

การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ใน
ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

**Strategic Management for Competitive Advantage of Small
and Medium Enterprises (SMEs), Production type in the
Upper Northeastern Region 2**

วาทีณี ศรีมหา¹,

วีระกิตต์ เสาร่ม² และ กชธมน วงศ์คำ³

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

Watinee Srimaha¹,

Veerakit Saorom² and Kochtamon Wongkham³

Mahasarakham Rajabhat University, Thailand

Corresponding author, Email : watineesrimaha1@gmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต และ 2) สร้างรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 ตัวแปรที่ศึกษา ได้แก่ ทรัพยากรจัดการ SMEs แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ และความได้เปรียบในการแข่งขัน ผู้วิจัยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง สำหรับผู้ให้ข้อมูลหลักได้แก่ผู้ที่มี

* ได้รับบทความ: 18 ธันวาคม 2562; แก้ไขบทความ: 25 ธันวาคม 2562; ตอรับตีพิมพ์: 26 ธันวาคม 2562

Received: December 18, 2019; Revised: December 25, 2019; Accepted: December 26, 2019

ส่วนเกี่ยวข้องกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต จำนวน 20 คน สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จำนวน 340 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม Mplus

ผลการวิจัยพบว่า

(1) ระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวมอยู่ในระดับ (2) รูปแบบการจัดการเชิง กลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต พบว่า (2.1) ทรัพยากรจัดการ SMEs มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต โดยสัมประสิทธิ์เส้นทางมีค่าเท่ากับ 0.555 และทรัพยากรจัดการ SMEs มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกกับแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ มีสัมประสิทธิ์เส้นทางมีค่าเท่ากับ 0.913 (2.2) แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.399 และ (2.3) ทรัพยากรจัดการ SMEs มีอิทธิพลที่เป็นสาเหตุทางอ้อมต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.364 โดยผ่านเส้นทางด้านแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ พบว่า จากผลการวิจัยและการสนทนากลุ่มทำให้ได้รูปแบบ Wathinee Model ประกอบด้วย เงินลงทุน การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ คน การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ ข้อมูลข่าวสาร การจัดการ เครื่องจักร การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน ทรัพยากร และอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ โดยการนำรูปแบบ Wathinee Model มาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและสามารถดำเนินวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตได้อย่างอยู่รอดยั่งยืน ดังนั้นวิสาหกิจ SMEs สามารถนำรูปแบบ Wathinee Model ไปประยุกต์ใช้กับวิสาหกิจ SMEs ของตนตามความเหมาะสมกับลักษณะพื้นที่ของวิสาหกิจ SMEs เพื่อสนับสนุนวิสาหกิจ SMEs อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: ทรัพยากรจัดการ; ความได้เปรียบในการแข่งขัน

Abstract

The study of Strategic Management for Competitive Advantage of Small and Medium Enterprises (SMEs), Production type in the Upper Northeastern Region 2. The objectives: 1) Study the Strategic Management Level for Competitive Advantage of Small and Medium Enterprises (SMEs) Production type. 2) Create a Strategic Management Model for Competitive Advantage of Small and Medium Enterprises (SMEs) Production type in the Upper Northeastern Region 2. The variables studied include Management Resources SMEs, Five Forces Model and Competitive Advantage. The researcher used Mixed Methods Research. Qualitative Research using In-depth Interviews. Research Tools are Semi-Structured Interview Forms. The number of Key Informants who involved with Small and Medium Enterprises (SMEs) Production type is 20. Statistics used in data analysis were Frequency Distribution, Percentage, Mean, Standard Deviation and Structural Equation Model Analysis with Mplus program.

The research found that (1) The level of strategic management to create competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs), the type of production in the upper northeastern region, 2 in total, at a high level. (2) Strategic management model to create competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs). Production type found that (2.1) SMEs resource management has a positive direct influence on the competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs) in the production category. With path coefficients equal to 0.555 and SMEs management resources have a positive direct influence on the 5 driving force models, with the coefficient of equation 0.913 (2.2) The five driving force models have a positive direct influence on competitive advantage with a path coefficient equal to 0.399 and (2.3) SMEs management resources have an indirect influence on the competitive advantage of small and medium enterprises (SMEs). The production type has a path coefficient equal to 0.364 through the 5 model driving force model. Respects From research results and group discussions, the Wathinee Model consists of investments, threats of new entrants, people, competition within the same industry. The bargaining power of raw material suppliers Information on machinery management, threats of products or services, replacement of resources and bargaining power of buyers By applying the Wathinee Model to be used to create a competitive advantage and able to survive small and medium-sized enterprises (SMEs) in the production category to be sustainable SMEs of their own enterprises as appropriate with the characteristics of the area of SMEs SMEs to support SMEs enterprises sustainably.

Keywords: Resource Management; Competitive Advantage

บทนำ

เนื่องด้วยสภาวะทางเศรษฐกิจในปัจจุบันมีความผันผวนส่งผลกระทบต่อธุรกิจทุกระดับทั่วโลก รวมถึงธุรกิจ SMEs ด้วย ต้องประสบกับปัญหา อาทิ ยอดขายสินค้าและบริการลดลง ปริมาณสินค้าคงเหลือเพิ่มขึ้น กำลังการผลิตไม่เต็มที่ พนักงานว่างงานเพิ่มขึ้น รวมไปถึงการสูญเสียความสามารถในการแข่งขัน เช่น ข้อมูลอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจไทย หรือ GDP ในปี 2556 เท่ากับร้อยละ 2.9 ส่วนในปี 2557 จากเดิมคาดการณ์ว่าอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจจะขยายตัวร้อยละ 1.5 ลดลงเหลือเพียงร้อยละ 1.0 และในปี 2558 จากเดิมคาดการณ์ว่าอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจจะขยายตัวร้อยละ 4.0 ลดลงเหลือเป็นยอดติดลบ ส่วนในปี 2559 มีแนวโน้มว่าอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจจะมีค่าเท่ากับร้อยละ 3.9 (Bank of Thailand, 2018)

จากเดิมที่ประเทศไทยไม่ได้ให้ความสำคัญอย่างจริงจังกับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานเพื่อยกระดับอุตสาหกรรมการผลิต ทำให้ภาคการผลิตของไทยมีเทคโนโลยีที่ล้าสมัย มีต้นทุนสูง การเติบโตของ SMEs ไทยในระยะแรกๆ จึงอาศัยแรงงานที่มีราคาถูกและพึ่งพาตนเองเป็นหลักท่ามกลางการแข่งขันที่ยังไม่สูงนัก เมื่อมองในเชิงโครงสร้าง พบว่า การพัฒนาสมรรถนะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีปัญหาในระดับนโยบาย ได้แก่ การขาดทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจนในการพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ขาดการบริหาร กำกับดูแล และรับผิดชอบที่เป็นเอกภาพจากหน่วยงานรัฐ ขาดความร่วมมือกันระหว่างภาครัฐและเอกชนอย่างจริงจัง ขาดความคิดสร้างสรรค์ การสร้างเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เป็นของตัวเอง เพื่อสร้างความเจริญเติบโตอย่างยั่งยืนให้กับบริษัทหรือองค์กร แต่เมื่อมองในแต่ละหัวข้อของปัญหาที่ SMEs ไทยกำลังเผชิญอยู่ในขณะนี้ สามารถแยกเป็นปัญหาด้านต่างๆ ได้แก่ ปัญหาแรงงานไร้ทักษะ ผู้ผลิตขาดการพัฒนาตราสินค้าของตนเอง ผู้ประกอบการขาดความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการ ขาดความรู้ และข้อมูลการตลาด ผลิตภาพและประสิทธิภาพการผลิตต่ำ ขาดการเข้าถึงการสนับสนุนด้านเทคโนโลยี และขาดการเข้าถึงแหล่งเงินทุน (Small and Medium Community Enterprise Promotion, Office, 2015)

เนื่องด้วยกลุ่มจังหวัดภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน คือ สกลนคร นครพนม และมุกดาหาร มีความคล้ายคลึงกันหลายประการ ตั้งแต่ลักษณะทางภูมิศาสตร์ที่มีอาณาเขตติดกัน ภูมิประเทศเป็นที่ราบสูง พื้นที่ส่วนใหญ่เป็นที่ราบลุ่มเหมาะแก่การทำเกษตรกรรม

รวมถึงโครงสร้างทางเศรษฐกิจ ภาษา ความเป็นอยู่ อาชีพ ขนบธรรมเนียม ประเพณี วัฒนธรรม แหล่งเกษตรกรรม พื้นฐานการผลิตอุตสาหกรรม และการคมนาคมขนส่ง ซึ่งความคล้ายคลึงที่กล่าวถึงข้างต้น ส่งผลให้ผู้วิจัยได้เลือกศึกษาในกลุ่มจังหวัดเหล่านี้

จากสิ่งที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ตอนบน) จึงสนใจที่จะศึกษา “การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2” เพื่อจะได้นำข้อมูลมาเป็นแนวทางในการพัฒนาและส่งเสริมศักยภาพ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน อันจะทำให้ธุรกิจ SMEs สามารถเติบโตและประสบความสำเร็จในธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
2. เพื่อสร้างรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน คือการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก เครื่องมือการวิจัย ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลแล้ววิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยโปรแกรม Mplus 4 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิดของการวิจัย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิด ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และออกแบบการวิจัย

ระยะที่ 2 การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัย โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ

การวิจัยเชิงคุณภาพ ได้ดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลหลักสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต 15 คน เจ้าหน้าที่รัฐ 3 คน และนักวิชาการ 2 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ เป็นแบบสัมภาษณ์
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการสังเคราะห์ข้อมูล โดยการบันทึกเทป ถอดเทป สรุปและสังเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์

การวิจัยเชิงปริมาณ ได้ดำเนินการดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 จำนวน 340 คน
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้
ตอนที่ 1 เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม
ตอนที่ 2 เป็นส่วนเกี่ยวข้องกับทรัพยากรการจัดการ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ประกอบด้วย ด้านทรัพยากร ด้านเครื่องจักร ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านคน ด้านเงินลงทุน และด้านการจัดการ
ตอนที่ 3 เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับ แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ประกอบด้วย ด้านอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ ด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ด้านการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ ด้านการคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน และด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน
ตอนที่ 4 เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบในการแข่งขันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านต้นทุน กลยุทธ์ด้านความแตกต่าง และกลยุทธ์เฉพาะกลุ่ม
3. ขั้นตอนการสร้างและการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล นำแบบสอบถามปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ และนำแบบสอบถามไปทดลอง (Try Out) กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 คน เพื่อหาค่าอำนาจจำแนกรายข้อ ได้ค่าอำนาจจำแนกรายข้อระหว่าง .328 - .813 และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.972

4. การตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยการตรวจสอบลักษณะการแจกแจงแบบปกติ ตรวจสอบความเป็นเอกพันธ์ของการกระจาย ตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มีค่าตั้งแต่ .269 ถึง .814 และตรวจสอบองค์ประกอบเชิงยืนยัน ของตัวแปรแฝงเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างที่ได้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ระยะที่ 3 สทนากลุ่ม (Focus Group) เพื่อพัฒนาและการยืนยันรูปแบบการวิจัย

ระยะที่ 4 รายงานผลการวิจัย และเผยแพร่การวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถามโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ระดับทรัพยากรการจัดการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์ระดับแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2
4. วิเคราะห์ความได้เปรียบในการแข่งขัน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม SMEs ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 โดยใช้ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
5. วิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุสมการโครงสร้างเชิงเส้นรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยโปรแกรม Mplus

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 227 คน คิดเป็นร้อยละ 66.76 อายุส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 41- 50 ปี จำนวน 157 คน คิดเป็นร้อยละ 46.18 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 177 คน คิดเป็นร้อยละ 52.06 และสถานภาพสมรส จำนวน 188 คน คิดเป็นร้อยละ 55.29

2. ผลการวิเคราะห์ระดับทรัพยากรการจัดการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.13$; S.D.= 0.53) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีระดับมากทุกด้าน เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านคน ($\bar{X} = 4.26$; S.D.= 0.61) รองลงมา ได้แก่ ด้านเงินทุน ($\bar{X} = 4.22$; S.D.= 0.55) ด้านทรัพยากร ($\bar{X} = 4.18$; S.D.= 0.55) ด้านการจัดการ ($\bar{X} = 4.13$; S.D.= 0.66) ด้านข้อมูลข่าวสาร ($\bar{X} = 4.07$; S.D.= 0.65) และด้านเครื่องจักร ($\bar{X} = 3.89$; S.D.= 0.70) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์ระดับแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.29$; S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายตัวแปร พบว่า อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ตัวแปร อยู่ในระดับมาก 4 ตัวแปร เรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ ด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ($\bar{X} = 4.51$; S.D.= 0.52) รองลงไป ได้แก่ ด้านการคุกคามของสินค้าและบริการทดแทน ($\bar{X} = 4.48$; S.D.= 0.51) ด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน ($\bar{X} = 4.27$; S.D.= 0.56) ด้านการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ ($\bar{X} = 4.22$; S.D.= 0.62) และด้านอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ ($\bar{X} = 3.99$; S.D.= 0.67) ตามลำดับ

4. ผลการวิเคราะห์ระดับความได้เปรียบในการแข่งขันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 โดยรวม พบว่า ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$; S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า อยู่ในระดับมากทุกด้าน เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กลยุทธ์ด้านต้นทุน ($\bar{X} = 4.27$; S.D.= 0.50) กลยุทธ์ด้านสร้างความแตกต่าง ($\bar{X} = 4.26$; S.D.= 0.49) และกลยุทธ์เฉพาะกลุ่ม ($\bar{X} = 4.06$; S.D.= 0.59) ตามลำดับ

5. ผลการวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุสมการโครงสร้างเชิงเส้นที่สร้างหลังการปรับแสดงรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยมีประเด็นสำคัญนำมาอภิปรายผล ดังนี้

1. การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า

1.1 ทรัพยากรจัดการ SMEs ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า ทรัพยากรจัดการ SMEs ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 ด้านคน มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต เป็นลำดับแรก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ประกอบการมีระบบและกระบวนการปฏิบัติที่ต่อเนื่องสอดคล้องกับพันธกิจองค์กร บุคลากรมีความรู้ทักษะเฉพาะ และมีความเชี่ยวชาญ มีส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ ด้านเงินทุน ธุรกิจมีสภาพคล่องทางการเงิน ผลผลิตมีการใช้วัตถุดิบที่ราคาถูกลงแต่มีคุณภาพ และได้รับการสนับสนุนแหล่งเงินทุนจากรัฐบาล ด้านทรัพยากร มีแหล่งวัตถุดิบที่มีราคาถูก มีการสร้างเอกลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ พนักงานที่มีความสามารถเฉพาะทางและมีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส ด้านการจัดการ มีสถานที่จัดเก็บสินค้า/บริการ มีควบคุมปริมาณและความเพียงพอกับความต้องการ มีการตรวจเช็คสต็อก สินค้า/บริการอย่างสม่ำเสมอ ด้านข้อมูลข่าวสาร มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าทางป้ายโฆษณา แผ่นพับ ใบปลิว ไลน์อินเทอร์เน็ต เฟสบุ๊ก ลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสาร สั่งซื้อสินค้าได้โดยผ่านช่องทางไลน์ เฟสบุ๊ก โทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ต มีการแนะนำสินค้าที่ออกใหม่ไปยังลูกค้าโดยตรง และมีการติดตามข้อมูลข่าวสารเปรียบเทียบกับราคาผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งทางธุรกิจ และด้านเครื่องจักร มีการนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการ มีการคิดค้นเพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ และส่งเสริมให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อการคิดค้นและมีความทันสมัยตลอดเวลา สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pornphan Khuprasit (2010) ในการแข่งขันธุรกิจมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการให้บริการด้านต่างๆ ทั้งงานขาย งานจัดเก็บสินค้า และการให้ข้อมูลเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์แก่ลูกค้า และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kornkanok Charathiranprida (2011) พบว่า ผู้ประกอบการต้องผลิตสินค้าและบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลักโดยคำนึงถึงประโยชน์

1.2 แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า ด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ เป็นตัวแปรที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต โดยรวมเป็นลำดับแรก รองลงไปได้แก่ ด้านการคุกคามของสินค้าและบริการทดแทน ด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน ด้านการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ และด้านอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ เนื่องจากสินค้าและบริการควรเน้นลักษณะการขายตรงและขายโดยพนักงานเป็นหลัก การจัดจำหน่ายต้องคำนึงถึงต้นทุนและความคุ้มค่าทางธุรกิจ มีการใช้สินค้าทดแทนเป็นวัตถุดิบที่มีความปลอดภัย มีการสาธิต การแนะนำ การทดลองใช้สินค้าและบริการ เพื่อสร้างความคุ้นเคย และความเชื่อมั่นในตัวสินค้า/บริการ ผลิตภัณฑ์มีความหลากหลายเพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า มีการพัฒนาสินค้าหรือบริการด้วยนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มอย่างต่อเนื่องมีการปฏิบัติทางการค้ากับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งซัพพลายเออร์ ตัวแทนจำหน่าย และคู่ค้า อย่างเท่าเทียมกัน สินค้าและบริการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเป็นหลักและไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม กระบวนการดำเนินธุรกิจต้องโปร่งใส คำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pornphan Khuprasit (2010) เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของ องค์กรที่มีตลาดกว้างโดยการสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพื่อขยายส่วนแบ่งตลาด เพิ่มขึ้น รวมถึงสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในสถานการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันรุนแรง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Pradit Wongsuwan and Linda rate (2012) ประสิทธิภาพการดำเนินงานมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย สามารถนำไปใช้วางแผนการตลาดในการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน สำหรับวิสาหกิจ SMEs ให้มีความสำเร็จในการดำเนินงานดียิ่งขึ้นต่อไป และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Panida Satyophat (2012) ปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ปัจจัยที่ช่วยเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เรียงตามลำดับความสำคัญ 6 อันดับแรก ได้แก่ 1) การเอาใจใส่ลูกค้า คิดเป็นร้อยละ 73.7 2) คุณภาพของสินค้าและบริการ คิดเป็นร้อยละ 65.5 3) ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน คิดเป็นร้อยละ 58.1 4) ความคิดสร้างสรรค์ คิดเป็นร้อยละ 56.5

1.3 ความได้เปรียบในการแข่งขันวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า พบว่า ความได้เปรียบในการ

แข่งขัน ด้านกลยุทธ์ด้านต้นทุน โดยรวมอยู่ในระดับมาก เป็นลำดับแรก รองลงไปได้แก่ ด้านกลยุทธ์ด้านสร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์เฉพาะกลุ่ม ตามลำดับ เนื่องจากธุรกิจสามารถใช้พลังงานและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดทำให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนได้ การบริหารต้นทุนการผลิตและการดำเนินงานต่ำกว่าคู่แข่งในธุรกิจเดียวกันสามารถควบคุมหรือลดต้นทุนในการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้นวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างด้วยนวัตกรรม รูปแบบของสินค้า บรรจุภัณฑ์ และราคา มีสินค้าเฉพาะ มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้ทันต่อเหตุการณ์ และมีผลิตภัณฑ์และบริการที่ประณีตโดดเด่นต่างจากคู่แข่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Montri Phiriyakun and Boonthawan Wewon (2015) ผู้ประกอบการอยู่ในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความเสี่ยงและต้องจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยในสถานะเช่นนี้กลับส่งผลให้ความได้เปรียบในการแข่งขันลดลง และยังพบว่าคุณลักษณะของกิจการที่ต่างกันมิได้มีผลให้ SMEs มีความได้เปรียบในการแข่งขันต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattapolson Son and Yaowapa Pathomsirikul (2015) พบว่า กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม คือ กลยุทธ์ การสื่อสารการตลาด ในขณะที่กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญที่สุดต่อธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่ คือกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

2. ผลการวิเคราะห์รูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2

2.1 จากการวิจัยพบว่า แบบจำลองความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของรูปแบบการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ตอนบน 2 โดยรวมแต่ละด้านมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ตามสมมติฐานของการวิจัย ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการกำหนดสมมติฐานการวิจัยและการสร้างแบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ครั้งนี้อยู่บนฐานของผลการศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์ แนวคิดทฤษฎี ผลการวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนข้อมูลสภาพจริงเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต ซึ่งได้จากการสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่มี

ส่วนเกี่ยวข้องกับทรัพยากรจัดการ SMEs ประกอบด้วย ด้านทรัพยากร ด้านเครื่องจักร ด้านข้อมูลข่าวสาร ด้านคน ด้านเงินลงทุน ด้านการจัดการ และแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ประกอบด้วย ด้านอำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ ด้านอำนาจต่อรองของผู้ซื้อ ด้านการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ ด้านการคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน และด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน เจ้าหน้าที่ภาครัฐ และนักวิชาการ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาใช้สร้างสมมติฐานการวิจัยและแบบจำลองสมมติฐาน ความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงจากแนวปฏิบัติดังกล่าวทำให้แบบจำลองสมมติฐานความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงมีความสัมพันธ์เชิงเหตุและผล ประกอบกับเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงประจักษ์จากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตของกลุ่มตัวอย่าง ครั้งนี้ได้ดำเนินการสร้างตามกระบวนการสร้างเครื่องมือเพื่อการ วิจัย กล่าวคือ มีการศึกษาข้อมูล กำหนด กรอบแนวคิดของการวิจัย ให้นิยามศัพท์ตัวแปรที่ศึกษา สร้างแบบสอบถาม ทดลองใช้และหาคุณภาพของเครื่องมือวิจัยตามหลักการวิจัย ทั้งโดยผู้เชี่ยวชาญซึ่งประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้บริหาร และนักวัดผลสถิติหลักสูตรนานาชาติ มีการปรับปรุงข้อคำถามที่ไม่เหมาะสม และคัดเลือกข้อคำถามที่มีคุณภาพตามเกณฑ์กำหนดไว้ใช้ในการเก็บข้อมูล ประกอบกับการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตจำนวนมากว่าที่ต้องการ จึงได้รับความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตเป็นอย่างดี และได้ข้อมูลครบถ้วน จากแนวปฏิบัติดังกล่าวทำให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีความเที่ยงตรงสูงจึงส่งผลให้ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบจำลองโครงสร้างเชิงเส้นตรงที่พัฒนามีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดังผลการวิจัยปรากฏสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rattapolson Son and Yaowapa Pathomsirikul (2015) ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างประเทศไทยในการเตรียมความพร้อม เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Montri Phiriyakun and Boonthawan Wewon (2015) ทำการศึกษาเรื่องศึกษาเรื่อง ตัวแบบเส้นทาง PLS ของปัจจัยพหุกลุ่มในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า โครงสร้าง SMEs และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Duangkamol Siriyong (2012) ทำการศึกษาเรื่องความได้เปรียบทางการ

แข่งขันด้วยการจัดการตลาดเชิงกลยุทธ์ในยุคเศรษฐกิจแห่งการเปลี่ยนแปลง ของธุรกิจหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดเชียงราย

2.2 ปัจจัยทรัพยากรจัดการ SMEs แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน 2 พบว่า ทรัพยากรจัดการ SMEs และแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกที่สร้างวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต โดยผ่านทางแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ทั้งนี้เนื่องจาก ธุรกิจมีการลงทุนทางเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน สามารถเพิ่มกำลังการผลิตหรือขยายสาขาได้มาก สามารถใช้พลังงานและทรัพยากรต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดทำให้สามารถประหยัดค่าใช้จ่ายที่เป็นต้นทุนได้ มีการสร้างความแตกต่างของสินค้าด้วยการผสมผสานภูมิปัญญาไทยกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้ทันต่อเหตุการณ์ และสร้างทีมงานทั้งภายในและเครือข่ายภายนอกเชิงบูรณาการการทำงานสอดคล้องกับงานวิจัยของ Krittanwan Prinksakul (2013) พบว่า กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันธุรกิจสร้างข่ายสายเคเบิลใต้ดิน ต้องเกิดจากการผสมผสานองค์ประกอบด้านผู้ต้นทุนเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีองค์ประกอบด้านการสร้างความแตกต่างสอดคล้องกับงานวิจัยของ Duangkamol Siriyong (2012) พบว่า รูปแบบของธุรกิจมีทั้งค้าส่งและค้าปลีก การบริการ และการผลิตเพื่อค้าส่ง โดยใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจประกอบด้วย กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง กลยุทธ์การพัฒนาตลาดกลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การกำหนดราคา และกลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะ และ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ratthanan Phongwiritthon and Benyapha Kanthawongworn (2010) พบว่า การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลกระทบและความสัมพันธ์ ระหว่างการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันกับความสำเร็จในการดำเนินงานซึ่งวัดผลปฏิบัติแบบดุลยภาพ พบว่า ในภาพรวมมีการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่แตกต่างกัน ส่วนปัญหาและอุปสรรคของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือประเทศไทย

ที่เกิดขึ้นนั้นมีแนวทางแก้ไขปัญหาคือ ควรมุ่งเน้นการแข่งขันที่ยั่งยืน ประกอบด้วยคุณภาพ การบริการลูกค้า การจัดการที่ดี และการผลิตที่มีต้นทุนต่ำ

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

- 1.1 ธุรกิจควรมีแหล่งวัตถุดิบที่มีราคาถูกและมีคุณภาพมากกว่าคู่แข่ง
- 1.2 พนักงานควรมีมนุษยสัมพันธ์ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส
- 1.3 ธุรกิจควรมีการนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้ในการให้บริการ
- 1.4 ควรมีการเสาะแสวงหาแนวคิดใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ
- 1.5 ควรอำนวยความสะดวกให้ลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสาร สั่งซื้อสินค้าได้โดยผ่านช่องทางไลน์ เฟสบุ๊ก โทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ต
- 1.6 ควรมีระบบและกระบวนการปฏิบัติที่ต่อเนื่องและสอดคล้องกับพันธกิจองค์กร
- 1.7 ควรหากลยุทธ์ในการดำเนินงานที่แตกต่าง เพื่อไม่ให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาในตลาดเดียวกันได้ง่าย
- 1.8 ธุรกิจควรส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาตนเองอย่างสม่ำเสมอ
- 1.9 ควรมีการตรวจเช็คสต็อก สินค้า/บริการ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยต่อไป

- 2.1 ควรทำการศึกษาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงเส้นตรงของตัวแปรสมรรถนะ การบริหารงานกับประสิทธิผลในการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อสนเทศในการสร้างเครื่องมือวัดสมรรถนะการบริหารงาน ความสำเร็จในการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นการนำไปสู่ความสำเร็จในการบริหารงาน
- 2.2 ควรทำการศึกษาเชิงนโยบาย ไปทรัพยากรการจัดการของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิตที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนหาแนวทางเพิ่มคุณภาพบริการที่สอดคล้องกับผลการวิจัยและประเมินผล
- 2.3 ควรทำการศึกษาในทำนองเดียวกันนี้โดยใช้ตัวแปรอื่น ๆ เป็นตัวแปรผล หรือเทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบอื่น เช่น การวิเคราะห์แบบพหุระดับ เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่

ผลการวิจัยได้โมเดลใหม่มาประยุกต์ใช้เป็นรูปแบบกลยุทธ์ Wathinee Model เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการสนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตอบสนองความต้องการขอความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของวาทีนิ ศรีมหา และสามารถดำเนินกิจการอย่างอยู่รอดต่อไปได้ในสภาวะการแข่งขันที่ค่อนข้างสูง ดังนี้



แผนภาพที่ 2 กลยุทธ์ แบบ Wathinee Model

ที่มา : วาทีนิ ศรีมหา. 2562

1. เงินลงทุน (Investment) หมายถึง การมีสภาพคล่องทางการเงิน ได้รับการสนับสนุนแหล่งเงินทุน ผลิตภัณฑ์ใช้วัตถุดิบที่ราคาถูกลงแต่คุณภาพ และมีการใช้นวัตกรรมเพื่อลดต้นทุนการผลิต

2. การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (The threat of newcomers) หมายถึง ธุรกิจมีแนวทางหรือปรับปรุงการทำงานเชิงรุก เพื่อรับมือกับความเสี่งหรือภาวะวิกฤตที่เกี่ยวข้อง การปฏิบัติทางการค้ากับผู้มีส่วนได้เสีย ทั้งซัพพลายเออร์ ตัวแทนจำหน่าย และลูกค้า

3. คน (Man) หมายถึง บุคลากรในโครงสร้างขององค์กรที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในรูปแบบของผังองค์กร มีระบบและกระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร ทั้งด้านความรู้ ทักษะเฉพาะ และความเชี่ยวชาญ

4. การแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Competition within the same industry) หมายถึง การพัฒนาสินค้าหรือบริการด้วยนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มของผลิตภัณฑ์ในการแข่งขัน ทั้งราคา คุณภาพ ปริมาณ และบริการ ที่เป็นทางเลือกให้กับลูกค้าและผู้บริโภค

5. อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (The bargaining power of the raw material seller) หมายถึง กิจกรรมนำเสนอสินค้า ผลิตภัณฑ์ วัตถุดิบ กับผู้มีส่วนได้เสีย มีการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่นเป็นหลัก และไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม คำนึงถึงผู้บริโภคเป็นหลัก

6. ข้อมูลข่าวสาร (Information) หมายถึง การแนะนำสินค้าที่ออกไปยังลูกค้า โดยตรงมีการประชาสัมพันธ์สินค้าโดยใช้พนักงานขาย โฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าทางป้ายโฆษณา แผ่นพับ ใบปลิว ไลน์ อินเทอร์เน็ต เฟสบุ๊ก ลูกค้าสามารถติดต่อสื่อสาร สั่งซื้อสินค้าได้โดยผ่านช่องทางไลน์ เฟสบุ๊ก โทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ต

7. การจัดการ (Management) หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการ การจัดเก็บสินค้า/บริการ การควบคุมปริมาณสินค้าความต้องการของลูกค้า ความสะดวกในการปฏิบัติงาน การตรวจเช็คสต็อก สินค้า/บริการ เพื่อตรวจสอบ คุณภาพของผลิตภัณฑ์

8. เครื่องจักร (Equipment) หมายถึง เทคโนโลยี ระบบสารสนเทศ และนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่นำมาใช้ในกระบวนการปฏิบัติงาน การให้บริการ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการดำเนินงาน

9. การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน (The threat of a substitute product or service) หมายถึง การประยุกต์ใช้นวัตกรรมกับผลิตภัณฑ์และบริการ ใช้สินค้าทดแทนเป็นวัตถุดิบที่มีความปลอดภัย มีการสาธิต การแนะนำ และการทดลองใช้สินค้าและบริการ เพื่อสร้างความคุ้นเคย และความเชื่อมั่นในตัวสินค้า/บริการ

10. ทรัพยากร (Resource) หมายถึง วัสดุอุปกรณ์ บุคลากรผู้ปฏิบัติงาน วัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ แหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และราคาถูก ความสามารถเฉพาะทางของพนักงาน ประสิทธิภาพของสินค้าและบริการ พนักงานมีความพร้อมในการสนองความต้องการของลูกค้าครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย

11. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Buyer's bargaining power) หมายถึง การกำหนดช่องทางการจัดจำหน่ายค่านึงถึงต้นทุนและความคุ้มค่าทางธุรกิจ และบริการ

จากคำอธิบายดังกล่าว คือ กลยุทธ์ Wathinee Model หมายถึง กลยุทธ์ที่นำมาประยุกต์ใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจ เพิ่มมูลค่าต่อผลิตภัณฑ์ ชีตความสามารถในการบริหารจัดการที่รวดเร็ว สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ประเภทการผลิต

References

- Bank of Thailand. (2018). Thai economic growth rate (GDP). (online). Retrieved 27 october 2018. from <http://www.bot.or.th>
- Duangkamol Siriyong. (2012). *Forms and strategies for operating small and medium-sized businesses in Thailand. To increase the potential and capacity to compete sustainably*. Doctor of Business Administration Doctorate. Bangkok: Silpakorn University.
- Kornkanok Charathiranprida. (2011). Value chain management strategies for medium-sized apparel enterprises and small size for competitiveness. *Journal of Research and Development*. Suan Sunandha Rajabhat University, 2, 90-97.
- Krittawan Prinksakul. (2013). *Supporting factors for competitive advantage strategies Build an underground cable network*. Doctor of Business Administration Doctorate. Bangkok : Bangkok Thonburi University.
- Montri Phiriyakun and Boonthawan Wewon. (2015). The PLS path model of multiple groups of factors for creating a competitive advantage. Of small and medium-sized enterprise groups. *Journal of Research and Development*. Faculty of Management Science Lampang Rajabhat University, 2(1), 46-56.
- Naphat Thipsri. (2013). Competitive advantage through strategic market management. In the economic era of one Tambon One Product business change in Chiang Rai Province. *Journal of Modern Management Science*, 8 (1), 153-166.
- Panida Satyophat .(2012). *Entrepreneurial potential and organizational innovation that influence The competitiveness of small and medium enterprises In the upper northern region*. The 6th Rambhai Barni Research Conference, between 19-20 December 2012.
- Pornphan Khuprasit. (2010). *Business strategies and marketing strategies to create competitive advantages of soft drinks business: a case study of Serm Suk Public Company Limited*. Master of Business

- Administration Thesis, Marketing Faculty of Business Administration, Bangkok : University of the Thai Chamber of Commerce.
- Pradit Wongsuwan and Linda rate. (2012). *Marketing strategies to create competitive advantage Of small and medium enterprises Srisaket Province*. Sisaket: Sisaket Rajabhat University.
- Ratthanon Phongwiritthon and Benyapha Kanthawongwarn. (2010). Management of the competitive advantage for the successful operation of small and medium-sized enterprises by measuring the performance model Equilibrium in the northern region of Thailand. *Journal of Business Administration Srinakharinwirot*, 2(1), 41-57.
- Rattapolson Son and Yaowapa Pathomsirikul. (2015). Marketing strategies to create competitive advantage of the construction material retailing business in Thailand In preparation for entering the ASEAN Economic Community. *Journal of Management Sciences*, 32(1), 91-121.
- Small and Medium Community Enterprise Promotion, Office. (2015). Report of the situation of small and medium enterprises year 2015. (online). Retrieved October 25, 2018. from : <http://www.sme.or.th>