

สภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของ
ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร

The Influence of External Environmental Factors on the Competitive
Advantage of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Bangkok

ทักษิณา แสนเย็น¹, เรณูศรี ธนวัฒนพงศ์ชัย², อนูชิต แสงทอง³

สุภาภรณ์ ศิวศิริตตนะ⁴ และ ณฐจินต์ เลี้ยงโชคอยู่⁵

Taksina Sanyen¹, Ranusri Tanawatpongchai², Anuchit Sangthong³

Supaporn Sivageeratthana⁴, and Nathajins Siangchokeyoo⁵

มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

Rattana Bundit University, Thailand

E-mail: taksinayuyee9@gmail.com¹, rayanndba@gmail.com², dukie70@yahoo.com³

supaporn_s@rbac.ac.th⁴, nathajins@gmail.com⁵

Received July 6, 2025; Revised August 5, 2025; Accepted August 10, 2025

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการรับรู้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ SMEs ในกรุงเทพมหานคร 2) วิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร และ 3) เสนอแนวทางในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) โดยใช้แบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ SMEs จำนวน 400 ราย และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหาร SMEs วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ และการวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า 1) ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ผู้ประกอบการรับรู้ว่ามีผลกระทบในระดับมากที่สุดคือปัจจัยทางเศรษฐกิจและปัจจัยทางเทคโนโลยี 2) ผู้ประกอบการ SMEs ในกรุงเทพมหานคร สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยอาศัยกลยุทธ์การสร้างแตกต่าง (Differentiation) และความคล่องตัว (Agility) มากกว่าการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) 3) แนวทางการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สำคัญ ได้แก่ การปรับตัวด้านเทคโนโลยี การสร้างเครือข่าย และการใช้ประโยชน์จากนโยบายภาครัฐ บทความนี้นำเสนอองค์ความรู้ใหม่ คือ “กรอบแนวคิดความสอดคล้องอย่างคล่องตัว” (Agile Resonance Framework) ซึ่งประยุกต์ใช้ทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities)

เพื่ออธิบายกลไกที่ SMEs ในบริบทของเมืองใหญ่ใช้ในการรับรู้ (Sense) สร้างปฏิสัมพันธ์ (Interact) และปรับเปลี่ยน (Reconfigure) ทรัพยากรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

คำสำคัญ: สภาพแวดล้อมภายนอก; ความได้เปรียบทางการแข่งขัน; วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม; กรุงเทพมหานคร

Abstract

This article aimed to (1) study the perceived impact of external environmental factors on Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Bangkok, (2) analyze the competitive advantage of SME entrepreneurs in Bangkok, and (3) propose guidelines for enhancing the competitive advantage of SMEs in Bangkok based on external environmental factors. This study employed a mixed-methods research design, utilizing questionnaires with a sample of 400 SME entrepreneurs and in-depth interviews with experts and SME executives. Data were analyzed using descriptive statistics, multiple regression analysis, and content analysis. The research revealed that: (1) Economic and technological factors were perceived as having the most significant impact on SMEs. (2) SMEs in Bangkok build competitive advantage primarily through differentiation and agility rather than cost leadership. (3) Key strategies for enhancing competitive advantage include technological adaptation, network building, and leveraging government policies. This article introduces a new contribution, the 'Agile Resonance Framework,' which applies Dynamic Capabilities theory to explain the mechanisms through which SMEs in a metropolitan context sense, interact, and reconfigure resources to achieve sustainable competitive advantage.

Keywords: external environment; competitive advantage; dynamic capabilities; small and medium-sized enterprises; Bangkok

บทนำ

ในโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย จากข้อมูลของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ในปี 2567 พบว่า SMEs มีสัดส่วนถึง 99.5% ของสถานประกอบการทั้งหมด และมีบทบาทสำคัญในการสร้างงานและผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) อย่างไรก็ตาม ความอยู่รอดของ SMEs กำลังเผชิญความท้าทายอย่างรุนแรง โดยเฉพาะในกรุงเทพมหานคร จากข้อมูลล่าสุดพบว่าอัตราการปิดกิจการของผู้ประกอบการเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องจาก 19,237 รายในปี 2564 เป็น 23,551 ราย ในปี 2567 และที่น่ากังวลยิ่งกว่าคือ อัตราการรอดชีวิต

ของธุรกิจหลังดำเนินกิจการเกิน 3 ปี มีแนวโน้มลดลงเฉลี่ย 5% ต่อปี สถานการณ์ดังกล่าวสะท้อนถึงแรงกดดันมหาศาลจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

ผู้ประกอบการ SMEs ต้องเผชิญกับความท้าทายจากปัจจัยภายนอกที่หลากหลาย ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาของเศรษฐกิจโลกและภายในประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบภาครัฐ หรือพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป การรับมือกับแรงกระแทกจากภายนอก (Exogenous Shocks) จึงเป็นหัวใจสำคัญของการอยู่รอด ซึ่งนักวิชาการชี้ว่า SMEs มีลักษณะการตอบสนองต่อวิกฤตที่แตกต่างจากองค์กรขนาดใหญ่ โดยความยืดหยุ่น (Flexibility) และความคล่องตัว (Agility) คือศักยภาพโดยธรรมชาติที่อาจช่วยให้พวกเขาสามารถปรับตัวได้เร็วกว่า แต่ในขณะเดียวกันก็มีความเปราะบางสูงจากข้อจำกัดด้านทรัพยากร กรุงเทพมหานครในฐานะศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของประเทศ เป็นพื้นที่ที่มีพลวัตและความซับซ้อนสูง ผู้ประกอบการต้องเผชิญกับปัจจัยเฉพาะของเมืองใหญ่ เช่น การแข่งขันที่รุนแรง ต้นทุนการดำเนินงานที่สูง และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่เข้มข้น อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบการ SMEs ต้องเผชิญกับความท้าทายจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการพัฒนาของเศรษฐกิจโลกและภายในประเทศ การพัฒนาเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงของกฎระเบียบภาครัฐ หรือพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป งานวิจัยที่ผ่านมา เช่น การศึกษาของ Smith and Jones (2023) พบว่าการรับมือกับปัจจัยภายนอกเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการดำรงอยู่และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การทำความเข้าใจผลกระทบของปัจจัยเหล่านี้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสมของผู้ประกอบการ

กรุงเทพมหานคร เป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจของประเทศไทย มีผู้ประกอบการ SMEs จำนวนมากที่ดำเนินธุรกิจหลากหลายประเภท ทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงและต้องเผชิญกับปัจจัยภายนอกที่เฉพาะเจาะจงกับสภาพแวดล้อมเมืองใหญ่ เช่น การจราจร การแข่งขันด้านแรงงาน หรือต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้น ผู้วิจัยซึ่งมีประสบการณ์ในการให้คำปรึกษาและทำงานร่วมกับ SMEs ในพื้นที่กรุงเทพมหานครเล็งเห็นถึงความหลากหลายและพลวัตของผู้ประกอบการในพื้นที่นี้ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ SMEs ในกรุงเทพฯ ในช่วง 1-2 ปีที่ผ่านมา มักเน้นไปที่การเข้าถึงแหล่งเงินทุน หรือการตลาดดิจิทัล แต่ยังขาดการศึกษาเชิงลึกที่เชื่อมโยงระหว่างปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกโดยรวมกับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างเป็นระบบ

แม้ว่างานวิจัยที่ผ่านมาจะศึกษาผลกระทบของปัจจัยแวดล้อมภายนอก (PESTEL) หรือกลยุทธ์การแข่งขันของ SMEs แต่ยังคงมี ช่องว่างเชิงองค์ความรู้ (Research Gap) ที่สำคัญในการอธิบาย ‘กลไกเชิงกระบวนการ’ (Process-based Mechanism) ที่เชื่อมโยงระหว่างแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอกกับความสามารถในการสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันของ SMEs ในบริบทเฉพาะของเมืองหลวงที่มีความซับซ้อนและพลวัตสูงอย่างกรุงเทพมหานคร งานวิจัยส่วนใหญ่ยังขาด

กรอบการวิเคราะห์ที่บูรณาการซึ่งสามารถอธิบายได้ว่า ‘อย่างไร’ (How) ที่ SMEs ที่ประสบความสำเร็จสามารถแปลงความท้าทายให้เป็นโอกาสได้

บทความวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อ ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร โดยจะเน้นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อการสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไร รวมถึงเสนอแนวทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม บทความวิจัยนี้นำเสนอภาพรวมของปัญหาและความสำคัญของการวิจัย วัตถุประสงค์การวิจัย การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง กรอบแนวคิดและระเบียบวิธีวิจัย ผลการวิจัย อภิปรายผล องค์ความรู้ใหม่ ข้อเสนอแนะ และข้อเสนอแนะสำหรับการนำไปใช้ประโยชน์และการวิจัยในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการรับรู้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ SMEs ในกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร
3. เพื่อเสนอแนวทางในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานครโดยพิจารณาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก

การทบทวนวรรณกรรม

การทบทวนวรรณกรรมเพื่อทำความเข้าใจกรอบแนวคิด ทฤษฎี และผลการศึกษาที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและความได้เปรียบทางการแข่งขันของ SMEs การศึกษาเอกสารและบทความที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นว่ามีงานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และความได้เปรียบทางการแข่งขันแยกกัน ดังนี้

แนวคิดเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอกและโมเดล PESTEL

สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร หมายถึง ชุดของปัจจัยและแรงขับเคลื่อนที่อยู่เหนือการควบคุมโดยตรงขององค์กร แต่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงาน การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และความสำเร็จในระยะยาวของธุรกิจ การทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมภายนอกนี้เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในการระบุโอกาสและภัยคุกคามที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อการวางแผนและการปรับตัว ปัจจัยเหล่านี้มักถูกจัดกลุ่มอย่างเป็นระบบผ่านโมเดล PESTEL Analysis ซึ่งครอบคลุมมิติที่สำคัญดังนี้ 1) ปัจจัยทางการเมือง (Political Factors) เกี่ยวข้องกับนโยบายของรัฐบาล เสถียรภาพทางการเมือง การออกกฎหมายใหม่ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงนโยบายภาษี การสนับสนุนอุตสาหกรรม หรือมาตรการกีดกันทางการค้า ตัวอย่างเช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายส่งเสริม SMEs

ของภาครัฐในปี 2568 หรือ มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของรัฐบาล ย่อมส่งผลโดยตรงต่อสภาพคล่อง และการลงทุนของ SMEs 2) ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic Factors) ครอบคลุมถึงภาวะเศรษฐกิจมหภาค เช่น อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อ อัตราดอกเบี้ย อัตราแลกเปลี่ยน และกำลังซื้อของผู้บริโภค การชะลอตัวของเศรษฐกิจโลกหรือภาวะเงินเฟ้อที่สูงขึ้น (Forbes, 2024; The Economist, 2024) สามารถลดกำลังซื้อของผู้บริโภคและเพิ่มต้นทุนการดำเนินงานของ SMEs ได้อย่างมีนัยสำคัญ 3) ปัจจัยทางสังคม (Social Factors) สะท้อนถึงค่านิยม วัฒนธรรม วิถีชีวิต พฤติกรรมผู้บริโภค และแนวโน้มทางประชากรศาสตร์ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร (เช่น สังคมสูงวัย) หรือแนวโน้มการใส่ใจสุขภาพและความยั่งยืน (Harvard Business Review, 2025) จะสร้างโอกาสและความท้าทายใหม่ๆ ให้กับ SMEs ในการพัฒนาสินค้าและบริการ 4) ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological Factors) เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและนวัตกรรมทางเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) บล็อกเชน การประมวลผลแบบคลาวด์ หรือเทคโนโลยี 5G การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (Accenture, 2024) ไม่ว่าจะเป็น E-commerce, Digital Marketing, หรือระบบอัตโนมัติ กลายเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับ SMEs ในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน การเข้าถึงลูกค้า และการสร้างสรรค์นวัตกรรม 5) ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) ครอบคลุมถึงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืน การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การจัดการทรัพยากรธรรมชาติ และกฎระเบียบด้านสิ่งแวดล้อม การตระหนักถึงประเด็น ESG (Environmental, Social, and Governance) ที่เพิ่มขึ้น (PwC, 2024) ทำให้ SMEs ต้องพิจารณาผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและปฏิบัติตามมาตรฐานที่เข้มงวดขึ้น 6) ปัจจัยทางกฎหมาย (Legal Factors) อ้างถึงกฎหมาย ข้อบังคับ และนโยบายที่รัฐบาลกำหนดขึ้นเพื่อควบคุมธุรกิจ เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน กฎหมายการแข่งขันทางการค้า หรือกฎระเบียบด้านความเป็นส่วนตัวของข้อมูล การปฏิบัติตามกฎหมายเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อหลีกเลี่ยงข้อพิพาทและรักษาความน่าเชื่อถือ

นักวิชาการยังคงใช้โมเดล PESTEL เป็นกรอบวิเคราะห์ที่แข็งแกร่ง (Johnson et al., 2020) และงานวิจัยร่วมสมัยยังคงยืนยันว่าโครงสร้างอุตสาหกรรมและแรงกดดันจากภายนอกมีผลอย่างมากต่อศักยภาพในการทำกำไรและความสามารถในการแข่งขันของบริษัท (Porter, 1980) สำหรับ SMEs โดยเฉพาะในสภาพแวดล้อมที่มีพลวัตสูงอย่างกรุงเทพมหานคร การทำความเข้าใจและตอบสนองต่อปัจจัยเหล่านี้จึงเป็นสิ่งสำคัญยิ่งต่อการอยู่รอดและการเติบโต (Kotler & Keller, 2016) การละเลยปัจจัยเหล่านี้อาจนำไปสู่การสูญเสียโอกาสทางธุรกิจหรือการเผชิญกับความเสียหายที่ไม่คาดคิด

แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานได้ดีกว่าคู่แข่งในระยะยาว โดยทั่วไปแล้ว ความได้เปรียบนี้สามารถมาจากสองแหล่งหลัก คือ ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) และการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) (Porter, 1985) นอกจากนี้ Barney (1991) เสนอแนวคิด Resource-Based View (RBV) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าความได้เปรียบทาง

การแข่งขันมาจากทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรที่มีคุณค่า หายาก เลียนแบบยาก และไม่สามารถทดแทนได้ (VRIN) สำหรับ SMEs ความได้เปรียบอาจมาจากความคล่องตัว นวัตกรรม การสร้างความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้า หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Bridge & O'Neill, 2019) ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและความได้เปรียบทางการแข่งขันของ SMEs งานวิจัยหลายชิ้นได้พยายามเชื่อมโยงสองแนวคิดนี้ ตัวอย่างเช่น การศึกษาของ Wernerfelt (1984) ซึ่งว่าการที่องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้นั้น ขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่และพัฒนาความสามารถใหม่ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น การเข้ามาของดิจิทัล ดิสรัปชัน ได้ส่งผลกระทบอย่างมากต่อรูปแบบธุรกิจและความสามารถในการแข่งขันของ SMEs (Schwab, 2017) เช่นเดียวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมาให้ความสำคัญกับความยั่งยืนหรือประสบการณ์ส่วนบุคคล (Kotler & Armstrong, 2021) งานวิจัยในประเทศไทยที่ผ่านมา มักมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยเศรษฐกิจหรือนโยบายภาครัฐเป็นหลัก แต่การศึกษาคือครอบคลุมและบูรณาการปัจจัย PESTEL ทั้งหมดในบริบทของ SMEs ในกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาถึงกลไกที่นำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างละเอียดนั้นยังคงมีจำกัด

สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร (External Environment) หมายถึง ชุดของปัจจัยและแรงขับเคลื่อนที่อยู่เหนือการควบคุมโดยตรงขององค์กร แต่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานและการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โมเดล PESTEL Analysis เป็นเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในการวิเคราะห์ปัจจัยเหล่านี้อย่างเป็นระบบ ซึ่งประกอบด้วย 6 มิติ ดังนี้

1. ปัจจัยทางการเมือง (Political Factors) เกี่ยวข้องกับนโยบายรัฐบาล เสถียรภาพทางการเมือง และกฎระเบียบต่างๆ ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจของ SMEs
2. ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (Economic Factors) ครอบคลุมภาวะเศรษฐกิจมหภาค เช่น อัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อ และอัตราดอกเบี้ย ภาวะเศรษฐกิจโลกปี 2567 มีแนวโน้มชะลอตัว โดยธนาคารโลก (World Bank, 2024) คาดการณ์การเติบโตเพียง 2.4% ซึ่งนับเป็นช่วงครึ่งทศวรรษที่เติบโตช้าที่สุดในรอบ 30 ปี ปัจจัยนี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการเข้าถึงสินเชื่อและต้นทุนทางการเงินของ SMEs
3. ปัจจัยทางสังคม (Social Factors) สะท้อนถึงค่านิยม วัฒนธรรม และแนวโน้มทางประชากรศาสตร์ แนวโน้มด้านสังคมมีความซับซ้อนขึ้น โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับประเด็นด้านสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล (ESG) ซึ่งกำลังกลายเป็นเงื่อนไขสำคัญทางการค้าและการลงทุน กดดันให้ SMEs ต้องปรับตัวมากกว่าแค่การตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภค
4. ปัจจัยทางเทคโนโลยี (Technological Factors) เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้ก้าวข้าม E-commerce ไปสู่ยุคของ 'เทคโนโลยีที่มีความเป็นมนุษย์' (Human by Design) เช่น ปัญญาประดิษฐ์เชิงสังเคราะห์ (Generative AI) และ Spatial Computing ซึ่งไม่เพียงเป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพ แต่ยังเป็น 'ผู้ร่วมงาน' ที่สามารถขยาย

ขีดความสามารถและความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์ การปรับตัวต่อเทรนด์นี้จึงเป็นความท้าทายและความอยู่รอดของ SMEs ในปัจจุบัน

5. ปัจจัยทางสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) ครอบคลุมประเด็นด้านความยั่งยืนและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ซึ่งทวีความสำคัญขึ้นเรื่อย ๆ และส่งผลต่อต้นทุนและการดำเนินงานของธุรกิจ

6. ปัจจัยทางกฎหมาย (Legal Factors) อ้างถึงกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ เช่น กฎหมายคุ้มครองผู้บริโภค กฎหมายแรงงาน ซึ่ง SMEs จำเป็นต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด

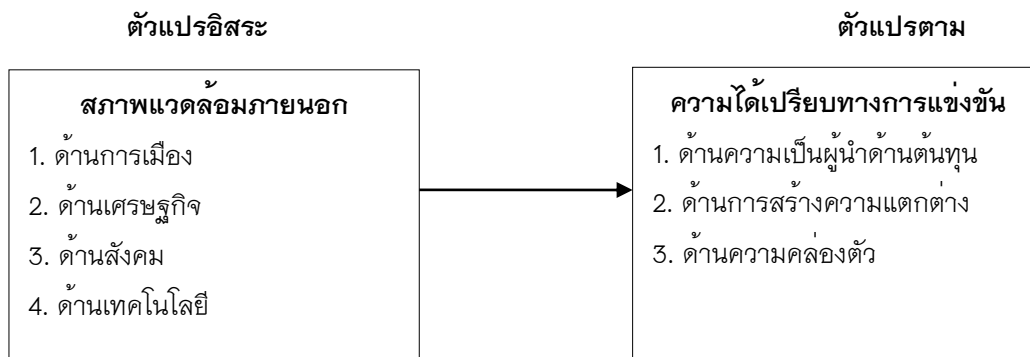
แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ได้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในยุคแรก Porter (1985) ได้เสนอแนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันพื้นฐาน (Generic Strategies) ซึ่งเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง ประกอบด้วย 1) ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) 2) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และ 3) การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Focus) กรอบแนวคิดของ Porter ช่วยในการจำแนก ประเภท ของความได้เปรียบที่องค์กรมี ณ จุดเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นมุมมองที่ค่อนข้างคงที่ (Static) และมีประโยชน์ในการวิเคราะห์ตำแหน่งทางการตลาดขององค์กร อย่างไรก็ตาม ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความผันผวนสูงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น ในกรุงเทพมหานคร การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ดีในวันนี้ไม่ได้รับประกันความสำเร็จในวันพรุ่งนี้ คำถามสำคัญจึงเปลี่ยนจาก “อะไรคือความได้เปรียบในปัจจุบัน” ไปเป็น “จะปรับตัวและสร้างความได้เปรียบใหม่ในอนาคตได้อย่างไร” จุดอ่อนของกรอบแนวคิดแบบดั้งเดิมคือการไม่ได้อธิบายถึง “กระบวนการ” ของการปรับตัวและการสร้างความสามารถใหม่ๆ เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบโจทย์ดังกล่าว แนวคิดเรื่อง ความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities: DC) ซึ่งนำเสนอโดย Teece et al. (1997) จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญ แนวคิดนี้ขยายมุมมองจากทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View – RBV) ของ Barney (1991) โดยให้คำนิยามว่า ความสามารถเชิงพลวัต คือ ความสามารถขององค์กรในการบูรณาการ (Integrate) สร้าง (Build) และปรับเปลี่ยน (Reconfigure) “ความสามารถทั้งภายในและภายนอกเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว” กล่าวอีกนัยหนึ่ง แนวคิดนี้ไม่ได้มุ่งเน้นที่ “การมี” ทรัพยากร แต่เน้นที่ “ความสามารถในการจัดสรรและใช้” ทรัพยากรเหล่านั้นอย่างคล่องแคล่วเพื่อสร้างความได้เปรียบใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ขณะที่กรอบของ Porter ช่วยในการจัดกลุ่ม ผลลัพธ์ ของกลยุทธ์การแข่งขัน (ซึ่งงานวิจัยนี้จะทำการวัดผล) กรอบของความสามารถเชิงพลวัตจะให้เลนส์ทางทฤษฎีที่จำเป็นในการทำความเข้าใจ กระบวนการ ที่อยู่เบื้องหลังการปรับตัวซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์เหล่านั้น

งานวิจัยเกี่ยวกับ SMEs ในประเทศไทยที่ผ่านมา มักมุ่งเน้นการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจ เช่น ปัจจัยด้านการตลาด การเงิน และเทคโนโลยี หรือการวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันในบริบทของภูมิภาคต่างๆ การศึกษาปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร ให้ภาพที่สำคัญเกี่ยวกับสถานการณ์ของ SMEs แต่ยังคงมีช่องว่างที่ชัดเจน กล่าวคือ

ยังขาดการใช้เลนส์ของทฤษฎีความสามารถเชิงพลวัต (Dynamic Capabilities) ในการวิเคราะห์ ‘กลไก’ การปรับตัวอย่างเป็นระบบในบริบทของเมืองใหญ่ที่มีพลวัตสูงโดยเฉพาะ งานวิจัยนี้จึงมุ่งเติมเต็มช่องว่างดังกล่าวโดยการบูรณาการแนวคิด PESTEL, Competitive Advantage และ Dynamic Capabilities เพื่อสร้างกรอบการวิเคราะห์ที่สามารถอธิบายได้ว่า SMEs ในกรุงเทพมหานครสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันผ่านกระบวนการปรับตัวเชิงพลวัตได้อย่างไร

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิง ผสมผสาน (Mixed Methods Research) ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีของ PESTEL Analysis (Johnson et al., 2017) และ Competitive Advantage (Porter, 1985) ร่วมกับ แนวคิด Resource-Based View (Barney, 1991) ประกอบด้วย ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งส่งผลต่อกระบวนการตอบสนองและปรับตัวของผู้ประกอบการ SMEs และนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เป็นตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน (Mixed Methods Research) ซึ่งผสมผสานวิธีการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ลึกซึ้งและรอบด้านในการตอบวัตถุประสงค์การวิจัย โดยแบ่งขั้นตอนการดำเนินงานออกเป็น 2 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการ SMEs ที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีจำนวนประมาณ 600,000 ราย ณ ปี 2567 กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 400 ราย ขนาดกลุ่มตัวอย่างนี้คำนวณโดยใช้สูตรของ Yamane (1967) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% และความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ 5% ($e=0.05$) สำหรับประชากรขนาดใหญ่ การคำนวณด้วยสูตรดังกล่าวให้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เข้าใกล้ 400 ซึ่งเป็นขนาดที่ได้รับการยอมรับ

ว่ามีความน่าเชื่อถือทางสถิติ การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) เพื่อให้เกิดการกระจายตัวของกลุ่มตัวอย่างอย่างเหมาะสม

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยพัฒนาข้อคำถามจากการสังเคราะห์กรอบแนวคิดทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขันของ Porter (1985) และแนวคิด Resource-Based View ของ Barney (1991) แบบสอบถามประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ ข้อมูลทั่วไป, การรับรู้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และระดับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale 5 ระดับ แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน และทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นรวมอยู่ที่ 0.89

การเก็บรวบรวมข้อมูล ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือนกรกฎาคม ถึง สิงหาคม พ.ศ. 2568 ผ่านช่องทางออนไลน์และแบบสอบถามฉบับพิมพ์

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) คือ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ผู้วิจัยคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) แบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 10-15 ท่าน ประกอบด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านเศรษฐกิจและผู้ประกอบการ SMEs ที่ประสบความสำเร็จในกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีประสบการณ์ในแวดวงธุรกิจไม่น้อยกว่า 10 ปี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ใช้แนวทางการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview Guide) ที่มีประเด็นคำถามปลายเปิด ครอบคลุมการรับรู้และการปรับตัวต่อปัจจัยภายนอก กลยุทธ์การสร้าง ความได้เปรียบ และข้อเสนอแนะต่างๆ

การเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูล ดำเนินการสัมภาษณ์เชิงลึก บันทึกเสียง และถอดเทป การสัมภาษณ์ จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อจัดหมวดหมู่ ธีม และสรุปประเด็นสำคัญ

การบูรณาการผลการวิจัยทั้งสองส่วนจะช่วยให้เห็นภาพรวมที่สมบูรณ์ของความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมภายนอกและความได้เปรียบทางการแข่งขันของ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาข้อสรุปและข้อเสนอแนะที่มีความน่าเชื่อถือ

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร

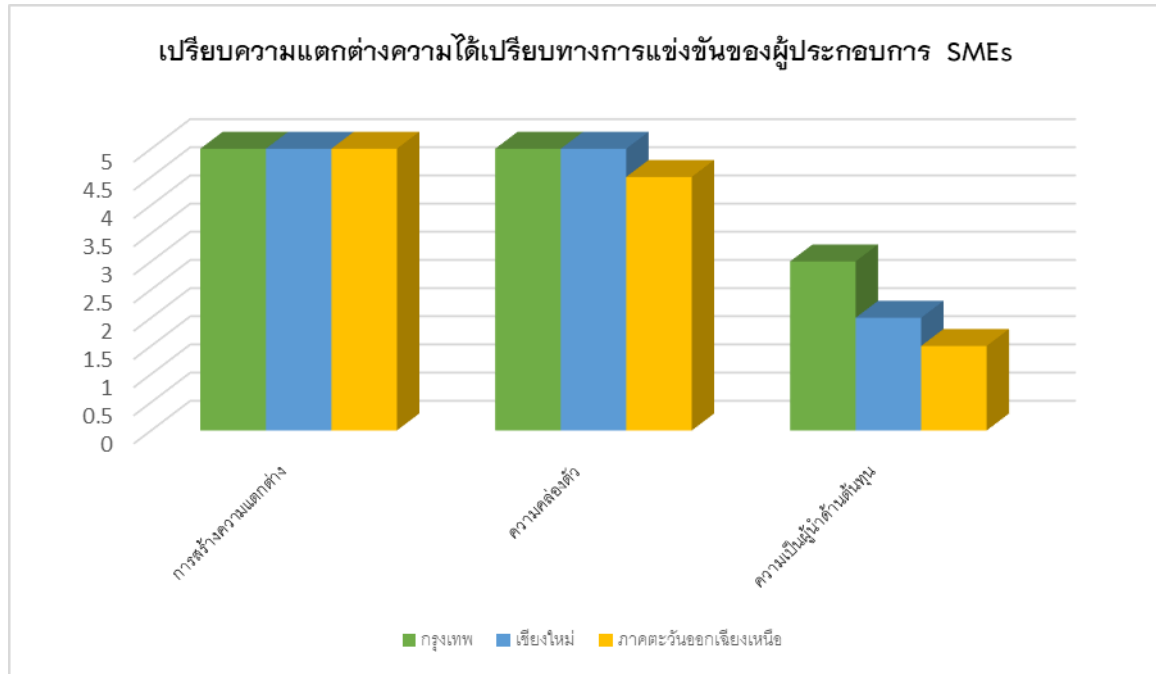
ตารางที่ 1 แสดงระดับการรับรู้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ SMEs ในกรุงเทพมหานคร

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก	ค่าเฉลี่ย (Mean)	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	แปลผล
ปัจจัยทางเศรษฐกิจ	4.25	0.68	มากที่สุด
ปัจจัยทางเทคโนโลยี	4.18	0.72	มากที่สุด
ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย	4.05	0.75	มากที่สุด
ปัจจัยทางสังคม	3.72	0.81	ปานกลาง
รวม	4.05	0.74	มากที่สุด

จากตารางที่ 1 พบว่า ระดับการรับรู้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อ SMEs ในกรุงเทพมหานคร โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ดังนี้ ปัจจัยทางเศรษฐกิจ (ค่าเฉลี่ย = 4.25, S.D.= 0.68) ปัจจัยทางเทคโนโลยี (ค่าเฉลี่ย = 4.18, S.D.= 0.72) และ ปัจจัยทางการเมืองและกฎหมาย (ค่าเฉลี่ย= 4.05, S.D.=0.75)

วัตถุประสงค์ที่ 2. วิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการ SMEs ในกรุงเทพมหานครมีการรับรู้ความได้เปรียบทางการแข่งขันของตนเองในระดับสูง โดยเฉพาะด้าน การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) (ค่าเฉลี่ย= 4.01, S.D.= 0.78) ซึ่งส่วนใหญ่มาจากความสามารถในการสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัว การเน้นคุณภาพและการบริการที่เป็นเลิศ และการสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่งตามมาด้วย ความคล่องตัวและตอบสนองได้รวดเร็ว (Agility and Responsiveness) (ค่าเฉลี่ย = 3.95, S.D.= 0.70) ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ในขณะที่ด้าน ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) (ค่าเฉลี่ย = 3.52, S.D.= 0.85) มีการรับรู้ในระดับปานกลาง เนื่องจาก SMEs ส่วนใหญ่ในกรุงเทพฯ มีข้อจำกัดด้านขนาดและการเข้าถึงทรัพยากร ทำให้การแข่งขันด้านราคาเป็นไปได้ยากกว่าการสร้างคุณค่าอื่น ๆ การวิจัยนี้ได้ทำการเปรียบเทียบผลลัพธ์กับกรณีศึกษาและงานวิจัยในจังหวัดเศรษฐกิจหลักอื่นๆ พบว่ากลยุทธ์ "การสร้างความแตกต่างที่คล่องตัว" (Agile Differentiation) เป็นกลยุทธ์ที่แพร่หลายในหมู่ SMEs ที่ประสบความสำเร็จในตลาดที่มีการแข่งขันสูง ตัวอย่างเช่น กรณีศึกษาธุรกิจหัตถกรรมกระดาษสาในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งต้องปรับตัวจากการแข่งขันด้านราคากับสินค้าพลาสติก โดยหันมาเน้นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและเอกลักษณ์ และทำการตลาดในตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เพื่อความอยู่รอดและเติบโต เช่นเดียวกับงานวิจัยในกลุ่มผู้ประกอบการภาคตะวันออกเฉียงเหนือที่ชี้ว่าการ

สร้างสรรค์นวัตกรรมเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืน การเปรียบเทียบนี้ชี้ให้เห็นว่า แม้กลยุทธ์หลักจะคล้ายคลึงกัน แต่กลไกการนำไปใช้อาจแตกต่างกันตามบริบท โดย SMEs ในกรุงเทพฯ อาจใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมบริการมากกว่า ในขณะที่ SMEs ในภูมิภาคอาจเน้นการใช้ทรัพยากรท้องถิ่นหรือทักษะฝีมือที่เป็นเอกลักษณ์ ดังภาพเปรียบเทียบที่ 1



ภาพที่ 2 แสดงความแตกต่างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs

วัตถุประสงค์ที่ 3 เสนอแนวทางในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานครโดยพิจารณาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ผลการวิจัยพบว่า แนวทางในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานครโดยพิจารณาจากปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก ควรเน้นการพัฒนาในประเด็นสำคัญดังนี้

1. การลงทุนและปรับตัวด้านเทคโนโลยี ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น การตลาดออนไลน์, E-commerce, ระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) และการใช้ Big Data เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค
2. การบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าเพิ่ม แม้ว่าความเป็นผู้นำด้านต้นทุนจะทำได้ยาก แต่ SMEs ควรหาแนวทางในการลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นและเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตหรือบริการ เพื่อให้สามารถนำเสนอราคาที่แข่งขันได้

3. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ สถาบันการศึกษา หรือ SMEs อื่นๆ จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการเข้าถึงข้อมูล ทรัพยากร และโอกาสใหม่ๆ

4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง การลงทุนในการพัฒนาทักษะและความรู้ของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภคจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวและสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร

5. การใช้ประโยชน์จากนโยบายภาครัฐ ผู้ประกอบการควรติดตามและเข้าถึงนโยบายสนับสนุนต่างๆ ของภาครัฐ เช่น มาตรการลดหย่อนภาษี สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ หรือโครงการฝึกอบรม เพื่อลดภาระและเพิ่มโอกาสในการลงทุนและพัฒนาธุรกิจ

จากการบูรณาการผลการวิจัยเชิงปริมาณและคุณภาพ พบว่าแนวทางในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร ควรเน้นการพัฒนาใน 5 ประเด็นสำคัญ ดังนี้

1. การลงทุนและปรับตัวด้านเทคโนโลยี การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน เช่น การตลาดออนไลน์, E-commerce, ระบบบริหารจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) และการใช้ข้อมูลเพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

2. การบริหารจัดการต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพและสร้างคุณค่าเพิ่ม แม้การแข่งขันด้านราคาจะทำให้ยาก SMEs ควรมุ่งเน้นการลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถนำเสนอสินค้าและบริการที่มีคุณค่าในราคาที่สมเหตุสมผล

3. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ การร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ หน่วยงานภาครัฐ หรือ SMEs อื่นๆ จะช่วยเสริมสร้างความแข็งแกร่งในการเข้าถึงข้อมูล ทรัพยากร และโอกาสใหม่ๆ

4. การพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง การลงทุนในการพัฒนาทักษะ (Upskilling/Reskilling) ของบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภค จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวและสร้างนวัตกรรม

5. การใช้ประโยชน์จากนโยบายภาครัฐ ผู้ประกอบการควรติดตามและเข้าถึงนโยบายสนับสนุนต่างๆ ของภาครัฐ เช่น มาตรการทางภาษี สินเชื่อดอกเบี้ยต่ำ หรือโครงการฝึกอบรม เพื่อลดภาระและเพิ่มโอกาสในการพัฒนาธุรกิจ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการเมือง/กฎหมาย เป็นปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อ SMEs ในกรุงเทพมหานคร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Porter (1980) ที่เน้นย้ำถึงอิทธิพลของสภาพแวดล้อมที่มีต่อศักยภาพการดำเนินธุรกิจ โดยเฉพาะในบริบทของมหานครอย่างกรุงเทพฯ ที่มีความผันผวนทาง

เศรษฐกิจสูง และการแข่งขันด้านเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว ต้นทุนการดำเนินงานที่สูงขึ้นในเมืองใหญ่เป็นแรงกดดันสำคัญที่ SMEs ต้องเผชิญ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกรุงเทพฯ เป็นศูนย์กลางกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ทำให้มีการแข่งขันสูงในด้านทรัพยากรและแรงงาน ส่งผลให้ต้นทุนในการดำเนินธุรกิจสูงกว่าภูมิภาคอื่น ๆ นอกจากนี้ การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว เช่น การเติบโตของแพลตฟอร์ม E-commerce และ Social Commerce ได้สร้างโอกาสแต่ก็เป็นความท้าทายให้ SMEs ต้องปรับตัวเพื่อรักษาความสามารถในการเข้าถึงลูกค้าและประสิทธิภาพการดำเนินงาน หากไม่ปรับตัวอาจเสียเปรียบทางการแข่งขันได้ (Schwab, 2017)

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผู้ประกอบการ SMEs ในกรุงเทพมหานครมีการรับรู้ความได้เปรียบทางการแข่งขันของตนเองในด้านการสร้างความแตกต่างและความคล่องตัวในระดับสูง แต่การเป็นผู้นำด้านต้นทุนยังคงเป็นจุดอ่อน ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ SMEs โดยธรรมชาติมีขนาดเล็กและมีความยืดหยุ่นสูงกว่าองค์กรขนาดใหญ่ ทำให้สามารถปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดและลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งเป็นไปตามแนวคิดของ Barney (1991) เรื่อง Resource-Based View ที่ชี้ว่าความคล่องตัวเป็นทรัพยากรที่มีค่าและเลียนแบบยากสำหรับ SMEs ในสภาพแวดล้อมที่มีพลวัต นอกจากนี้ การเน้นการสร้างความแตกต่าง เช่น การพัฒนาสินค้าหรือบริการที่มีเอกลักษณ์ การสร้างประสบการณ์ที่ดีให้ลูกค้า หรือการสร้างแบรนด์ที่แข็งแกร่ง เป็นกลยุทธ์ที่ SMEs สามารถใช้ได้ดีกว่าการแข่งขันด้านราคา เนื่องจากข้อจำกัดด้านขนาดและปริมาณการผลิตเมื่อเทียบกับธุรกิจขนาดใหญ่ (Bridge & O'Neill, 2019) ผู้ประกอบการ SMEs จึงมักจะเลือกกลยุทธ์ที่ใช้จุดแข็งภายในของตนเองเพื่อสร้างความได้เปรียบ

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า แนวทางในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ SMEs ควรเน้นการพัฒนาขีดความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเข้าถึงแหล่งเงินทุนเพื่อการลงทุน การสร้างเครือข่ายทางธุรกิจ และการใช้ประโยชน์จากนโยบายสนับสนุนจากภาครัฐ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการที่ SMEs จะสามารถรับมือกับปัจจัยภายนอกที่ซับซ้อนและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้น ไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถภายในองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่ยังรวมถึงความสามารถในการเชื่อมโยงและใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายนอกด้วย การลงทุนในเทคโนโลยีจะช่วยให้ SMEs ลดช่องว่างทางดิจิทัลและเข้าถึงตลาดใหม่ ๆ ได้ (Kotler & Keller, 2016) ขณะที่การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือจะช่วยเสริมสร้างความยืดหยุ่นและลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ “Ecosystem” สำหรับ SMEs ที่เน้นการพึ่งพากันระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ (Adner, 2017) นอกจากนี้ การที่ภาครัฐเข้ามามีบทบาทในการสนับสนุนผ่านนโยบายและมาตรการต่างๆ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลดภาระและเพิ่มโอกาสให้ SMEs สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

จากการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ที่เรียกว่า “กรอบแนวคิดความสอดคล้องประสานอย่างคล่องตัว” (Agile Resonance Framework) ซึ่งเป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการทำความเข้าใจและใช้ประโยชน์จากความสามารถโดยธรรมชาติของ SMEs ในกรุงเทพมหานครในการ “ตอบสนองอย่างสอดคล้อง” (Resonance) กับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกอย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น (Agile) เพื่อสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน แนวคิดนี้แตกต่างจากแนวคิดเดิมที่เน้นการ “ปรับตัว” ทัวไป ซึ่งอาจมีความหมายกว้างเกินไปและไม่ได้สะท้อนถึงกลไกเฉพาะตัวของ SMEs ในเมืองใหญ่ ผู้วิจัยเสนอว่า SMEs ที่ประสบความสำเร็จในกรุงเทพมหานครไม่ได้เพียงแค่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง แต่มีขีดความสามารถในการ “คาดการณ์และสร้างปฏิสัมพันธ์เชิงรุก” (Proactive Interaction) กับปัจจัยภายนอก เพื่อให้เกิดการสอดคล้องประสานที่นำไปสู่โอกาสใหม่ๆ ดังนี้

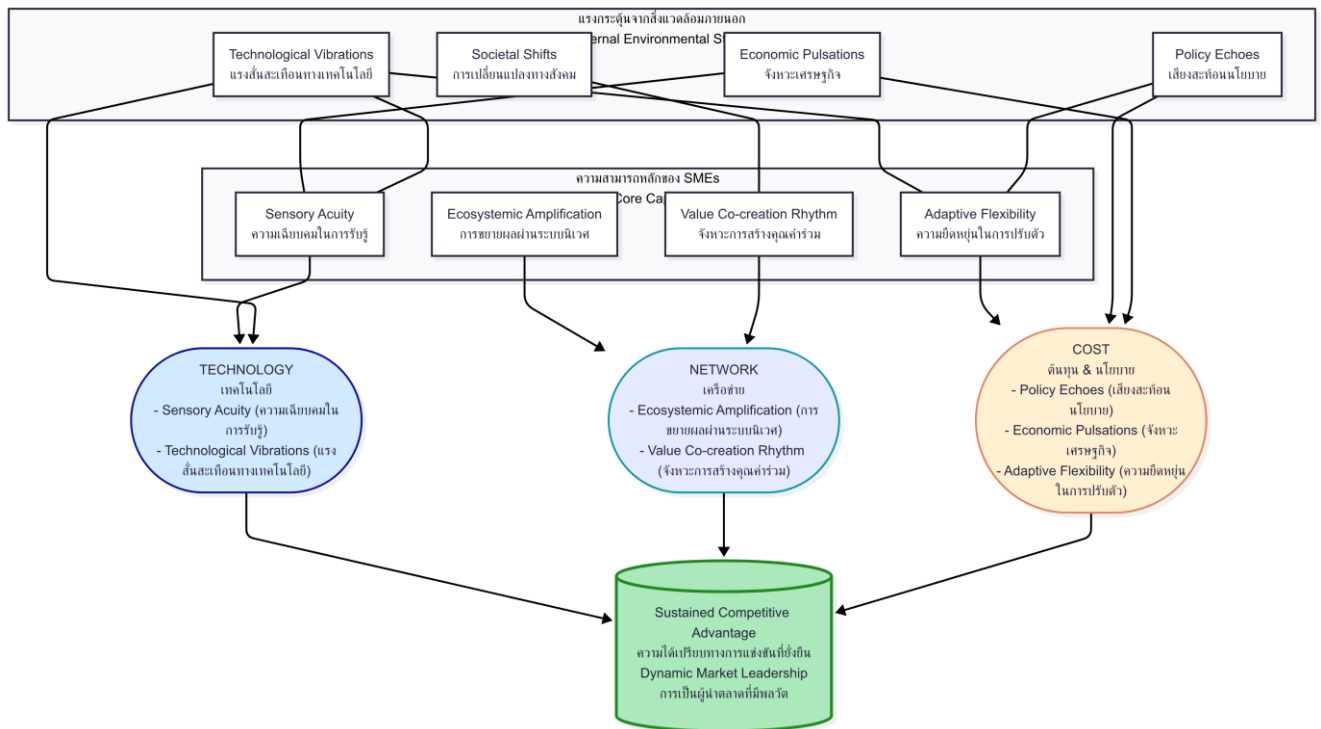
1. External Environmental Stimuli (Bangkok's Dynamic PESTEL) คือ แรงกระตุ้นจากสภาพแวดล้อมภายนอก (PESTEL ที่มีพลวัตของกรุงเทพฯ) เช่น Economic Pulsations (จังหวะเศรษฐกิจ) คือ การผันผวนของเศรษฐกิจ อัตราเงินเฟ้อ กำลังซื้อที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งเป็นจังหวะที่ต้องจับให้ได้, Technological Vibrations (แรงสั่นสะเทือนทางเทคโนโลยี) คือ การเข้ามาของเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น AI, Blockchain, GenAI ที่สร้างแรงกระเพื่อมในตลาดอย่างต่อเนื่อง, Policy Echoes (เสียงสะท้อนนโยบาย) คือ กฎหมาย นโยบายภาครัฐ มาตรการสนับสนุนหรือควบคุมที่ส่งเสียงสะท้อนมายังธุรกิจ และ Societal Shifts (การเปลี่ยนแปลงทางสังคม) คือ เทรนด์ผู้บริโภคใหม่ๆ ค่านิยมที่เปลี่ยนไป วิถีชีวิตดิจิทัลที่ส่งผลต่อความต้องการและพฤติกรรม

2. SME Agile Resonance (Core Capabilities) คือ การสอดคล้องอย่างคล่องตัวของ SMEs (ความสามารถหลัก) นี้คือหัวใจขององค์ความรู้ใหม่ ซึ่งประกอบด้วยความสามารถที่ทำให้ SMEs สามารถ “สั่นสะเทือน” ไปพร้อมกับสภาพแวดล้อมได้ เช่น Sensory Acuity (ความเฉียบคมในการรับรู้) ไม่ใช่แค่การรับรู้ข้อมูล แต่เป็นการมีความสามารถพิเศษในการตีความสัญญาณที่ละเอียดอ่อนจากสภาพแวดล้อม (Weak Signals) และแยกแยะโอกาส/ภัยคุกคามที่แท้จริงได้รวดเร็วกว่าคู่แข่งขนาดใหญ่ คล้ายกับการปรับจูนคลื่นวิทยุให้ชัดเจนในท่ามกลางเสียงรบกวน, Adaptive Flexibility (ความยืดหยุ่นในการปรับตัว) คือ ความสามารถในการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กระบวนการ และโมเดลธุรกิจได้อย่างรวดเร็วและไร้รอยต่อ เพื่อให้สอดคล้องกับจังหวะการเปลี่ยนแปลงภายนอก ไม่ใช่แค่ปรับเปลี่ยนเมื่อถูกบังคับ แต่สามารถปรับเปลี่ยนได้อย่างเป็นธรรมชาติ, Ecosystemic Amplification (การขยายผลผ่านระบบนิเวศ) คือ การที่ SMEs ไม่ได้อยู่โดดเดี่ยว แต่เป็นส่วนหนึ่งของระบบนิเวศทางธุรกิจ (Ecosystem) การสร้างความสัมพันธ์เชิงลึกและเปิดรับการทำงานร่วมกับพันธมิตรทุกภาคส่วน (ลูกค้า ชัพพลายเออร์ สตาร์ทอัพ หน่วยงานรัฐ) เพื่อขยายศักยภาพและรับแรงสั่นสะเทือนจากภายนอกมาใช้ประโยชน์ได้อย่างรวดเร็ว และ Value Co-creation Rhythm (จังหวะการสร้างคุณค่าร่วม) คือ ความสามารถ

ในการสร้างสรรค์คุณค่าร่วมกับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ อย่างต่อเนื่องและเป็นจังหวะที่เหมาะสม (Rhythm) ไม่ใช่การนำเสนอสินค้าสำเร็จรูป แต่เป็นการเปิดโอกาสให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการออกแบบหรือปรับปรุงบริการ ซึ่งจะสร้างความผูกพันและตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว

3. Sustained Competitive Advantage คือ ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน เมื่อ SMEs พัฒนาความสามารถในการสอดประสานอย่างคล่องตัวได้ จะนำไปสู่ Dynamic Market Leadership (การเป็นผู้นำตลาดที่มีพลวัต) ไม่ใช่เพียงแค่การเป็นผู้นำในตลาดปัจจุบัน แต่เป็นความสามารถในการรักษาสถานะผู้นำได้ในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ด้วยการสร้างสรรค์นวัตกรรมและตอบสนองความต้องการใหม่ๆ ได้ก่อนคู่แข่ง, ความแตกต่างจากองค์ความรู้เดิม เน้น “Resonance” มากกว่า “Adaptation”: Agile Resonance ไม่ใช่แค่การ “ปรับตัว” ตาม แต่เป็นการ “สั่นสะเทือนอย่างสอดคล้อง” และ “มีปฏิสัมพันธ์เชิงรุก” กับสภาพแวดล้อม ซึ่งบ่งบอกถึงพลวัตและความสามารถในการสร้างผลกระทบกลับคืนสู่สภาพแวดล้อม, เจาะจง “SME” และ “Bangkok Context” คือ องค์ประกอบภายใน เช่น Sensory Acuity และ Value Co-creation Rhythm สะท้อนถึงจุดแข็งโดยธรรมชาติของ SMEs ที่มีความใกล้ชิดกับตลาดและลูกค้าในพื้นที่เมืองใหญ่ ซึ่งแตกต่างจากองค์กรขนาดใหญ่ และบูรณาการกลไกการรับรู้และการตอบสนอง

ส่วนประกอบเหล่านี้เชื่อมโยงการรับรู้สัญญาณภายนอก (Sensory Acuity) เข้ากับความสามารถในการเปลี่ยนแปลงภายใน (Adaptive Flexibility) และการใช้ประโยชน์จากเครือข่ายเพื่อให้เกิดการสร้างคุณค่าร่วม (Value Co-creation Rhythm) อย่างเป็นระบบ องค์ความรู้ “Agile Resonance Framework” นี้จะเป็นรากฐานสำหรับผู้ประกอบการ SMEs และหน่วยงานสนับสนุนในการพัฒนาศักยภาพและกลยุทธ์ที่ตรงจุดและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาของกรุงเทพมหานคร



ภาพที่ 3 กรอบแนวคิดความสอดคล้องอย่างคล่องตัว

สรุป

บทความวิจัยนี้ได้ศึกษาถึงอิทธิพลของปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ปัจจัยทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และการเมือง/กฎหมาย เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ส่งผลกระทบต่อ SMEs ผู้ประกอบการส่วนใหญ่รับรู้ถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันของตนเองในด้านการสร้างความแตกต่าง และความคล่องตัวสูง แต่ยังคงเป็นจุดอ่อนในด้านความเป็นผู้นำด้านต้นทุน องค์ความรู้ใหม่ที่ได้คือ “SME Competitive Adaptation Framework for Bangkok” ซึ่งเน้นความสำคัญของการรับรู้ปัจจัยทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยี (E&T Dominance), การจัดสรรทรัพยากรอย่างยืดหยุ่น (Dynamic Resource Reconfiguration), การสร้างความแตกต่างในตลาดเฉพาะกลุ่มด้วยความคล่องตัว (Agile Niche Differentiation) และการสร้างความร่วมมือในระบบนิเวศทางธุรกิจเพื่อความยืดหยุ่น (Ecosystemic Resilience Building) เพื่อให้ SMEs สามารถสร้างและรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูงของกรุงเทพฯ ได้

ข้อเสนอแนะ

เพื่อนำผลการวิจัยไปสู่การปฏิบัติให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้วิจัยได้จัดทำข้อเสนอแนะโดยแบ่งตามกลุ่มเป้าหมายที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย (สำหรับหน่วยงานภาครัฐ)

ภาครัฐควรออกแบบนโยบายสนับสนุนที่ไม่ใช่แบบ ‘one-size-fits-all’ แต่ควรเน้นการสร้าง ‘ระบบนิเวศ’ ที่เอื้อต่อการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ (Ecosystemic Amplification) เช่น การจัดตั้งแพลตฟอร์มกลางสำหรับการจับคู่ธุรกิจ หรือการส่งเสริมการรวมกลุ่มในลักษณะคลัสเตอร์ และควรมีมาตรการทางการเงินที่ยืดหยุ่นและเข้าถึงง่าย เพื่อสนับสนุนให้ SMEs สามารถลงทุนในเทคโนโลยีใหม่ ๆ และปรับเปลี่ยนโมเดลธุรกิจได้อย่างทันท่วงที ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างความสามารถด้าน Adaptive Flexibility

ข้อเสนอแนะเชิงบริหารสำหรับผู้ประกอบการ SMEs

ผู้ประกอบการควรลงทุนในการพัฒนาทักษะด้าน ‘Sensory Acuity’ โดยใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลดิจิทัลเพื่อติดตามแนวโน้มตลาดและพฤติกรรมลูกค้าอย่างใกล้ชิด, ควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริม ‘Adaptive Flexibility’ โดยให้อำนาจการตัดสินใจแก่พนักงานในระดับปฏิบัติการมากขึ้น และเปิดรับการทดลองและเรียนรู้จากความผิดพลาด และควรแสวงหาความร่วมมือกับพันธมิตรในระบบนิเวศอย่างจริงจัง เพื่อขยายขีดความสามารถและเข้าถึงทรัพยากรที่ตนเองขาดแคลน

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบของ Agile Resonance Framework กับผลการดำเนินงานทางการเงินของ SMEs เพื่อยืนยันความถูกต้องของกรอบแนวคิดในเชิงประจักษ์
2. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบการประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดนี้ในเมืองใหญ่ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันในภูมิภาคอาเซียน เพื่อตรวจสอบความสามารถในการนำไปปรับใช้ในบริบทที่กว้างขึ้น
3. ควรศึกษาผลกระทบของปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Factors) และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศต่อการปรับตัวของ SMEs ในกรุงเทพมหานครอย่างเจาะลึก ซึ่งเป็นประเด็นที่การวิจัยนี้ยังไม่ได้ครอบคลุม

References

- Accenture. (2024). *Technology vision 2024: Human by design*. <https://www.accenture.com/content/dam/accenture/final/accenture-com/document-2/Accenture-Tech-Vision-2024.pdf>
- Adner, R. (2017). Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy. *Journal of Management*, 43(1), 39–58. <https://doi.org/10.1177/0149206316678451>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bridge, S., & O'Neill, K. (2019). *Understanding enterprise: Entrepreneurship & small business*. Palgrave Macmillan.
- Forbes. (2024, May 15). *Global economic outlook 2024: Navigating uncertainty*. Forbes.
- Harvard Business Review. (2025, January–February). *The sustainable consumer: A new era of demand*. Harvard Business Review.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring strategy: Text and cases*. Pearson Education.
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2020). *Exploring strategy: Text and cases* (12th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing*. Pearson Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- PwC. (2024). *ESG trends 2024: Key imperatives for business leaders*. <https://www.pwc.com/gx/en/asia-pacific/esg/sustainability-counts/sustainability-counts-2024.pdf>
- Schwab, K. (2017). *The fourth industrial revolution*. Crown Business.
- Smith, J., & Jones, A. (2023). Adapting to external shocks: A study of SME resilience. *Journal of Business Strategy*, 40(2), 112–130.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. <http://www.jstor.org/stable/3088148>
- The Economist. (2024). *Global economic outlook 2024*. <https://www.economist.com/topics/the-world-ahead-2024>

Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171–180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

World Bank. (2024, January). *Global economic prospects*. <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>

Yamane, T. (1967) *Statistics: an introductory analysis* (2nd ed.). Harper and Row.