

กลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ  
ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิค จังหวัดลำปาง  
BUSINESS STRATEGIES AND ENTREPRENEURIAL CHARACTERISTICS AFFECTING  
BUSINESS PERFORMANCE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES (SMES)  
IN CERAMICS INDUSTRY, LAMPANG PROVINCE

รัตติกร ทะอินตา<sup>1</sup> และ ชีรุตม์ หมื่นวงศ์เทพ<sup>2</sup>

Rattikorn Tha-inta and Theerut Muenwongthep

Article History

Received 07-07-2024; Revised: 24-05-2025; Accepted: 12-06-2025

<https://doi.org/10.14456/issc.2025.31>

บทคัดย่อ

**บทนำ:** แหล่งผลิตอุตสาหกรรมเซรามิคที่สำคัญของประเทศไทยอยู่ในจังหวัดลำปางเป็นแหล่งสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการผลิตเซรามิค แต่ก็ประสบกับปัญหาหลายประการ ซึ่งการนำกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการมาช่วยสามารถช่วยกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานให้ธุรกิจประสบความสำเร็จและปรับตัวตามความต้องการของตลาดได้ **วัตถุประสงค์ของการวิจัย:** 1. เพื่อศึกษากลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง 2. เพื่อพัฒนารูปแบบ กลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในอุตสาหกรรมเซรามิคในจังหวัดลำปาง **ระเบียบวิธีวิจัย:** ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการที่ได้รับการจดทะเบียนการค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จำนวน 133 แห่ง เก็บรวบรวมข้อมูลโดยแจกแบบสอบถามด้วยตัวเองและออนไลน์ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การถดถอยเชิงพหุคูณ **ผลการวิจัย:** พบว่า กลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และกลยุทธ์ธุรกิจ คือ ด้านกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ด้านกลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม ด้านกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า และด้านกลยุทธ์นวัตกรรมส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและ

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

Master's degree, School of Business and Communication Arts , University of Phayao

Email: 65079003@up.ac.th \*Corresponding author

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ดร., คณะบริหารธุรกิจและนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยพะเยา

Asst. Prof., Ph.D, School of Business and Communication Arts , University of Phayao

ขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง สำหรับคุณลักษณะของผู้ประกอบการ คือ ด้านความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ ด้านความต้องการความสำเร็จและด้านความมั่นใจในตนเองส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง โดยผลที่ได้จากศึกษาในครั้งนี้จะเป็นแนวทางในการนำปัจจัยด้านกลยุทธ์ธุรกิจและปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการไปใช้ในการดำเนินธุรกิจให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้

**สรุป:** ผลการวิจัยสามารถนำเสนอสมการพยากรณ์ได้ดังนี้  $Y = 0.100 + 0.370X_{1c} + 0.306X_{2e} + 0.244X_{1b} + 0.238 X_{2d} + 0.094X_{1e} - 0.109 X_{2c} - 0.286 X_{1d}$

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์ธุรกิจ; คุณลักษณะผู้ประกอบการ; ผลการดำเนินธุรกิจ; ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

## ABSTRACT

**Introduction:** The main ceramic industry production area of Thailand is in Lampang Province, which is a source of income for ceramic entrepreneurs. However, it faces many problems. The use of business strategies and entrepreneurial characteristics can help determine the direction and operational guidelines for the business to be successful and adapt to market demands. **Objectives:** 1.To study the business strategies and Entrepreneurial characteristics of entrepreneurs Affect the business performance of small and medium enterprises (SMEs) in the ceramic industry in Lampang Province and 2.To Develop business strategy models and entrepreneurial characteristics that affect the business performance of small and medium-sized enterprises (SMEs) in the ceramic industry in Lampang Province. **Methods:** A quantitative research design was used. The population and sample consisted of 133 registered entrepreneurs of small and medium-sized enterprises (SMEs). Data were collected by distributing questionnaires in person and online. Data were analyzed using multiple regression. **Results:** Business strategies and entrepreneurial characteristics had significant statistically significant effects on the business performance of SMEs in ceramic factories in Lampang Province at a statistically significant level of 0.05. Business strategies, namely, differentiation strategy, niche target strategy, customer relationship strategy, and innovation strategy, had significant effects on the business performance of SMEs in ceramic factories in Lampang Province. As for entrepreneurial characteristics, namely, knowledge, ability, and a desire for knowledge, the need for achievement, and self-confidence, had significant statistically significant effects on the business performance of SMEs in ceramic factories in Lampang Province. The results of this study will serve as a guideline for applying business strategy factors and entrepreneurial characteristics to business operations to achieve the set goals **Conclusion :** The research presents the following predictive equation :  $Y = 0.100 + 0.370X_{1c} + 0.306X_{2e} + 0.244X_{1b} + 0.238 X_{2d} + 0.094X_{1e} - 0.109 X_{2c} - 0.286 X_{1d}$

**Keywords:** business strategy; Entrepreneurial characteristics; business performance; Small and medium sized businesses (SMEs)

## 1. บทนำ

อุตสาหกรรมเซรามิกเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย และเป็นอุตสาหกรรมพื้นฐานรองรับอุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมก่อสร้าง อุตสาหกรรมไฟฟ้า อุตสาหกรรมรถยนต์ อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์สำหรับผู้บริโภค และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์และคอมพิวเตอร์ วัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตอยู่ภายในประเทศเป็นส่วนใหญ่ เป็นแหล่งสร้างรายได้ให้กับแรงงานคนในท้องถิ่น และสามารถสร้างรายได้ให้กับประเทศจากการส่งออก ผลิตภัณฑ์เซรามิกส่วนใหญ่ในประเทศ คือ เครื่องสุขภัณฑ์ กระเบื้อง เครื่องใช้บนโต๊ะอาหาร ของชำร่วยเครื่องประดับ และลูกถ้วยไฟฟ้า การผลิตมีทั้งแบบอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และแบบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีการใช้เครื่องจักรและเทคโนโลยีที่ทันสมัย (Office of Industrial Economics, 2017)

แหล่งผลิตอุตสาหกรรมเซรามิกที่สำคัญของประเทศไทยอยู่ในจังหวัดลำปาง มีทรัพยากรธรรมชาติที่อุดมสมบูรณ์มีวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเซรามิก เช่น ดินขาว และดินเหนียวจำนวนมาก โรงงานอุตสาหกรรมเซรามิกในจังหวัดลำปางมีมากกว่า 200 โรงงาน ส่วนใหญ่ร้อยละ 80 เป็นอุตสาหกรรมขนาดเล็ก และอุตสาหกรรมขนาดครัวเรือน สำหรับโรงงานอุตสาหกรรมขนาดกลางจะเน้นการผลิตเพื่อจำหน่ายภายในประเทศ ผลิตภัณฑ์เซรามิกที่ผลิตจากจังหวัดลำปางมีหลากหลายประเภท เช่น กระเบื้องปูพื้น กระเบื้องบุผนัง เครื่องสุขภัณฑ์ เครื่องครัว และของตกแต่งบ้าน แต่ที่โดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ของจังหวัดลำปาง คือ ชามตราไก่ลำปาง อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมเซรามิกในจังหวัดลำปางก็ประสบปัญหาต่าง ๆ เช่น ปัญหาด้านแรงงานขาดแคลนแรงงานที่มีความชำนาญและความรู้ทางเทคนิคต่างๆ บางโรงงานอาจยังไม่มีเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ มีต้นทุนการผลิต ราคาเชื้อเพลิงและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตมีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสูงขึ้น ปัญหาด้านการตลาด ตลาดเซรามิกทั่วโลกมีการแข่งขันสูง ผู้ประกอบการต้องปรับตัวให้ทันกับความต้องการของตลาด ปัญหาเหล่านี้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมเซรามิกในจังหวัดลำปาง ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวเพื่อลดต้นทุนการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และรักษาคุณภาพสินค้า เพื่อสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นในอุตสาหกรรมเซรามิกอื่นทั่วโลกได้ (Office of Industrial Economics, 2017)

ในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ผลิตภัณฑ์เซรามิกสามารถส่งออกไปยังประเทศต่าง ๆ ซึ่งสามารถสร้างรายได้ให้กับผู้ประกอบการผลิตเซรามิก แต่ก็ต้องประสบกับปัญหาหลายประการ เช่น ปัญหาด้านต้นทุนเชื้อเพลิง ปัญหาค่าแรงขึ้นต่ำตามนโยบายของรัฐบาล ปัญหาการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจในประเทศและเศรษฐกิจโลกที่ส่งผลให้กำลังการซื้อลดลงผลกระทบจากการแข่งขันกับสินค้าจากประเทศคู่แข่ง โดยเฉพาะประเทศจีน ซึ่งได้เปรียบทั้งด้านวัตถุดิบ ราคา และกำลังการผลิตเซรามิกที่ใหญ่ที่สุดในโลก (Office of Industrial Economics, 2017) การประกอบธุรกิจการผลิตอุตสาหกรรมเซรามิกให้ประสบความสำเร็จผู้ประกอบการจะต้องศึกษาเรื่องของกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ต้องอาศัยความรู้ความเข้าใจหลายด้านและจำเป็นที่จะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจกลยุทธ์ที่ดีจะต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างรอบด้าน ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจ กลยุทธ์ธุรกิจมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ ช่วยกำหนดทิศทางและแนวทางการดำเนินงานของธุรกิจให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และกลยุทธ์นวัตกรรม และลักษณะของผู้ประกอบการที่ดีที่ประสบความสำเร็จต้องมีความสามารถหลากหลายมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความกล้าตัดสินใจ มีความมุ่งมั่นตั้งใจที่จะให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ มีความอดทน มีทักษะความเป็นผู้นำ มีทัศนคติเชิงบวกมองโลกในแง่ดีเชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่น วิธีการดำเนินงานที่ดีเพื่อให้ธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ การกิจและวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ (Wongchaiya, 2020)

จากผลการวิจัยที่ผ่านมาที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่นงานของ (Intecha, 2014) พบว่า ผู้ประกอบการโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิกมีระดับขีดความสามารถหลักอยู่ในระดับมากโดยความแตกต่างด้านเพศ อายุ ระยะเวลาการประกอบกิจการและการศึกษาของ (Wongchaiya, 2020) พบว่า ปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการและปัจจัยกลยุทธ์ธุรกิจส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การศึกษาวิจัยของ (Niemhom & Luancharoen, 2022) พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการบริหาร ความเสี่ยง การทำงานเชิงรุก ความกล้าที่จะแข่งขัน และ

การมีอิสระในการบริหารงานมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย และการศึกษาวิจัยของ (Unsangchan, 2021) คุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ธุรกิจของผู้ประกอบการส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) และจากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาค้นคว้าถึงการศึกษากลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมเซรามิกในจังหวัดลำปาง
2. เพื่อพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมเซรามิกในจังหวัดลำปาง

## 3. การทบทวนวรรณกรรม

**แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจ** ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) การที่ธุรกิจเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนต่ำ หรือมีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรม กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่สร้างคุณค่าผ่านผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง ทำให้สามารถเสนอราคาที่ต่ำกว่าให้กับลูกค้าได้ (Porter, 1980) 2) กลยุทธ์การสร้างคุณค่าแตกต่าง (Differentiation Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับสินค้าหรือบริการขององค์กร เพื่อให้สินค้าหรือบริการดูแตกต่างและมีคุณค่าเพิ่มเมื่อเทียบกับคู่แข่งในตลาด กลยุทธ์นี้มุ่งเน้นการนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูงออกแบบที่มีความแตกต่าง มีความพิเศษในรูปแบบหนึ่ง ๆ ทำให้ลูกค้าพร้อมยอมจ่ายราคาสูงกว่าสินค้าหรือบริการที่เป็นมาตรฐาน 3) กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม (Focused Differentiation Strategy) เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่เน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับกลุ่มลูกค้าที่เฉพาะเจาะจงหรือเป้าหมายที่มีความต้องการและคุณค่าที่แตกต่างจากกลุ่มลูกค้าทั่วไป กลยุทธ์นี้ช่วยธุรกิจในการกำหนดตำแหน่งตลาดที่มีความแตกต่างและช่วยสร้างความพิเศษในตลาดเฉพาะกลุ่มนี้ 4) กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management Strategy) เป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวระหว่างธุรกิจกับลูกค้า โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความคาดหวังให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและภักดีต่อผลิตภัณฑ์ สามารถทำให้เข้าใจความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า และสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น โดยกลยุทธ์ CRM สามารถทำได้ผ่านหลากหลายช่องทาง เช่น ช่องทางการขาย ช่องทางบริการลูกค้า ช่องทางการสื่อสารการตลาด เป็นต้น และมีวัตถุประสงค์หลักเพื่อ เพิ่มยอดขายและรักษารฐานลูกค้าเดิม เพิ่มโอกาสในการขายสินค้าให้กับลูกค้า รวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นของลูกค้า เพื่อนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดียิ่งขึ้น 5) กลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy) ที่เน้นการสร้างและนำเสนอนวัตกรรมใหม่เพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มและรักษาความแข็งแกร่งในตลาดหรือกำหนดความเป็นผู้นำในวงการขององค์กรหรือธุรกิจ การนวัตกรรมสามารถเป็นในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ใหม่, กระบวนการการผลิตที่ปรับปรุง, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, การใช้เทคโนโลยีใหม่, หรือแนวคิดธุรกิจใหม่

**แนวคิดเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Characteristics)** ผู้ประกอบการ “Entrepreneur” คือ ผู้ที่ริเริ่มดำเนินธุรกิจเป็นของตนเอง วางแผนดำเนินงาน มองเห็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจและการยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นเพื่อมุ่งหวังซึ่งผลกำไรของธุรกิจ (Niemhom & Luancharoen, 2022) ได้กล่าวว่า การเป็นผู้ประกอบการที่ดีต้องใช้ความสามารถทักษะในการประกอบกิจการได้อย่างเหมาะสม สามารถประสบความสำเร็จได้ จากการทบทวนวรรณกรรมผู้วิจัยสรุปได้ว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ดี ประกอบด้วย 1) การยอมรับความเสี่ยง คือ มีความกล้าที่จะเผชิญกับความสำเร็จหรือความล้มเหลวตลอด

เวลา กล้าตัดสินใจในสิ่งที่ไม่รู้ กล้าเสี่ยงเพื่อโอกาสในการประสบความสำเร็จในธุรกิจ 2) ความคิดเชิงนวัตกรรม คือ ความมีความคิดสร้างสรรค์เปิดรับนวัตกรรม มีความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่ทันสมัยมาใช้ในธุรกิจ 3) ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ คือ การมีทักษะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการธุรกิจ และการพัฒนาความรู้ เปิดรับข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ วิเคราะห์สถานการณ์เกี่ยวกับธุรกิจอย่างสม่ำเสมอ 4) ความต้องการความสำเร็จ คือ ความมุ่งมั่นตั้งใจตั้งเป้าหมายที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ มีวิสัยทัศน์เรียนรู้และเข้าใจพร้อมรับความเปลี่ยนแปลงและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ 5) ความมั่นใจในตนเอง คือ ความเป็นผู้นำกล้าตัดสินใจแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดีพัฒนาตนเองและธุรกิจ กล้าทำในสิ่งที่เหมาะสม กล้าลองผิดลองถูกและมั่นใจในความสามารถของตนเอง

**แนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานธุรกิจ แบบ Balance Scorecard (Balanced Scorecard)** เป็นเฟรมเวิร์กที่พัฒนาโดย นอร์มัน คาร์เทอร์ (Robert Kaplan) และเดวิด นอร์ตตัน (David Norton) ในปี ค.ศ. 1992 และเป็นเครื่องมือทางการบริหารที่ช่วยในการวัดและบริหารผลการดำเนินงานธุรกิจโดยเน้นความสมดุลระหว่างมุมมองทางการเงินและมุมมองทางการจัดการองค์กรที่สำคัญอื่น ๆ โดยรวมด้วยมุมมองทางลูกค้า, มุมมองทางกระบวนการภายใน, และมุมมองทางการเรียนรู้และการพัฒนา แนวคิดของ Balance Scorecard นี้สร้างขึ้นบนหลักการว่า การวัดผลควรเน้นทั้งมิติการเงินและมิติการบริหารองค์กรเพื่อให้สามารถจับตามวัดดูประสพผลและกลยุทธ์ขององค์กรได้อย่างครอบคลุม การวัดผลการดำเนินงานโดย Balance Scorecard มุมมองหลักประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน การวัดผลเกี่ยวกับผลการดำเนินงานที่เกี่ยวกับกำไร, รายได้, การลงทุน, และความเสี่ยงทางการเงิน เพื่อให้มีมุมมองทางการเงินที่สมดุลและยั่งยืน 2) ด้านลูกค้า การวัดผลเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า, การเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้า, และความสำเร็จในการสรรหาลูกค้าใหม่ เพื่อให้มีมุมมองทางลูกค้าที่ดีและเติบโตได้อย่างยั่งยืน (Dechkhumwong, 2014) การที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจในสินค้าและบริการ สามารถทำให้ลูกค้าจงรักภักดีและกลับมาซื้อซ้ำ ทำให้บริษัทสามารถเพิ่มยอดขายและส่วนแบ่งการตลาดได้ 3) ด้านกระบวนการภายใน การวัดผลเกี่ยวกับกระบวนการภายในองค์กรที่สำคัญในการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการ, การพัฒนาคุณภาพ, และการเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการ เพื่อให้มีมุมมองทางกระบวนการที่ทันสมัยและมีความเป็นไปได้ 4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา การเรียนรู้และการพัฒนาทักษะ และความสามารถในการสร้างนวัตกรรมในองค์กร เพื่อให้มีมุมมองทางการเรียนรู้และการสร้างความเป็นผู้นำในการนวัตกรรม จากการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับผลการดำเนินงานธุรกิจ สรุปได้ว่า Balance Scorecard เป็นเครื่องมือในการจัดการวางแผนกลยุทธ์ให้สามารถบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงาน โดยวัดผลจากการดำเนินงาน ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา เพื่อให้มองเห็นภาพรวมของธุรกิจชัดเจนขึ้นได้อย่างครอบคลุม ไม่ว่าจะเป็นด้านการผลิต คุณภาพสินค้า ความพึงพอใจ การพัฒนาบุคลากร และผลตอบแทนทางการเงิน สามารถวัดผลและเปรียบเทียบประสิทธิภาพกับคู่แข่งได้

#### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Unsangchan (2021) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษพบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ธุรกิจของผู้ประกอบการส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

Niemhom & Luancharoen (2022) ได้ศึกษาเรื่อง คุณลักษณะของผู้ประกอบการและศักยภาพการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย ผลการศึกษพบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการบริหาร ความเสี่ยง การทำงานเชิงรุก ความกล้าที่จะแข่งขัน และการมีอิสระในการบริหารงาน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการ

Turatunmanon (2022) ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยธุรกิจคุณลักษณะของผู้ประกอบการและการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันที่นำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการที่มีคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ด้านความเป็นตัวเอง ด้าน

ความมั่นคงทางธุรกิจ ด้านความกล้าเสี่ยง ด้านความสม่ำเสมอและใส่ใจในการเรียนรู้ และด้านความใส่ใจในความสำเร็จ และปัจจัยกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน และกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จแตกต่าง ส่งผลในทิศทางบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ

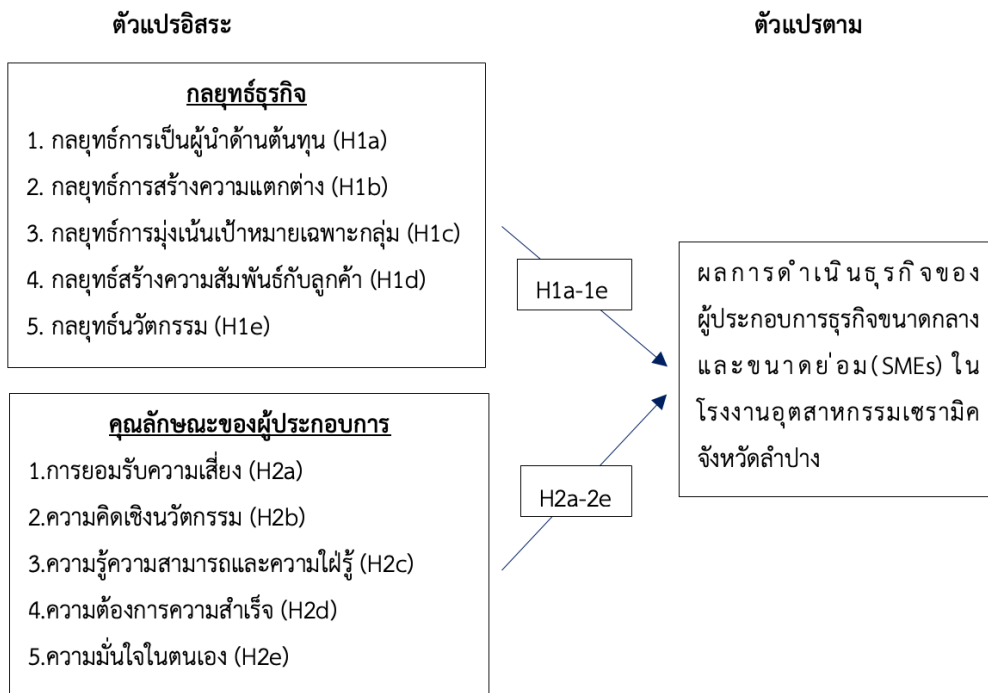
Inkhean (2016) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการศึกษาพบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดย่อม จัดตั้งในรูปแบบบริษัทความคิดเห็นเกี่ยวกับรูปแบบกลยุทธ์พบว่าในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจ พบว่าด้านกระบวนการภายในโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากโดยที่ความสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่ที่มีค่าคะแนนเฉลี่ยมากที่สุด

Wongchaiya (2020) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการและปัจจัยกลยุทธ์ธุรกิจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ พบว่า กลุ่มตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระดับสูงมาก กลุ่มตัวแปรต้นสามารถทำนายความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

#### 4. กรอบแนวคิดการวิจัย

ภาพที่ 1

กรอบแนวคิด



## 5. ระเบียบวิธีวิจัย

**5.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง** ผู้ประกอบการที่ได้รับการขึ้นทะเบียนกับสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) อุตสาหกรรมเซรามิกในเขตจังหวัดลำปาง จำนวน 203 แห่ง (Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP), 2022) โดยคำนวณกลุ่มตัวอย่าง จากสูตรคำนวณของ Krejcie&Morgan (1970) ซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง ทั้งสิ้น 133 ตัวอย่าง การสุ่มกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่ม ดังนี้ 1) วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) สุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling) กำหนดการเลือกกลุ่มตัวอย่างออกเป็นกลุ่มตามสัดส่วนที่ไม่เท่ากันจำนวน 5 อำเภอในจังหวัดลำปาง 2) ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sampling) วิธีสุ่มแบบสะดวก (Convenience Sampling)

ตารางที่ 1

แสดงสัดส่วนการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

| ชื่ออำเภอ  | จำนวนประชากร | จำนวนกลุ่มตัวอย่าง |
|------------|--------------|--------------------|
| เมืองลำปาง | 110          | 72                 |
| เกาะคา     | 68           | 45                 |
| แม่ทะ      | 6            | 4                  |
| ห้างฉัตร   | 16           | 10                 |
| แม่เมาะ    | 3            | 2                  |
| รวม        | 203          | 133                |

### 5.2 ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ 1) เกี่ยวกับปัจจัยด้านกลยุทธ์ธุรกิจ ได้แก่ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์นวัตกรรม 2) เกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง ความคิดเชิงนวัตกรรม ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ ความต้องการความสำเร็จ ความมั่นใจในตนเอง

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในอุตสาหกรรมเซรามิกในจังหวัดลำปาง

### 5.3 ขอบเขตการวิจัย

5.3.1. ขอบเขตเกี่ยวกับเนื้อหา ตัวแปรอิสระ 1) เกี่ยวกับปัจจัยด้านกลยุทธ์ธุรกิจ ได้แก่ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า กลยุทธ์นวัตกรรม 2) เกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ การยอมรับความเสี่ยง ความคิดเชิงนวัตกรรม ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ ความต้องการความสำเร็จ ความมั่นใจในตนเอง ตัวแปรตาม 1) ผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในอุตสาหกรรมเซรามิกในจังหวัดลำปาง

5.3.2 ขอบเขตเกี่ยวกับประชากรและกลุ่มตัวอย่าง การศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดธุรกิจที่ตั้งอยู่ในเขตจังหวัดลำปาง ได้แก่ผู้ประกอบการของสถานประกอบการที่ได้รับการจดทะเบียนการค้าธุรกิจ ของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิกเขตจังหวัดลำปาง จำนวน 203 แห่ง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 133 ตัวอย่าง

#### 5.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) แบบสอบถามใช้คำถามแบบปลายปิด (Close-ended question) สร้างขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรม และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย 5 ส่วน คือ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการธุรกิจของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจ 3) ข้อมูลเกี่ยวกับด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ 4) ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการ 5) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะแบบสอบถามในส่วนที่ 2-4 มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating Scale) สร้างตามแบบมาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert Scale)

การทดสอบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประเมินความสอดคล้องระหว่างแบบสอบถามกับจุดประสงค์ของการวิจัย หรือ ค่า IOC (Index of item objective Congruence= IOC) ให้ผู้เชี่ยวชาญตั้งแต่ 3 คนขึ้นไปประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามในเครื่องมือกับเนื้อหาที่ต้องการวัด จากการหาค่าความสอดคล้อง (IOC) จากผู้เชี่ยวชาญในแบบสอบถามทั้งฉบับ ได้ค่าความสอดคล้อง (IOC) เท่ากับ 0.98 แบบสอบถามฉบับนี้มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.983 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.7 ดังนั้นแสดงว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่น (Reliability) และสามารถนำไปใช้ได้จริงในการเก็บรวบรวมข้อมูล

5.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณโดยการเก็บแบบสอบถามด้วยตนเอง จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 133 ราย

#### 5.6 การวิเคราะห์ข้อมูล การวิจัยเชิงปริมาณทำการวิเคราะห์โดยใช้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามส่วนที่ 1 เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการใช้วิธีหาค่าร้อยละและค่าความถี่ สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลในแบบสอบถามส่วนที่ 2, 3 และส่วนที่ 4 ใช้วิธีการหาค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

2. สถิติเชิงอนุมานการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตั้งแต่ 2 ตัวขึ้นไป เพื่อทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้หาอิทธิพลของตัวแปรอิสระแต่ละตัวที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม

### 6. ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงจำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 54.90 มีอายุระหว่าง 50 – 59 ปี จำนวน 59 คน คิดเป็นร้อยละ 44.40 มีระดับการศึกษา ปริญญาตรีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 51.10 มีระยะเวลาในการประกอบกิจการ 6 – 10 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 48.90 มีรูปแบบของธุรกิจเป็นกิจการเจ้าของคนเดียว จำนวน 120 คน คิดเป็นร้อยละ 90.20 และมีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 10 คน จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 56.40 ตามลำดับ

## 2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของกลยุทธ์ธุรกิจ ในภาพรวม

| กลยุทธ์ธุรกิจ                           | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | ระดับ |
|-----------------------------------------|-----------|-------------------------------|-------|
| 1. กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน        | 3.68      | 0.62                          | มาก   |
| 2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง           | 3.79      | 0.52                          | มาก   |
| 3. กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม | 3.92      | 0.39                          | มาก   |
| 4. กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า       | 3.89      | 0.47                          | มาก   |
| 5. กลยุทธ์นวัตกรรม                      | 3.76      | 0.51                          | มาก   |
| รวมค่าเฉลี่ย                            | 3.81      | 0.41                          | มาก   |

จากตาราง 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานกลยุทธ์ธุรกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.81$  , S.D. = 0.41) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย พบว่า ระดับที่มีผลเกี่ยวกับกลยุทธ์ธุรกิจ ลำดับแรก คือ กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.92$  , S.D. = 0.39) รองลงมา คือ กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$  , S.D. = 0.47) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.79$  , S.D. = 0.52) กลยุทธ์นวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.76$  , S.D. = 0.51) และกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.68$  , S.D. = 0.62) ตามลำดับ

## 3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ในภาพรวม

| คุณลักษณะของผู้ประกอบการ          | ค่าเฉลี่ย | ส่วนเบี่ยงเบน<br>มาตรฐาน (SD) | ระดับ |
|-----------------------------------|-----------|-------------------------------|-------|
| 1. การยอมรับความเสี่ยง            | 3.78      | 0.48                          | มาก   |
| 2. ความคิดเชิงนวัตกรรม            | 3.83      | 0.50                          | มาก   |
| 3. ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ | 3.86      | 0.65                          | มาก   |
| 4. ความต้องการความสำเร็จ          | 3.88      | 0.57                          | มาก   |
| 5. ความมั่นใจในตนเอง              | 3.89      | 0.56                          | มาก   |
| รวมค่าเฉลี่ย                      | 3.85      | 0.46                          | มาก   |

จากตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเชรามิคจังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.85$  , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ย พบว่า ลำดับแรก คือ ความมั่นใจในตนเอง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.89$  , S.D. = 0.56) รองลงมา คือ ความต้องการความสำเร็จ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.88$  , S.D. = 0.57) ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.86$  , S.D. = 0.65) ความคิดเชิงนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.83$  , S.D. = 0.50) และการยอมรับความเสี่ยง อยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 3.78$  , S.D. = 0.48) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ พบว่าผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเชรามิคจังหวัดลำปาง โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก

5. ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) แบบ Enter และกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 เพื่อหาผลกระทบธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเชรามิคจังหวัดลำปาง ซึ่งก่อนที่จะทำการวิเคราะห์โดยวิธีถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผู้วิจัยต้องทำการตรวจสอบเงื่อนไขข้อตกลงเบื้องต้นก่อน โดยผู้วิจัยได้ทำการทดสอบ

5.1 ค่าความคลาดเคลื่อนต้องเป็นอิสระจากกัน (Autocorrelation) โดยตัวแปรที่นำมาใช้ต้องไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยทำการตรวจสอบโดยสถิติทดสอบ Durbin-Watson จากผลการวิเคราะห์พบว่า ค่าสถิติ Durbin-Watson ที่ได้เท่ากับ 1.850 มีค่าอยู่ในช่วง 1.5 ถึง 2.5 จึงสรุปได้ว่าค่าความคลาดเคลื่อนเป็นอิสระกัน เป็นไปตามเงื่อนไขของการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ

5.2 ทดสอบโดยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ (Correlation Analysis) ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระแต่ละคู่ไม่มีตัวแปรอิสระคู่ใดที่มีความสัมพันธ์เกิน 0.80 จึงไม่เกิดปัญหา Multicollinearity

5.3 ตรวจสอบการแทนค่าตัวแปรในสมการตัวแบบจะไม่เกิด Multicollinearity ผู้วิจัยจะทำการทดสอบความสัมพันธ์กัน โดยใช้ค่า Tolerance และค่า Variance Inflation Factor (VIF) พบว่าจากการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 10 ตัวแปร ค่า Tolerance ของตัวแปรอิสระทุกตัว มีค่ามากกว่า 0.10 และค่า Variance Inflation Factor (VIF) มีค่าน้อยกว่า 10 ( $VIF < 10$ ) ทุกตัวแปร ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 10 ตัวแปร ไม่มีความสัมพันธ์กัน และสามารถนำตัวแปรอิสระไปใช้ในการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตารางที่ 4

แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง ความถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยภาพรวม

| ตัวแปรพยากรณ์                                        | ผลการดำเนินธุรกิจ |         |         |        |         |
|------------------------------------------------------|-------------------|---------|---------|--------|---------|
|                                                      | B                 | Std.err | $\beta$ | t      | P-value |
| ค่าคงที่ (Constant)                                  | 0.100             | 0.198   |         | 0.506  | 0.614   |
| <b>ปัจจัยด้านกลยุทธ์ธุรกิจ</b>                       |                   |         |         |        |         |
| 1. กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน ( $X_{1a}$ )        | -0.007            | 0.048   | -0.010  | -0.154 | 0.878   |
| 2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ( $X_{1b}$ )           | 0.244             | 0.065   | 0.282   | 3.742  | 0.001*  |
| 3. กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม ( $X_{1c}$ ) | 0.370             | 0.081   | 0.323   | 4.551  | 0.001*  |
| 4. กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า ( $X_{1d}$ )       | -0.286            | 0.072   | -0.296  | -3.993 | 0.001*  |
| 5. กลยุทธ์นวัตกรรม ( $X_{1e}$ )                      | 0.194             | 0.065   | 0.222   | 3.001  | 0.003*  |
| <b>ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ</b>            |                   |         |         |        |         |
| 1. การยอมรับความเสี่ยง ( $X_{2a}$ )                  | -0.001            | 0.060   | -0.001  | -0.021 | 0.983   |
| 2. ความคิดเชิงนวัตกรรม( $X_{2b}$ )                   | -0.05             | 0.065   | -0.006  | -0.079 | 0.937   |
| 3. ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ ( $X_{2c}$ )       | -0.109            | 0.049   | 0.157   | -2.214 | 0.029   |
| 4. ความต้องการความสำเร็จ ( $X_{2d}$ )                | 0.238             | 0.062   | 0.302   | 3.863  | 0.001*  |
| 5. ความมั่นใจในตนเอง ( $X_{2e}$ )                    | 0.306             | 0.061   | 0.279   | 4.991  | 0.001*  |
| R=0.899 , $R^2=0.809$ , Adj $R^2=0.793$ , F=51.621   |                   |         |         |        |         |

\*ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

จากตารางที่ 4 เมื่อพิจารณาผลการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณของตัวแปรกลยุทธ์ธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง พบว่า ปัจจัยกลยุทธ์ธุรกิจ ประกอบด้วย กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (P-value=0.001) กลยุทธ์มุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม (P-value=0.001) กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า (P-value=0.001) และกลยุทธ์นวัตกรรม (P-value=0.003) และคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ (P-value=0.029) ความต้องการความสำเร็จ (P-value=0.001) ความมั่นใจในตนเอง (P-value=0.001) ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

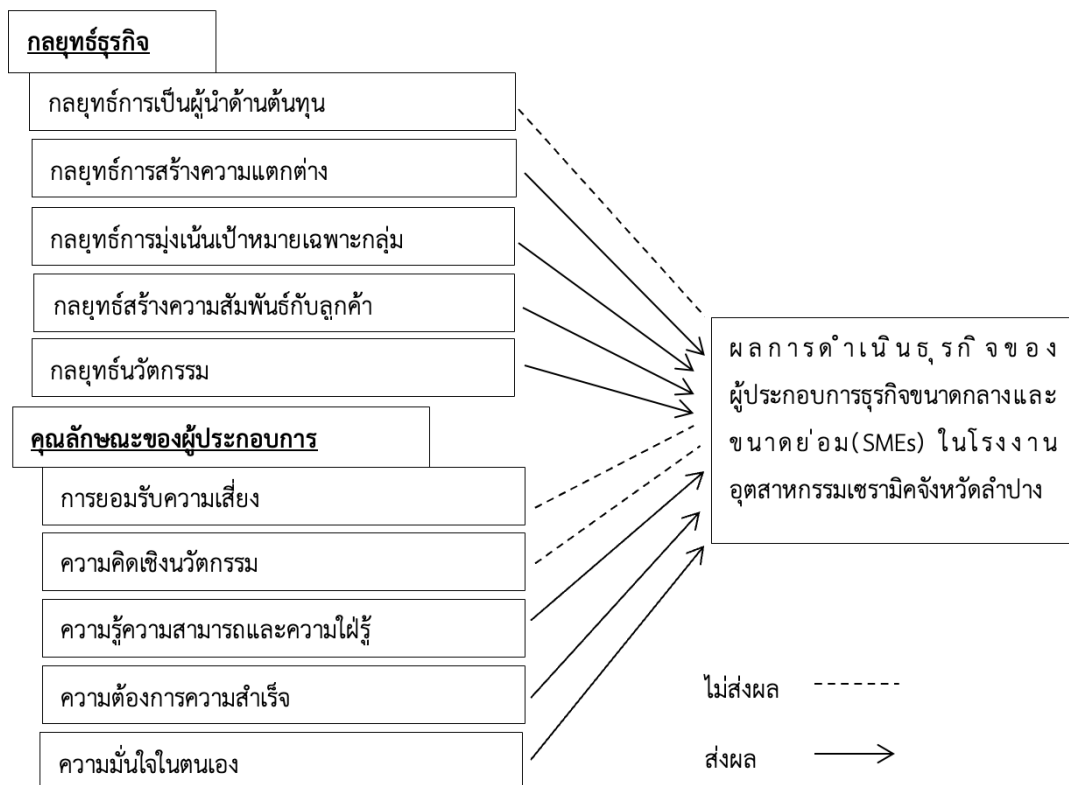
จากผลการวิเคราะห์สามารถเขียนสมการการถดถอยได้ดังนี้

$$Y = 0.100 + 0.370X_{1c} + 0.306X_{2e} + 0.244X_{1b} + 0.238 X_{2d} + 0.094X_{1e} - 0.109 X_{2c} - 0.286 X_{1d}$$

จากผลการวิเคราะห์จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นรูปแบบกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง ในภาพรวมเป็นรูปแบบที่มีความสำคัญ โดยได้กำหนดองค์ประกอบ 2 ด้าน คือ ด้านกลยุทธ์ธุรกิจ มี 4 ปัจจัย คือ 1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง 2) กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม 3) กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า 4) กลยุทธ์นวัตกรรม และด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ มี 3 ปัจจัย คือ 1) ด้านความต้องการความสำเร็จ 2) ด้านความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ 3) ด้านความมั่นใจในตนเอง ดังภาพที่ 1

ภาพที่ 1

รูปแบบกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง



## 7. อภิปรายผล

**วัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ 1** จากผลการศึกษากลยุทธ์ธุรกิจที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง ด้านกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ด้านกลยุทธ์มุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม ด้านกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า และด้านกลยุทธ์นวัตกรรม ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง โดยกลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม ส่งผลมากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์นวัตกรรม และกลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า ตามลำดับ อย่าง

มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน ไม่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเชรามิคจังหวัดลำปาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า **1) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน**ไม่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ ไม่สอดคล้องกับ (Unsangchan, 2021) ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำส่งผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ประกอบการจัดซื้อวัตถุดิบในปริมาณพอตรงกับจำนวนการสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งเพื่อลดต้นทุนในการกักตุนวัตถุดิบ และราคาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเชรามิคอาจมีความผันผวนสูงซึ่งส่งผลกระทบต่อต้นทุนการผลิตยากต่อการควบคุมต้นทุน **2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง**ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าและบริการ พัฒนาคุณภาพของสินค้าอยู่เสมอ และให้ความสำคัญกับบรรยากาศและความสวยงามภายในร้านเพื่อสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (Inkhian, 2016) ศึกษากลยุทธ์ที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจผลิตชิ้นส่วนเครื่องจักรในจังหวัดสมุทรปราการ ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจด้านกระบวนการภายในอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **3) กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม**ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการมีสินค้าที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม เช่น สินค้าสำหรับเป็นของขวัญ ของตกแต่งบ้าน มีช่องทางในการโฆษณาและการตลาดที่ดี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงและดึงดูดลูกค้าในแต่ละกลุ่ม สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Jinaboonruang, 2023) ศึกษาถึงกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และการจัดการโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในจังหวัดเชียงราย ผลการวิจัยพบว่า ภาพรวมมีการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจในระดับมากโดยใช้กลยุทธ์การมุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่มมากที่สุด **4) กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า**ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการมีการดำเนินกลยุทธ์ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าได้เป็นอย่างดี และการมอบประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้กับลูกค้าได้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Wirit, 2022) พบว่า กลยุทธ์สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินธุรกิจบริษัทรับเหมาก่อสร้างในสภาวะวิกฤตโควิด-19 ไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 **5) กลยุทธ์นวัตกรรม**ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการมีการดำเนินกลยุทธ์นวัตกรรมในภาพรวมได้ค่อนข้างดี โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ การขยายช่องทางการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ และการเข้าถึงลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (Khambunchu & Rojanatrakool, 2022) ศึกษาถึง คุณลักษณะของผู้ประกอบการและกลยุทธ์ที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พบว่า กลยุทธ์ที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการทำให้เกิดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ก่อให้เกิดการนำเสนอสินค้าที่แตกต่างไปจากเดิม เป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับธุรกิจ

จากผลการศึกษาคูณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเชรามิคจังหวัดลำปาง ในภาพรวม มี 3 ด้าน คือ ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ ความต้องการความสำเร็จ และความมั่นใจในตนเอง พบว่า ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ โดยความต้องการความสำเร็จ ส่งผลมากที่สุด รองลงมาคือ ความมั่นใจในตนเอง และความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยการยอมรับความเสี่ยง และความคิดเชิงนวัตกรรม ไม่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า **1) การยอมรับความเสี่ยง**ไม่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Wirit, 2022) คุณลักษณะของผู้ประกอบการในด้านการยอมรับความเสี่ยงเป็นปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จการดำเนินธุรกิจ (SMEs) ในสภาวะวิกฤตโควิด-19 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความพร้อมที่จะยอมรับความเสี่ยงในการทำธุรกิจ และเชื่อว่าความเสี่ยงเป็นสิ่งจำเป็นในการที่จะประสบความสำเร็จในธุรกิจได้

2) **ความคิดเชิงนวัตกรรม**ไม่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า แม้ผู้ประกอบการจะมีความคิดเชิงนวัตกรรมแต่หากไม่สามารถนำไปปฏิบัติจริงก็ไม่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจได้ และอาจมีสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ไม่เอื้ออำนวย ขาดเงินทุน ขาดบุคลากรที่มีความสามารถอาจเป็นอุปสรรคต่อการนำความคิดเชิงนวัตกรรมไปใช้ได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Traphrasit & Nuritmon , 2024) พบว่า การนำเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาพัฒนาในธุรกิจมีต้นทุนที่ค่อนข้างสูงไม่คุ้มทุนต่อผลประโยชน์ จึงทำให้ผู้ประกอบการรายเล็กไม่ให้ความสำคัญในเรื่องนวัตกรรมทางเทคโนโลยี 3) **ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้**ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการธุรกิจสามารถตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและเทคโนโลยี ผู้ประกอบการที่มีความใฝ่รู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Khaiphet & Wongrat, 2022) พบว่า การพัฒนาผู้ประกอบการให้มีคุณลักษณะที่ดีมีความเหมาะสม สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีความสามารถหลากหลายด้าน 4) **ความต้องการความสำเร็จ**ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการที่มีความต้องการความสำเร็จมักจะมีคามมุ่งมั่นและความพยายามในการทำงาน ตั้งเป้าหมาย วางแผนพัฒนาธุรกิจรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Unsangchan , 2021) พบว่า ความต้องการความสำเร็จส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 5) **ความมั่นใจในตนเอง**ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า ผู้ประกอบการที่มีความมั่นใจในตนเองมักจะมีคามกล้าในการตัดสินใจซึ่งนำไปสู่โอกาสเติบโตของธุรกิจ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี เป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานทำงานอย่างเต็มที่ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Wongchaiya, 2017) ศึกษาเรื่องอิทธิพลกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(SMEs) พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านความมั่นใจในตนเอง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

**วัตถุประสงค์ของการวิจัยที่ 2** เพื่อพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในโรงงานอุตสาหกรรมเซรามิคจังหวัดลำปาง

**กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง** สร้างผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว สร้างคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์ เน้นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า รองรับความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย สร้างช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย ทั้งออนไลน์และออฟไลน์ สร้างแบรนด์เน้นความมีเอกลักษณ์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Thurathamanoon & Yodwisitsak, 2022) ได้กล่าวว่า ผลิตภัณฑ์ในตลาดปัจจุบันมีความคล้ายคลึงกันธุรกิจจึงต้องสร้างผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างจากคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด เช่น การสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่า ตัวผลิตภัณฑ์มีประโยชน์ใช้สอยมากกว่า **กลยุทธ์มุ่งเน้นเป้าหมายเฉพาะกลุ่ม** กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน ทำความเข้าใจความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าเพื่อนำมาปรับใช้พัฒนาผลิตภัณฑ์เซรามิค เลือกช่องทางในการจำหน่ายสินค้าที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เช่น ร้านค้าในแหล่งท่องเที่ยว ขายผ่านเว็บไซต์ออนไลน์ที่กลุ่มเป้าหมายนิยมใช้ จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Jesdalak & Chaiya, 2018) ได้กล่าวว่า การผลิตและขายสินค้าให้กับลูกค้าเฉพาะกลุ่มเจาะจงเป็นกลุ่มย่อย ๆ ให้เล็กลงเพื่อจะได้ทำการตลาดให้เข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้า สามารถขายสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า** สร้างความประทับใจให้กับลูกค้าด้วยความเป็นมิตรและความเป็นกันเอง แก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Wirit, 2022) ได้กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรแบบ New Normal ดำเนินธุรกิจแบบสร้างพันธมิตรพึ่งพาอาศัยกันนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ **กลยุทธ์นวัตกรรม** พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง นำเทคโนโลยีใหม่ ๆ มาใช้ในการผลิต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุน นำระบบอัตโนมัติมาใช้ในการผลิตสินค้าเพื่อลดต้นทุนและเพิ่มกำลังการผลิต ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ (Faichamnan, 2022) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์นวัตกรรมเกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นการพัฒนาให้เกิดขึ้นใหม่ สร้างสรรค์ในรูปแบบ

ใหม่ ๆ ที่สามารถสร้างประโยชน์ให้แก่ธุรกิจ SMEs อาจจะเป็นการคิดผลิตภัณฑ์สินค้าใหม่ วิธีการดึงดูดลูกค้า กลยุทธ์การตลาดแบบใหม่ **ความต้องการความสำเร็จ** ผู้ประกอบการมีแรงขับเคลื่อนภายในที่ต้องการประสบความสำเร็จ มีความมุ่งมั่นทะเยอทะยาน และพร้อมเผชิญกับความท้าทายเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้ เป็นคุณลักษณะที่สำคัญที่จะผลักดันให้ธุรกิจสามารถเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนต่อเนื่องซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler & Armstrong (2009) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย ความต้องการความสำเร็จ พยายามค้นหาแนวทางที่จะนำไปสู่ความสำเร็จเป็นบุคคลที่มีแรงแรงจูงในการทำงานนั้นๆ ให้ประสบความสำเร็จให้ดีกว่าเดิม **ความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้** ผู้ประกอบการมีความรู้ความเข้าใจในการประกอบธุรกิจเชรามิกเป็นอย่างดี และยังมีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ พัฒนานตนเองและธุรกิจปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาดเชรามิกและเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ (Wiseshindawat & Phonphai, 2023) ได้กล่าวว่า คุณลักษณะการเป็นผู้ประกอบการด้านความรู้ความสามารถและความใฝ่รู้ ส่งผลต่อความสำเร็จในธุรกิจร้านยา ส่งเสริมการเรียนรู้ในด้านต่าง ๆ นำข้อบกพร่องจากการทำงานมาเป็นประสบการณ์ที่ดีเพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ ๆ สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้านำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจ **ความมั่นใจในตนเอง** ผู้ประกอบการมีความเชื่อมั่นในตนเองมุ่งมั่นในการพัฒนาธุรกิจเชรามิกให้เติบโตและประสบความสำเร็จได้ ตั้งเป้าหมายให้กับธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ (Thurathamanon & Yodwisitsak, 2022) ได้กล่าวว่า ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จต้องเชื่อมั่นในความสามารถในการบริหารธุรกิจ พึ่งพาตนเองได้ในยามคับขัน มีความเป็นผู้นำโดยมีความเชื่อมั่นที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ เพื่อให้ประสบผลสำเร็จ

## 8. องค์ความรู้ที่ได้รับ

จากการวิจัยทำให้พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจในอุตสาหกรรมเชรามิก ต้องมีองค์ความรู้ที่หลากหลาย ผู้ประกอบการธุรกิจเชรามิกควรมีความคิดสร้างสรรค์ สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และต้องใช้เวลาและความพยายาม ต้องมีความมุ่งมั่นตั้งใจและอดทน ไม่ท้อถอยต่ออุปสรรค มีความสามารถหลากหลายสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีความรู้ในเรื่องของกลยุทธ์ธุรกิจ สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย สร้างการรับรู้สินค้า สร้างเครือข่าย คู่ค้า เพื่อขยายโอกาสทางธุรกิจได้

## 9. ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมเชรามิก ควรให้ความสำคัญกับสินค้าตามความชอบของลูกค้า แบบสั่งทำไม่ว่าจะเป็นสินค้าสำหรับของฝาก ของขวัญ ของชำร่วย ของใช้ตกแต่งบ้าน และมีความหลากหลาย เนื่องจากกลยุทธ์ธุรกิจมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินธุรกิจของผู้บริโภค ในอุตสาหกรรมเชรามิกจังหวัดลำปาง
2. ผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมเชรามิก ควรให้ความสำคัญกับพัฒนาสินค้าใหม่ๆ มีช่องทางการจัดจำหน่ายออนไลน์ เช่น Line Facebook Tiktok และสามารถค้นหาสินค้าได้จากง่ายใน social media เนื่องจากกลยุทธ์ธุรกิจด้านนวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินธุรกิจของผู้บริโภค ในอุตสาหกรรมเชรามิกจังหวัดลำปาง
3. ผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมเชรามิก ควรให้ความสำคัญกับการเป็นผู้ประกอบการที่สามารถยอมรับความเสี่ยงในการประกอบกิจการ เข้าใจถึงสิ่งที่จะส่งผลต่อผลประโยชน์ เช่น สภาพเศรษฐกิจ การแข่งขัน และการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี มีความกล้าและมีความอดทนต่อความเสี่ยง กล้าตัดสินใจ เป็นต้น เนื่องจากคุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านการยอมรับความเสี่ยงมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเชรามิกจังหวัดลำปาง

4. ผู้ประกอบการหรือผู้ที่สนใจในการประกอบธุรกิจอุตสาหกรรมเซรามิก ควรให้ความสำคัญกับการเป็นผู้ประกอบการที่มีความมั่นใจในตนเอง มีความเป็นผู้นำ กล้าตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ เฉพาะหน้าได้ดี มุ่งมั่นตั้งใจพัฒนาธุรกิจให้ประสบความสำเร็จได้ โดยไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค ยอมรับการเปลี่ยนแปลง สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่นได้ เป็นต้น เนื่องจากคุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านความมั่นใจในตนเองมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเซรามิกจังหวัดลำปาง

## 2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรด้านอื่น ๆ ที่คาดว่าจะส่งผลต่อผลการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมเซรามิก เพื่อให้เกิดการนำไปประยุกต์ใช้ตามบริบทต่อไป

2. ควรมีการศึกษาเชิงลึก หรือการวิจัยเชิงคุณภาพ ปัจจัยกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเซรามิก เพื่อให้ทราบถึงปัญหาและความน่าเชื่อถือในการวิเคราะห์ผล และให้ได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจอย่างแท้จริง

3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมจากการวิจัยครั้งนี้ โดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมเซรามิกในพื้นที่จังหวัดอื่นๆ หรือภูมิภาคอื่นเพื่อผลที่ได้สามารถนำไปใช้อ้างอิงได้ครอบคลุมทั่วประเทศ

## REFERENCE

- Khambunchu, K. & Rojanatrakool, T. (2022). *Characteristics of Entrepreneurs and Strategies Affecting the Success of Small and Medium Enterprises (SMEs)*, Pibulsongkram Rajabhat University
- Unsangan, K. (2021), *Characteristics of Entrepreneurs and Strategies Affecting the Success of Small and Medium Enterprises (SMEs) in Bangkok*, Western University.
- Niemhom, T. & Luancharoen, S. (2022), Characteristics of entrepreneurs and business management potential that influence the performance of electric vehicle businesses of entrepreneurs in Thailand, *Journal of Social Science Doctoral Studies*, 12(3), 628-641.
- Wirit, T. (2022). Characteristics and strategies of entrepreneurs affecting the success of construction contracting companies during the COVID-19 crisis in Pathum Thani Province. *Journal of Educational Innovation and Research*, 6(2), 381-397.
- Traphrasit, T. & Nuritmont, W. (2024), Influence of entrepreneurial characteristics and innovative capabilities on the success of restaurant businesses in Phra Nakhon Si Ayutthaya Province, *Lawasri Journal*, Thepsatri Rajabhat University.
- Thurathamnanon, P. & Yodwisitsak, K. (2022), Business factors, entrepreneurial characteristics and the creation of competitive advantages leading to the success of online bakery businesses, *Srinakharinwirot Business Administration Journal*.
- Chetdalak, W. & Chaiya, P. (2018). Strategies for creating competitive advantages of entrepreneurs of Tao Hong Tai ceramic factory, Mueang District, Ratchaburi Province. *Veridian E-Journal*, Silpakorn University
- Faichamnan, S. (2022), *Marketing strategies for small and medium-sized enterprises (SMEs) that influence consumers' decision to purchase trees in Ang Thong Province*, Bangkok University.

- Chinaboonruang, S. (2023), Business-level strategies and logistics management affecting the business performance of hotel businesses in Chiang Rai Province, *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*.
- Wongchaiya, S. (2020), The influence of business strategies and entrepreneurial characteristics on the success of medium and small-sized enterprises, *Journal of the Association of Researchers 2020 Vol. 23 Issue 2* Pages 139-152
- Inkhian, S. (2016). Strategies related to the success of machinery parts manufacturing business operators in Samut Prakan Province. *Journal of Humanities and Social Sciences Valaya Alongkorn*, 11(3), 129-138.
- Wiseschindawat, S. & Phonphai, R. (2023), *Entrepreneurial characteristics affecting the success of drugstore business in Nakhon Ratchasima Province*, Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Isan.
- Khaiphet, S. & Wongrat, K. (2022), Digital Marketing Strategies and Entrepreneurial Characteristics Affecting the Competitiveness and Performance of Community Enterprise Groups in Phetchaburi Province, *Phetchaburi Rajabhat University Academic Journal*.
- Office of Industrial Economics, *Quarterly and Annual Industrial Situations*, accessed from [https://www.oie.go.th/assets/portals/1/fileups/2/files/Industry%20conditions/r\\_julsep60.pdf](https://www.oie.go.th/assets/portals/1/fileups/2/files/Industry%20conditions/r_julsep60.pdf)
- Kotler,P.&Armstrong, G.(2009). *Marketing an Introduction*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.