริการจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความคิดเห็นในความสำเร็จโดยรวมและรายด้านอยู่ในระดับมาก จำนวน 3 ด้าน คือ ความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความสามารถในการบริหาร และมีความพยายามสู่ความสำเร็จ

2. ผลการพัฒนากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ซึ่งกลยุทธ์ตกอยู่ในกลยุทธ์เชิงแก้ไข/ปรับปรุง ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ “วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงโดยใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนธุรกิจ เติบโตอย่างมีเสถียรภาพ ยั่งยืน และมีขีดความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น” พันธกิจ 3 ข้อคือ 1) พัฒนาระบบการบริหารธุรกิจและการเข้าถึงลูกค้าที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ 2) พัฒนาความสามารถในการแข่งขันด้านการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) พัฒนาระบบการบริหารทางการเงินและการสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน เป้าประสงค์ 3 ประการคือ 1) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรมีระบบการบริหารธุรกิจและการเข้าถึงลูกค้าที่มีประสิทธิภาพครอบคลุมทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ 2) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชรมีความสามารถในการแข่งขันด้านการใช้เครื่องมือและเทคโนโลยีดิจิทัล และ 3) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร มีระบบการบริหารทางการเงินและการสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการเงิน กลยุทธ์ จำนวน 7 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์บริการและบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มี 5 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด 2) กลยุทธ์การบริหารร้านค้า มี 10 มาตรการ 5 ตัวชี้วัด 3) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นมี 10 มาตรการ 10 ตัวชี้วัด 4) กลยุทธ์การสร้างหลากหลายของผลิตภัณฑ์ มี 4 มาตรการ 4 ตัวชี้วัด 5) กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ มี 6 มาตรการ 6 ตัวชี้วัด 6) กลยุทธ์การบริหารจัดการการตลาด มี 7 มาตรการ 7 ตัวชี้วัด และ 7) กลยุทธ์การบริหารทางการเงินและการชำระเงิน มี 3 มาตรการ 3 ตัวชี้วัด ผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยของ ลินดา ทำดี และ ฉัตรรัชดา วิโรจน์รัตน์ (2564) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การบริหารสมัยใหม่ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง พบว่า กลยุทธ์การบริหารสมัยใหม่ ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ ด้านการจัดการคุณภาพโดยรวม และด้านการบริหารตามสถานการณ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลาง ผลลัพธ์จากวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนกลางควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การบริหารสมัยใหม่เพื่อใช้เป็นแนวทางกำหนดแผนงาน การจัดระบบบริหารจัดการภายในองค์กร วิธีการดำเนินงานของกิจการเป็นเครื่องมือในพัฒนาและแก้ไขปัญหา ส่งเสริมธุรกิจให้มีศักยภาพในแข่งขันมีความทันสมัยส่งผลให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งสอดคล้องกับงานวิจัยของ

.....

คณิศร อุ้นแสงจันทร์ (2564) ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการ และกลยุทธ์ธุรกิจของผู้ประกอบการ ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 และคุณลักษณะของผู้ประกอบการคือ ด้านความต้องการความสำเร็จ ด้านการบริหารจัดการและด้านการสร้างนวัตกรรมส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม สำหรับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ คือ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ และกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับงานวิจัยของชาญศักดิ์ เกิดสุข (2565) ที่ศึกษาวิจัยเรื่อง รูปแบบกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของส่วนประสมทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในยุคไทยแลนด์ 4.0 ในอำเภอเมืองจังหวัดปทุมธานีพบว่า กลยุทธ์การจัดการธุรกิจ (SMEs) กลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารและเครื่องดื่ม คือ กลยุทธ์นวัตกรรม กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ จากผลการพัฒนาการดำเนินการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน จังหวัดกำแพงเพชร ในครั้งนี้จะเป็นแนวทางสำหรับธุรกิจในการกำหนดแนวทาง การพัฒนาปรับปรุงคุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจสำหรับธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกำแพงเพชรไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

ผู้ประกอบการวิสาหกิจควรนำกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ไปใช้ในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์บริการและบริหารลูกค้าสัมพันธ์ กลยุทธ์การบริหารร้านค้า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่โดดเด่น กลยุทธ์การสร้างความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ กลยุทธ์การบริหารจัดการการตลาด กลยุทธ์การบริหารทางการเงินและการชำระเงิน รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนช่วยสนับสนุนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถนำกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ไปใช้ในการแนะนำการดำเนินงานให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

2. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

หน่วยงานภาครัฐที่มีส่วนช่วยสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถนำกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์ในการแนะนำการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการและพัฒนาคุณลักษณะของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งประกอบด้วย ความใส่ใจในความสำเร็จ ความเป็นตัวเอง ความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ ความมีนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง และความก้าวร้าวในการแข่งขันให้ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้อย่างยั่งยืนและต่อเนื่อง

3. ข้อเสนอแนะสำหรับภาควิชาวิจัยครั้งต่อไป

ควรมีการวิจัยประสิทธิภาพของการใช้กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกำแพงเพชร ที่พัฒนาขึ้นจากงานวิจัยนี้

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2560). *สถิติสำหรับงานวิจัย* (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- คณิศร อุ่นแสงจันทร์. (2564). คุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 7(1), 618-629.
- ชัยนาท ชัยมะลิ และสืบชาติ อันทะไชย. (2564). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุดรธานี. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 11(1), 14-28.
- ชาญศักดิ์ เกิดสุข. (2565). รูปแบบกลยุทธ์ในการบริหารจัดการของส่วนประสมทางการตลาดในการดำเนินธุรกิจของ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในยุคไทยแลนด์ 4.0 ในอำเภอเมืองจังหวัดปทุมธานี. *วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 8(1), 366-379.
- ธนาคารทหารไทยธนชาติ. (2566). *ttb analytics ประเมินปี 2566 ถึงเวลาผู้ประกอบการไทย...ต้องลงทุน*. สืบค้น 7 มีนาคม 2566, จาก <https://www.ttbank.com/th/newsroom/detail/economic-expansion-2566>
- ธีทัต ตรีศิริโชติ. (2564). *การศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านการพัฒนาระบบอัตโนมัติและหุ่นยนต์ต่อการดำเนินธุรกิจ* (รายงานวิจัย). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ไพฑูรย์ อินตะขัน, อนุรักษ์ อาทิตย์กวิณ, อารยา อริยา, กรรณิการ์ สายเทพ, จีราภรณ์ พงศ์พันธ์พัฒนนะ, จารุวรรณ ลิ้มปีไพบูลย์ และณัฐดนัย ประเทืองบริบูรณ์. (2565). การพัฒนาข้อกำหนดเฉพาะการจัดการธุรกิจในอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง. *วารสารวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 4(2), 108-123.
- ลินดา ทำดี และฉัตรรัชดา วิโรจน์รัตน์. (2564). กลยุทธ์การบริหารสมัยใหม่ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนกลาง. *วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่*, 14(2), 77-88.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2564). *ผู้ประกอบการและวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมยุคใหม่*. สืบค้น 7 มีนาคม 2566, จาก http://nscr.nesdc.go.th/wp-content/uploads/2022/02/14_NS-08_140265.pdf
- เสาวลักษณ์ จิตติมงคล. (2563). แนวทางการพัฒนาความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SME กลุ่มบริการ จังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์ ในพระบรมราชูปถัมภ์*, 14(1), 207-221.
- Boone, L. E., Kurtz, D. L., & Berston, S. (2019). *Contemporary Business* (18th ed). New York: John Wiley & Sons.
- Coulter, M. (2012). *Strategic Management in Action*. New Jersey: Pearson.
- Frese, M. (2000). *Success and Failure of Microbusiness Owners in Africa: A Psychological Approach*. United States of America: Praeger
- Hashim, M. K. (2000). A Propose Strategic Framework for SMEs Success. *Malaysian Management Review*, 35(2), 22-43.

Kotler, P. & Keller, L.K. (2014). *Marketing Management* (15th ed). New Jersey: Pearson Education.

Kuratko, D. F., & Hodgetts, R. M. (1989). *Entrepreneurship: A Contemporary Approach*. Chicago: Dryden Press

Papanek, G. G. (1991). *The development of entrepreneurship, entrepreneurship and economic Development*. New York: The Free Press.