

ความสัมพันธ์ระหว่าง กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กับความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการ  
ธุรกิจ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน

The Relationship Between Business Strategy and Business Success of  
Business Entrepreneur in the Upper Northeast

ชฎารัฐ ขวัญนาค\*

Chadarat Khwunnak\*

Received : July 30, 2020 Revised : December 18, 2020 Accepted : December 22, 2020

**บทคัดย่อ**

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแปรกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กับความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 257 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) กลยุทธ์ระดับธุรกิจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความสำเร็จของธุรกิจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และ 3) ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า ตัวแปรการลดต้นทุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตัวแปรการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับตัวแปรการมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกนั้นไม่มีความสัมพันธ์กัน

**คำสำคัญ :** กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ความสำเร็จของธุรกิจ ผู้ประกอบการธุรกิจ

---

\* อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ วิทยาลัยพณิชยบัณฑิต

\* Teacher of Faculty of Business Administration, Pitchayabundit College

## Abstract

The purpose of this study was strategy variables at business level business success variables and study the relationship between business -level strategy with the success of the business. the samples of the study were 257 business entrepreneurs in the Upper Northeast and used questionnaire as tools of data collection. Statistics used to analyze data include: Percentage, mean, standard deviation and multiple correlation analysis. The results showed that 1) business strategies is at a high level. 2) the success of the business is at a medium level. and 3) Results of analysis of relationships between variables found that cost reduction had a low positive correlation with a statistically significant business success variable at 0.05. The differentiation of business was statistically significantly less positively correlated with the customer-focused variable at the level of 0.01. Other than that, there is no relationship.

**Keywords :** Business Strategies, Success of the Business, Business Entrepreneur

## 1. บทนำ

แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศโดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ช่วยขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ส่งเสริมการพัฒนาเศรษฐกิจ ให้ทัดเทียมประเทศในระดับภูมิภาคและระดับโลก เช่นเดียวกับแผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจการพาณิชย์ของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า สนับสนุนให้จัดทำแผนงาน และหาแนวทางการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองนโยบายในระดับประเทศ โดยมีภารกิจให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญของกระทรวงพาณิชย์ ระยะเวลา 20 ปี ในฐานะที่เป็นหน่วยงานหลักนำพาขับเคลื่อนเศรษฐกิจการค้าของประเทศ มีภารกิจสำคัญในการกำหนดทิศทางการพัฒนาและขับเคลื่อนพัฒนาเศรษฐกิจการค้าของประเทศให้เข้มแข็ง สามารถรองรับและใช้ประโยชน์จากความเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจภูมิภาคและโลกในอนาคต ช่วยให้เศรษฐกิจไทยก้าวพ้นจากภาวะกับดักรายได้ปานกลาง อีกทั้งปัจจุบันเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มีการใช้เครือข่ายอินเทอร์เน็ตอย่างแพร่หลาย ครอบคลุมและเชื่อมโยงทุกภาคส่วนเข้าด้วยกัน เสมือนเป็นหนึ่งเดียว ส่งผลกระทบต่อการรับรู้และการพัฒนาทางเศรษฐกิจของแต่ละประเทศได้ในเวลาอันสั้น นอกจากนี้ยังส่งผลต่อความเปลี่ยนแปลงรูปแบบวิถีชีวิตและสังคมที่ต้องการความสะดวกรวดเร็วในการติดต่อสื่อสาร และการใช้บริการต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงรูปแบบการให้บริการของภาครัฐด้วย สอดคล้องกับยุทธศาสตร์การเป็นประเทศไทย 4.0 ที่เน้นการปฏิรูปการค้า การปรับกฎหมายระบบการค้า พัฒนาผู้ประกอบการให้สามารถเป็นผู้นำตลาดภูมิภาคและตลาดโลก เน้นสร้างศักยภาพของประเทศ การพัฒนาผู้ประกอบการแบบครบวงจร สามารถส่งเสริมให้ผู้ประกอบการไทยเป็นผู้ค้าหลักของโลก กระทรวงพาณิชย์ควรมีบทบาทช่วยเหลือ พัฒนาความสามารถในการประกอบการด้านการค้า ของผู้ประกอบการขนาดเล็กและกลาง นอกจากจะเน้นเรื่องประสิทธิภาพในการผลิตแล้ว ยังต้องสามารถตัดสินใจทำการผลิตและทำการค้าอย่างชาญฉลาด ด้วยภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ (กระทรวงพาณิชย์, 2560) มีความมุ่งมั่น ตั้งใจในการประกอบธุรกิจ ถ่ายทอดวิสัยทัศน์และองค์ความรู้ของตนเองสู่พนักงานในองค์กร การกระตุ้นความคิดและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ร่วมงาน สามารถวิเคราะห์ตลาดและคู่แข่งได้ ส่งเสริมการเรียนรู้ในองค์กรของตนเอง และใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562)

ผู้ประกอบการธุรกิจ คือ เจ้าของกิจการหรือบุคคลที่มีบทบาทในการดำเนินธุรกิจซึ่งใช้โอกาสที่มีอยู่ในตลาดผ่านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ โดยแสวงหาและนำทรัพยากรที่มีอยู่จากความสามารถในการจัดหาทรัพยากร รวมถึงประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในธุรกิจ พร้อมทั้งเป็นผู้แบกรับความเสี่ยงจากการประกอบธุรกิจ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เป็นแนวทางการดำเนินงานและการแข่งขัน กลยุทธ์ธุรกิจถูกกำหนดโดยผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร เพื่อมุ่งสร้างศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินงานธุรกิจ เพื่อสร้างจุดแข็งในการต่อสู้กับคู่แข่งและเพื่อตำแหน่งทางการตลาด (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2553) กลวิธีของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) การลดต้นทุน 2) การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Porter, 1980) (สุพกาญจน์ วิทย์พัฒนา, 2551) ผู้ประกอบการต้องเป็นผู้มีความรอบรู้ ผ่านการสังสมประสบการณ์ บทเรียน และเรียนรู้จากพันธมิตรทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นด้านการบริหารจัดการ การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ อาศัยการเรียนรู้จากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้วางแผนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจต่อไป (บุญชนิต วิงวอน, 2558) เพื่อให้สอดคล้องต่อความต้องการของลูกค้าที่แตกต่างกัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ทั้งนี้เพราะลูกค้าที่ดีในปัจจุบัน อาจเป็นลูกค้าที่ไม่สร้างกำไรในอนาคต หรือลูกค้าที่ยังไม่ทำกำไรในปัจจุบัน อาจเป็นลูกค้าที่ดีในอนาคตได้ (สงกรานต์ มหาผล, 2552) ปัจจุบันมีธุรกิจเกิดขึ้นจำนวนมาก จากข้อมูลผู้จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในปี 2562 มีธุรกิจใหม่ จำนวน 3,158 ราย ยกเลิกกิจการจำนวน 5,666 ราย คงอยู่จำนวน 746,298 ราย เพิ่มขึ้นจากปี 2561 ที่คงอยู่จำนวน 433,007 ราย (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2561; 2562) การจัดตั้งธุรกิจขายปลีกในร้านค้าทั่วไป มีการขยายตัว 0.13% จากช่วงเวลาเดียวกันของปีก่อน เช่นเดียวกับทุนจดทะเบียนที่มีการขยายตัว 0.61% รวมถึงการเพิ่มทุนของธุรกิจที่สูงขึ้น 3.11% รายได้รวมของกลุ่มธุรกิจขายปลีกในร้านค้าทั่วไปในช่วงปี 2558-2560 สูงขึ้น โดยมีอัตราการเจริญเติบโตเฉลี่ย 2.74% ต่อปี โดยธุรกิจเล็ก มีรายได้เพิ่มขึ้น ในขณะที่ธุรกิจขนาดใหญ่ มีกำไรเพิ่มขึ้น จากข้อมูลการจัดตั้งธุรกิจระหว่างปี 2559-2561 พบว่ามีแนวโน้มการจัดตั้งที่สูงขึ้นจากปีก่อนเช่นกัน ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากมาตรการภาครัฐที่ออกมาสนับสนุนการใช้จ่ายเพื่อการท่องเที่ยวสำหรับค่าอาหาร และเครื่องดื่ม ซึ่อสินค้าท้องถิ่น จึงช่วยกระตุ้นให้ธุรกิจขายปลีกในร้านค้าทั่วไป เริ่มมีการขยายขยายตัวและจัดตั้งเพื่อรองรับลูกค้าในพื้นที่ การเพิ่มทุนของธุรกิจมีความผันผวน โดยในปี 2562 มีการเพิ่มทุนสูงขึ้น 3.11% ของช่วงเวลาเดียวกันปีก่อน ความสามารถในการทำกำไรมีความผันผวน เมื่อพิจารณาจากอัตรากำไรสุทธิ แม้ว่าในภาพรวมธุรกิจจะสามารถสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้น แต่ยังมีปัจจัยที่ทำให้ไม่สามารถสร้างกำไรสุทธิที่เติบโตอย่างต่อเนื่องได้ ซึ่งรวมถึงการเข้ามาของคู่แข่งรายอื่น การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนสินค้า การสต็อกสินค้า พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค และเมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจแต่ละขนาดจะพบว่า ธุรกิจขนาดใหญ่สามารถสร้างกำไรได้ดีกว่าธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลาง (Motwani & Dandridge, 1999) ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากความสามารถในการบริหารงาน อำนาจในการต่อรอง ความสามารถในการควบคุมค่าต้นทุนหรือใช้จ่าย อย่างไรก็ตามหากมีการผลักดันนโยบาย เพื่อสนับสนุนเศรษฐกิจอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้สร้างรายได้และเม็ดเงินเข้าสู่จังหวัดต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นได้เช่นกัน ส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามที่มุ่งหวังไว้ (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562)

ความสำเร็จของธุรกิจหมายถึง การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของกิจการ โดยเน้นที่ผลประโยชน์ทั้งในรูปของตัวเงินและแบบอื่น การดำเนินการขององค์กรต้องมุ่งหวังผลกำไร และสถานประกอบการสามารถผลิตสินค้าที่ตรงความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด (Pletnev & Barkhatov, 2016) โดยสามารถวัดความสำเร็จของธุรกิจจาก 3 ตัวชี้วัด คือ 1) จำนวนลูกค้า 2) ยอดขาย และ 3) กำไร (Mc Farland, 1979) มีงานวิจัยที่ศึกษาเชิงประจักษ์ในประเด็นอื่น พบว่าเพศของผู้ประกอบการ อายุ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ ที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (สวลี วงศ์ไชยา, 2560) สภาพแวดล้อมทางด้านธุรกิจ และภาวะผู้

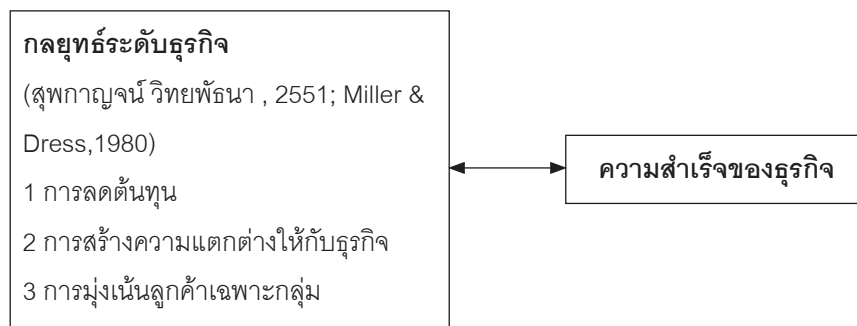
ประกอบการมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ (บุญชนิต วิงวอน, 2558) กลยุทธ์ทางธุรกิจที่ดี ส่งผลถึงความพึงพอใจของลูกค้า ความรู้สึกของลูกค้าทั้งทางบวกและทางลบ ที่เกิดจากการเปรียบเทียบการใช้สินค้าหรือบริการ ความคาดหวังและส่งผลต่อความภักดีต่อตราสินค้า ที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี ก่อให้เกิดความรู้สึกเชื่อมั่น ศรัทธา และมีแนวโน้มในการซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง (สงกรานต์ มหาผล, 2552) ผู้ประกอบการควรมีการบูรณาการการดำเนินธุรกิจกับกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ส่งผลให้กิจการมีภาพลักษณ์ที่ดี ผลประกอบการดี รัฐบาลควรสนับสนุนส่งเสริมด้านการเงิน การลดหย่อนภาษี สนับสนุนเงินทุนในการซื้อเครื่องจักร อุปกรณ์ หรือปรับปรุงระบบสถานประกอบการเพื่อลดการทำลายสภาพแวดล้อม และจัดตั้งหน่วยงานที่ปรึกษา ให้ความรู้กับผู้ประกอบการ (กัญญารัตน์ ชีระวานิชผล, 2551) จากการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับนักธุรกิจในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ต้นทุนการผลิตโดยรวมเพิ่มขึ้นเล็กน้อย ตามราคาน้ำมัน การสต็อกสินค้าเพิ่ม ราคาวัตถุดิบ ต้นทุน รวมทั้งค่าจ้างแรงงานที่เพิ่มขึ้น ขณะที่ราคาสินค้ายังไม่สามารถเพิ่มได้เนื่องจากภาวะค่าใช้จ่าย การแข่งขันเพื่อ ช่วงชิงลูกค้าจากคู่แข่ง (ฝ่ายนโยบายโครงสร้างเศรษฐกิจ, 2561)

ดังนั้น การศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กับความสำเร็จของธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแปรกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง กลยุทธ์ระดับธุรกิจกับความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน เนื่องจากเป็นพื้นที่ที่มีผู้ประกอบการธุรกิจจำนวนมาก และเกิดช่องว่างในเชิงพื้นที่ สินค้าและบริการอยู่ในเขตเมืองมากกว่าเขตชนบท มีสินค้าและบริการที่คล้ายคลึงกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจอาจมีส่วนเพิ่มมูลค่าสินค้า และขยายช่องทางการตลาด สร้างความมั่นคงทางรายได้ให้กับผู้ประกอบการธุรกิจอย่างยั่งยืน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562) ผลจากการศึกษาครั้งนี้จึงเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เป็นแนวทางการดำเนินกลยุทธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการที่จะสามารถพัฒนากิจการของตนเองให้มีศักยภาพ เข้มแข็ง เจริญเติบโต เป็นประโยชน์ในทางปฏิบัติของหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการนำข้อค้นพบที่ได้จากการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนพัฒนา ทักษะ ความรู้ ความสามารถของผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพ เป็นรากฐานที่ดีในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมให้เจริญ ยั่งยืนต่อไป

## 2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กับความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังนี้

รูปภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ระดับธุรกิจ กับความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการ



2.1 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business-Level Strategy) พัฒนามาจากมาตรวัดของ Porter (1980) และ สุกพกาญจน์ วิทย์พัธนา (2551) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ หมายถึง แนวทางการดำเนินงานและการแข่งขัน กลยุทธ์ธุรกิจ ถูกกำหนดโดยผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร เพื่อมุ่งสร้างศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินงานธุรกิจ เพื่อสร้าง จุดแข็งในการต่อสู้กับคู่แข่งและเพื่อตำแหน่งทางการตลาด (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2553) กลยุทธ์ในการแข่งขันของ สถานประกอบการ เป็นการวางกลยุทธ์ว่าจะแข่งขันด้วยวิธีใด ทำให้เห็นด้วยว่าคู่แข่งของสถานประกอบการคือใคร (ณัฐพันธ์ เขจรันท์, 2552) โดยกลยุทธ์ระดับธุรกิจ แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ดังนี้

2.1.1 การลดต้นทุน (Cost Reduction) เป็นกลยุทธ์ที่เน้นการแข่งขันด้านธุรกิจ โดยมีการตั้งราคา ผลิตภัณฑ์ที่ต่ำกว่าคู่แข่ง และคำนึงถึงประสิทธิภาพการผลิตเป็นหลัก โดยการลดต้นทุนต่อหน่วยของสินค้า เพื่อให้มี กำไรสูงขึ้น การลดต้นทุน เป็นวิธีที่สอดคล้องกับแนวคิดการเพิ่มประสิทธิภาพ ทำได้โดยการนำเอานวัตกรรมเข้ามาช่วย ในการปรับปรุงการผลิต ใช้เทคโนโลยีที่มีคุณภาพสูงมาใช้ลดต้นทุน (Porter, 1980)

2.1.2 การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ (Differentiation for Business) เป็นการสร้างจุดเด่น ลักษณะ เด่น สร้างคุณค่าให้กับตัวสินค้า ที่แตกต่างโดยศึกษา และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์ที่ส่งเสริมพัฒนาการทำงาน พัฒนานวัตกรรม กระบวนการผลิต รูปแบบของสินค้าและบริการอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้เกิดความทันสมัย เป็นที่ยอมรับจาก ผู้บริโภค (สุกพกาญจน์ วิทย์พัธนา, 2551)

2.1.3 การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Focus on a Niche) เป็นการแข่งขันเฉพาะด้านที่เน้นการเจาะ ตลาดเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่ต่างกัน ผู้ประกอบการต้องศึกษาความต้องการของลูกค้าเฉพาะพื้นที่ เมื่อสินค้า เป็นที่ต้องการเฉพาะกลุ่มแล้ว สถานประกอบการจะได้กำไรจากการที่ได้นำเสนอสินค้ากับลูกค้าที่เฉพาะเจาะจง (Miller & Dress, 1980)

2.2 ความสำเร็จของธุรกิจ พัฒนามาจากมาตรวัดของ สวลี วงศ์ไชยา (สวลี วงศ์ไชยา, 2560) สุธีรา อະทะวงษา (สุธีรา อະทะวงษา, 2556) ความสำเร็จของธุรกิจ หมายถึง การบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์ของกิจการ โดยเน้นที่ผลประโยชน์ทั้งในรูปของตัวเงินและแบบอื่น การดำเนินการขององค์กรต้องมุ่งหวังผลกำไร และ สถานประกอบการสามารถผลิตสินค้าที่ตรงความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด (Pletnev & Barkhatov, 2016) การมีผล ประกอบการที่ผ่านมาเป็นที่น่าพอใจ มีกำไรมากกว่าปีก่อน ธุรกิจมีรายรับสุทธิเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา (Heunks, 1998) ลูกค้าที่มาใช้บริการมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สุพาดา สิริกุดตา, 2556) ความสำเร็จของธุรกิจ มีองค์ประกอบ ดังนี้

2.2.1 กำไร (Profit) หมายถึงธุรกิจมีผลประกอบการที่ผ่านมาเป็นที่น่าพอใจเมื่อหักต้นทุนแล้ว ธุรกิจ ประสบความสำเร็จด้านกำไรจนสามารถให้โบนัสกับพนักงานได้ มีผลกำไรมากกว่าปีก่อน ผู้ประกอบการมีความพอใจ ผลกำไรจากปีที่ผ่านมา (สวลี วงศ์ไชยา, 2560)

2.2.2 ยอดขาย (Sales) หมายถึงธุรกิจ มีรายรับสุทธิเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา ยอดขายที่ผ่านมานี้ มีจำนวนเพิ่มขึ้นมากกว่าปีที่ผ่านมานำเครื่องขายส่งคมมาใช้ในการเข้าถึงลูกค้าเพื่อเพิ่มยอดขาย ผู้ประกอบการมีความ พึงพอใจในยอดขายของสถานประกอบการ (นิติพล ภูตะโชติ, 2556) (Mc Farland, 1979)

2.2.3 จำนวนลูกค้า (Number of Customers) หมายถึง ลูกค้าที่มาใช้บริการมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการคาดการณ์ว่าในปีหน้าลูกค้าจะมีจำนวนเพิ่มขึ้นอีก ผู้ประกอบการพึงพอใจกับจำนวนลูกค้าที่มา ใช้บริการ ใช้เครื่องขายส่งคมในการเข้าถึงลูกค้าเพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้า (สุธีรา อະทะวงษา, 2556)

จากที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์ระดับธุรกิจ การลดต้นทุน การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจ เนื่องจาก การลดต้นทุนต่อหน่วยของสินค้า เพื่อให้มี กำไรสูงขึ้น เป็นวิธีที่สอดคล้องกับแนวคิดการเพิ่มประสิทธิภาพ (สุกพกาญจน์ วิทย์พัธนา, 2551) การสร้างจุดเด่นทำให้ ธุรกิจ เป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภค การเจาะตลาดเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการที่ต่างกันทำให้สถานประกอบการได้

กำไรจากการที่ได้นำเสนอสินค้ากับลูกค้าที่เฉพาะเจาะจง (Miller & Dress, 1980) เขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน เป็นพื้นที่ที่มีผู้ประกอบการธุรกิจจำนวนมาก และเกิดช่องว่างในเชิงพื้นที่ สินค้าและบริการอยู่ในเขตเมืองมากกว่าเขตชนบท มีสินค้าและบริการที่คล้ายคลึงกัน กลยุทธ์ระดับธุรกิจอาจมีส่วนเพิ่มมูลค่าสินค้า และขยายช่องทางการตลาด สร้างความมั่นคงทางรายได้ให้กับผู้ประกอบการธุรกิจ จึงตั้งเป็นสมมุติฐานได้ดังนี้

**สมมุติฐานการวิจัย 1 :** การลดต้นทุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของธุรกิจ

**สมมุติฐานการวิจัย 2 :** การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของธุรกิจ

**สมมุติฐานการวิจัย 3 :** การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของธุรกิจ

### 3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

#### 3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ผู้ประกอบการธุรกิจที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ปี 2562 ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน ประกอบด้วยจังหวัดอุดรธานี จังหวัดหนองบัวลำภู จังหวัดหนองคาย จังหวัดเลย จังหวัดบึงกาฬ จังหวัดมุกดาหาร จังหวัดสกลนคร จังหวัดนครพนม จังหวัดกาฬสินธุ์ จังหวัดขอนแก่น จังหวัดมหาสารคาม จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 32,930 คน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2562: เว็บไซต์) กลุ่มตัวอย่าง คำนวณจากผู้ประกอบการธุรกิจ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ปี 2562 ภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน โดยคำนวณกลุ่มตัวอย่างจากสูตรคำนวณของ Taro Yamane (Yamane, 1973) ซึ่งได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 400 ตัวอย่างและใช้วิธีการสุ่มแบบชั้นภูมิแบ่งตามจังหวัดและใช้การสุ่มด้วยคอมพิวเตอร์ กำหนดขนาดตัวอย่างที่ทราบขนาดประชากรอย่างแน่นอน และกำหนดความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ ในช่วงความเชื่อมั่น 95% โดยมีสมการดังนี้

$$n = \frac{N}{1+(Ne^2)} \quad (1)$$

$$= 391.16 \approx 400 \text{ ค่าความคลาดเคลื่อน เท่ากับ } 0.05$$

ตาราง 1 การแบ่งกลุ่มตัวอย่าง

| จังหวัด     | จำนวนประชากร | กลุ่มตัวอย่าง |
|-------------|--------------|---------------|
| อุดรธานี    | 5881         | 71            |
| หนองบัวลำภู | 973          | 13            |
| หนองคาย     | 1985         | 24            |
| เลย         | 1796         | 22            |
| บึงกาฬ      | 911          | 11            |
| มุกดาหาร    | 1259         | 15            |
| สกลนคร      | 2577         | 31            |
| นครพนม      | 1756         | 21            |
| กาฬสินธุ์   | 1771         | 22            |
| ขอนแก่น     | 8859         | 108           |
| มหาสารคาม   | 2261         | 27            |
| ร้อยเอ็ด    | 2901         | 35            |
| รวม         | 32930        | 400           |

### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งสร้างจากวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดที่กำหนดขึ้น แบบสอบถามแบ่งเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 8 ข้อ ลักษณะเป็นแบบเลือกตอบ

ตอนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ ประกอบด้วย 1) การลดต้นทุน จำนวน 3 ข้อ 2) การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจจำนวน 3 ข้อ 3) การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มจำนวน 4 ข้อ รวม 10 ข้อ

ตอนที่ 3 คำถามเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจ ประกอบด้วย 1) ด้านกำไร จำนวน 4 ข้อ 2) ด้านยอดขาย จำนวน 4 ข้อ 3) ด้านจำนวนลูกค้า จำนวน 4 ข้อ รวม 12 ข้อ

ตอนที่ 4 ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ เป็นคำถามปลายเปิด จำนวน 2 ข้อ

### 3.3 การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจ การลดต้นทุน การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม และ ความสำเร็จของธุรกิจ เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถามงานวิจัย แล้วนำผลการศึกษาข้างต้น มาออกแบบแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน โดยพิจารณาเนื้อหาให้ครอบคลุมกับจุดมุ่งหมายงานวิจัยและสมมุติฐานงานวิจัย จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาข้อคำถาม จำนวน 40 ข้อ จากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน เพื่อพิจารณาความเหมาะสมของข้อคำถาม ที่มีค่าตั้งแต่ 0.50 ขึ้นไป ของแบบสอบถามเป็นรายข้อ (Discrimination Power) โดยใช้เทคนิค Item-total Correlation ได้ค่าอำนาจจำแนกเท่ากับ 0.66 แล้วคัดเลือกมาข้อที่เหมาะสม จึงได้ข้อคำถามจำนวน 32 ข้อ หาค่าความเชื่อมั่น (Reliability Test) ตามวิธีของครอนบาค ด้วยการนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มทดลองที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน ได้ค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.82 (ไพศาล วรคำ, 2559) ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง +1 ตัวเลขที่ยิ่งเข้าใกล้ 1 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบคงเส้นคงวภายในเครื่องมือที่ยอมรับได้คือต้องมากกว่า 0.8 (Streiner & Norman, 1995)

### 3.4 การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนเท่ากับจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยพร้อมตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน และความสมบูรณ์ของเอกสารเตรียมนำส่งทางไปรษณีย์ ผู้วิจัยจัดทำหนังสือแนะนำตนเองในนามวิทยาลัยพณิชยบัณฑิต และขอความอนุเคราะห์ขอข้อมูล และขอความร่วมมือจากกลุ่มตัวอย่าง โดยชี้แจงวัตถุประสงค์ของการวิจัย และรับรองว่าข้อมูล และการรายงานการวิจัยจะถูกนำเสนอโดยภาพรวมเท่านั้น ไม่ได้เจาะจงแสดงข้อมูลของสถานประกอบการใดเป็นพิเศษ ดำเนินการส่งแบบสอบถามถึงผู้ประกอบการธุรกิจ โดยเริ่มส่งแบบสอบถาม ตั้งแต่วันที่ 25 ธันวาคม 2562 จำนวน 400 ฉบับ ตามชื่อ ที่อยู่ ของผู้ประกอบการธุรกิจ โดยแบบสอบถามจดหมายตอบกลับไปพร้อมกับแบบสอบถาม ซึ่งกำหนดให้ส่งกลับมาภายใน 15 วันหลังจากที่ได้รับแบบสอบถาม เมื่อครบกำหนด ได้รับแบบสอบถามตอบกลุ่มมา จำนวน 257 ฉบับ รวมระยะเวลาในการจัดเก็บข้อมูล 30 วันตรวจสอบความสมบูรณ์ข้อมูลของแบบสอบถามที่ได้รับการตอบกลับทั้งหมด 257 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 64.25 เมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนแบบสอบถามที่ส่งไปยังกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งสอดคล้องกับ นิสาชล รัตนมณี และประสพชัย พสุนนท์ (2562) อัตราการตอบกลับไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 จึงถือว่ายอมรับได้ เพียงพอต่อการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล เกี่ยวกับระดับความคิดเห็นด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และความสำเร็จของธุรกิจ ผู้วิจัย นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ด้วยค่าเฉลี่ย และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบ ตารางควบคู่กับการบรรยาย และสรุปผลการวิจัย โดยกำหนดการให้คะแนนความคิดเห็นของแบบสอบถาม ใช้เกณฑ์ การแปลความหมาย ดังนี้ ค่าเฉลี่ย 4.51-5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด ค่าเฉลี่ย 3.51-4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ย 2.51-3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง ค่าเฉลี่ย 1.51-2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย ค่าเฉลี่ย 1.00-1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด (บุญชม ศรีสะอาด, 2554)

### 3.5 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

3.5.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป และความคิดเห็นด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และความสำเร็จของธุรกิจ โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์หาค่าทางสถิติ ด้วยค่าเฉลี่ย ร้อยละ และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.5.2 สถิติที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยหาความสัมพันธ์ของข้อคำถามรายข้อกับ แบบสอบถามทั้งฉบับ (Item-total Correlation) อันแสดงถึงความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของเครื่องมือ นั้นคะแนนจากคำถามรายข้อย่อยควรจะสัมพันธ์กับคะแนนรวมทั้งฉบับ จึงจะแสดงว่าเครื่องมือ นั้น มีความคงเส้นคงวา ภายใน สไตรเนอร์และนอร์แมน (Streiner & Norman, 1995) เสนอแนะว่าข้อคำถามที่ดีควรมีค่าความสัมพันธ์ของ คะแนนข้อคำถามรายข้อกับแบบสอบถามทั้งฉบับไม่ต่ำกว่า 0.20 แต่เพื่อหลีกเลี่ยง Confounding Effect ของตัวมันเอง จึงนิยมใช้ค่าความสัมพันธ์ที่ปรับแก้แล้วระหว่างข้อคำถามนั้น กับผลรวมของข้ออื่น ๆ ในแบบสอบถามยกเว้นคะแนนของ ข้อนั้น (Corrected Item – Total Correlation)

3.5.3 การหาค่าความเชื่อมั่นของข้อมูล โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค ทำโดย นำเครื่องมือ นั้นไปสอบวัดกับกลุ่มตัวอย่างกลุ่มหนึ่ง แล้วนำมาวิเคราะห์หาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่น จะมีค่าอยู่ระหว่าง 0 ถึง +1 ตัวเลขที่ยิ่งเข้าใกล้ 1 แสดงว่ามีความเชื่อมั่นสูง ค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นแบบคงเส้นคงวาภายในเครื่องมือที่ ยอมรับได้คือต้องมากกว่า 0.8 (Streiner & Norman, 1995)

3.5.4 การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรผู้วิจัยใช้วิธีการวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจ และศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่าง กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กับความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ (ไพศาล วรคำ, 2559)

## 4. ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

### 4.1 ผลลัพธ์การวิจัย

#### 4.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการธุรกิจ

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ทั้งหมด 257 คน ประกอบด้วยข้อมูล ทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุของผู้ประกอบการธุรกิจ สถานภาพของผู้ประกอบการธุรกิจ ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการธุรกิจ ประเภทธุรกิจ ประสบการณ์การด้านการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจ จำนวนพนักงาน ใช้สถิติเชิงบรรยายหรือเชิงพรรณนา ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 68.9 เป็นเพศชาย ร้อยละ 31.1 ส่วนใหญ่อายุ 30 – 40 ปี ร้อยละ 63.8 ด้านการศึกษาพบว่า ส่วนใหญ่เป็นกลุ่มที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 51.4 เป็นประเภท ธุรกิจเจ้าของคนเดียว ร้อยละ 60.3 ประสบการณ์ด้านธุรกิจ 11 -15 ปี ร้อยละ 74.3

#### 4.1.2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และความสำเร็จของธุรกิจ

การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และความสำเร็จของธุรกิจ ด้วยการ ใช้สถิติ เชิงบรรยายหรือเชิงพรรณนา บรรยายสรุปลักษณะของกลุ่มข้อมูล ดังตาราง 2 – 3

ตาราง 2 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลความสำคัญของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

| ความคิดเห็นด้านกลยุทธ์ทางธุรกิจ | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความสำคัญ |
|---------------------------------|-----------|------|----------------|
| การลดต้นทุน                     | 3.49      | 0.43 | ปานกลาง        |
| การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ | 3.53      | 0.39 | มาก            |
| การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม     | 3.55      | 0.38 | มาก            |
| โดยรวม                          | 3.52      | 0.23 | มาก            |

จากตาราง 2 พบว่า ความคิดเห็นด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{x} = 3.52$ , S.D. = 0.23) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าตัวแปรการมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม มีระดับความสำคัญสูงสุด ( $\bar{x} = 3.55$ , S.D. = 0.38) รองลงมาคือ ตัวแปรการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ ( $\bar{x} = 3.53$ , S.D. = 0.39) ตัวแปรการลดต้นทุน ( $\bar{x} = 3.49$ , S.D. = 0.43) ตามลำดับ

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับระดับความสำคัญของความสำเร็จของธุรกิจ

| ความคิดเห็นด้านความสำเร็จของธุรกิจ | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับความสำคัญ |
|------------------------------------|-----------|------|----------------|
| กำไร                               | 3.32      | 0.47 | ปานกลาง        |
| ยอดขาย                             | 3.15      | 0.58 | ปานกลาง        |
| จำนวนลูกค้า                        | 3.79      | 0.49 | มาก            |
| โดยรวม                             | 3.42      | 0.30 | ปานกลาง        |

จากตาราง 3 พบว่าความคิดเห็นด้านความสำเร็จของธุรกิจในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ( $\bar{x} = 3.42$ , S.D. = 0.30) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า ตัวแปรจำนวนลูกค้ามีระดับความสำคัญมากที่สุด ( $\bar{x} = 3.79$ , S.D. = 0.49) รองลงมาคือกำไร ( $\bar{x} = 3.32$ , S.D. = 0.47) และยอดขาย ( $\bar{x} = 3.15$ , S.D. = 0.58) ตามลำดับ

ตาราง 4 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ทางธุรกิจกับความสำเร็จทางธุรกิจ

| ตัวแปร                          | ความสำเร็จ<br>ของธุรกิจ | มุ่งเน้นลูกค้า<br>เฉพาะกลุ่ม | การสร้างความ<br>แตกต่างให้กับธุรกิจ | การลด<br>ต้นทุน |
|---------------------------------|-------------------------|------------------------------|-------------------------------------|-----------------|
| การลดต้นทุน                     | 0.127 <sup>*</sup>      | -0.078                       | -0.002                              | 1               |
| การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ | 0.010                   | 0.169 <sup>**</sup>          | 1                                   |                 |
| การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม     | -0.149 <sup>*</sup>     | 1                            |                                     |                 |
| ความสำเร็จของธุรกิจ             | 1                       |                              |                                     |                 |

\* Correlation is significant at the 0.05 level

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level

จากตาราง 4 พบว่า ตัวแปรการลดต้นทุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตัวแปรการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับตัวแปรการมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกนั้นไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตัวแปรการลดต้นทุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยข้อ 1 การลดต้นทุนมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของธุรกิจ เนื่องจากการลดต้นทุนในการผลิตจึงเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้ได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Pun และ White (2005) เมื่อสถานประกอบการคำนวณต้นทุนย่อมทำให้ธุรกิจสูญเสียน้อยที่สุดหรือมีกำไรมากที่สุด เลือกใช้ทรัพยากรอย่างเป็นระบบ การใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่และคุ้มค่า จะช่วยประหยัดและลดต้นทุนในด้านต่าง ๆ เป็นอย่างดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิระประภา นิมารัมย์ และคณะ (2561) และแนวคิดของ พิบูล ทีปะपाल (2555) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ คือ การใช้ความสามารถขององค์กรเพื่อให้ได้สินค้าและบริการที่มีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่ง ทำให้เกิดการได้เปรียบทางด้านต้นทุน ราคาต่อหน่วยลดลงและยังสามารถครองส่วนแบ่งการตลาดได้อีกด้วย เช่นเดียวกับการศึกษาของ Puciato (2016) พบว่า ผู้ประกอบการที่มีการใช้เทคโนโลยีอำนวยความสะดวกเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทางบวก และช่วยลดต้นทุนได้มาก รวมถึงการตั้งราคาที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคด้วยเช่นกัน

ตัวแปรการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับตัวแปรการมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สอดคล้องกับสมมุติฐานการวิจัยข้อ 2 การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจมีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสำเร็จของธุรกิจ เนื่องจากการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจเป็นจุดเด่น

ที่ลูกค้าให้ความสนใจ และตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Siriwan (2013) การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ คือการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำให้สินค้าและบริการมีความโดดเด่นเป็นเอกลักษณ์ แตกต่างจากคู่แข่ง ลูกค้าพึงพอใจในสินค้าและบริการ การลดต้นทุน และการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรีบุญญา เขื่อนมั่ง (2545) และเฉลิมชัย อุทการ (2561) ที่พบว่า การประสบความสำเร็จทางธุรกิจ เกิดจากการเลือกใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่เหมาะสม ควรคำนึงถึงการลดต้นทุน และการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจของตนเอง การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ช่วยเพิ่มความสามารถในการผลิตสินค้า และเพิ่มกำไร การลดต้นทุนในการผลิตจึงเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้ได้เปรียบในการแข่งขัน

## 5. สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง กลยุทธ์ระดับธุรกิจ กับความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแปรกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจ และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกลยุทธ์ระดับธุรกิจกับตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจ ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือตอนบน จำนวน 257 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ระดับธุรกิจในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่ม มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือ การสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ การลดต้นทุนตามลำดับ ความสำเร็จของธุรกิจ ในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า จำนวนลูกค้ามีระดับความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือกำไร และยอดขายตามลำดับ ตัวแปรการลดต้นทุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตัวแปรการสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับต่ำกับตัวแปรการมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 นอกนั้นไม่มีความสัมพันธ์กัน

## 6. ประโยชน์ของการวิจัยนี้และข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

### 6.1 ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจ ผู้ประกอบการธุรกิจ ทราบถึงปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจ ประสบความสำเร็จ สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืน โดยนำกลยุทธ์ทางธุรกิจไปปรับใช้ หน่วยงานภาครัฐ หรือ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ใช้เป็นแนวทางประกอบการกำหนดมาตรการ และวางนโยบายส่งเสริมการดำเนินธุรกิจ ปรับปรุง กลยุทธ์ทางธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการ ไม่จะเป็นผลด้านกำไร ด้านลูกค้า หรือความสำเร็จทางธุรกิจ ด้านอื่น เพื่อให้สถานประกอบการเกิดความยั่งยืนในการดำเนินงาน ประสบผลสำเร็จทางธุรกิจตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

### 6.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

6.2.1 ควรศึกษาถึงองค์ประกอบหรือปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ เช่น นวัตกรรม ของผู้ประกอบการธุรกิจ ผลการดำเนินงานของธุรกิจหรือ อิทธิพล สภาพแวดล้อมของธุรกิจ เป็นต้น

6.2.2 ควรเปรียบเทียบตัวแปรการวิจัย ด้านกลยุทธ์ทางธุรกิจ ทั้งประเทศเพื่อวิจัยในภาพรวม

6.2.3 ควรมีการนำรูปแบบและองค์ประกอบที่ได้ทำการวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างอื่น เพื่อตรวจสอบ ความสอดคล้องของข้อมูล หรือนำไปวิจัยกับกลุ่มตัวอย่างขนาดใหญ่ หรือต่างประเทศได้

6.2.4 ควรศึกษาเกี่ยวกับการวัดคุณภาพของการบริการเพิ่มเติม ว่ามีประเด็นใดบ้างเกี่ยวข้องกับ ความสำเร็จทางธุรกิจ

## เอกสารอ้างอิง

- กัญญารัตน์ ชีระวานิชผล. (2551). *ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมกลยุทธ์กิจการ และผลประกอบการ ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย. ค้นเมื่อ 11 มกราคม 2562, จาก <http://cuir.car.chula.ac.th/>.
- กระทรวงพาณิชย์. (2560). *แผนพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจการพาณิชย์ พ.ศ.2560-2564*. ค้นเมื่อ 18 มกราคม 2562, จาก <https://www.moc.go.th/>.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2562). *ข้อมูลนิติบุคคลรายจังหวัดปี 2562 (ม.ค.-ธ.ค.)*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2563, จาก <https://www.dbd.go.th/>.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2562). *บทวิเคราะห์ธุรกิจ 2562*. ค้นเมื่อ 10 มกราคม 2563, จาก <https://www.dbd.go.th/>.
- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2561). *ข้อมูลนิติบุคคลรายจังหวัดปี 2561 (ม.ค.-ธ.ค.)*. ค้นเมื่อ 25 มกราคม 2562, จาก <https://www.dbd.go.th/>.
- จิรประภา นิมารัมย์, มณีรัตน์ วงษ์ขี้ม, และรัตนาวดี สนธิประสาธ. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สมัยใหม่กับผลการดำเนินงานธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย*. *วารสารการบัญชี และการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 10(1), 109 – 119.
- เฉลิมชัย อุทการ. (2561). *ผลกระทบของประสิทธิภาพการบริหารงานพัสดุที่มีต่อความสำเร็จขององค์กรสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย*. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 10(2), 79-88.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- นิตพล ภูตะโชติ. (2556). *การบริหารการขาย (Sale Management)*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

- นิศาชล รัตนมณี และประสพชัย พสุนนท์. (2562). อัตราการตอบกลับของแบบสอบถามในงานวิจัยเชิงปริมาณ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 13(3), 181-188.
- เนตรพัฒน์ ยาวีราช. (2553). *Modern Management การจัดการสมัยใหม่* (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ : ทริปปี้ล กรุ๊ป.
- บุญชนิต วิงวอน. (2558). อิทธิพลนวัตกรรม ธรรมนุญครอบครั้ว เครือข่ายธุรกิจ ในฐานะปัจจัยเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้ประกอบการและผลการดำเนินงานของธุรกิจครอบครัว. *วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2554). *การวิจัยเบื้องต้น*. (พิมพ์ครั้งที่ 9) ฉบับปรับปรุงใหม่. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ฝายนโยบายโครงสร้างเศรษฐกิจ ธนาคารแห่งประเทศไทย สำนักงานภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (2561). *รายงานแนวโน้มธุรกิจภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ไตรมาสที่ 4 ปี 2561*. ค้นเมื่อ 15 มกราคม 2563, จาก [https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/NorthEastern/DocLib\\_BLP/BLP\\_Q42018.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/NorthEastern/DocLib_BLP/BLP_Q42018.pdf).
- พิบูล ทีปะपाल. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)*. กรุงเทพฯ : อมรการพิมพ์.
- ไพศาล วรคำ. (2559). *การวิจัยทางการศึกษา (Education Research)*. มหาสารคาม : ตักสิลาการพิมพ์.
- ศรัญญา เชื้อมั่ง. (2545). กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจขนาดย่อมของไทยที่ประสบความสำเร็จในภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ : ศึกษาเฉพาะกรณีธุรกิจขนาดย่อมที่ได้รับเชิญจากรายการวิทยุเล่าธุรกิจ SMEs. *วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต* มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- สวลี วงศ์ไชยา. (2560). อิทธิพลกลยุทธ์ธุรกิจและคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม . *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี. ค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2562, จาก <https://tdc.thailis.or.th/tdc/index.php>.
- สุธีรา อะทะวงษา. (2556). *คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการและลักษณะของสถานประกอบการที่มีผลต่อการเจริญเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย*. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต*. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต. ค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2562, จาก <https://tdc.thailis.or.th/tdc/index.php>.
- สุพกาญจน์ วิทย์พัธนา. (2551). *ผลกระทบของภาวะผู้นำ ความสามารถในการดูดซับความรู้และกลยุทธ์ต่อนวัตกรรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย*. *วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต*. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ค้นเมื่อ 30 ธันวาคม 2562, จาก <https://tdc.thailis.or.th/tdc/index.php>.
- สุพาดา สิริกุดตา. (2556). *กลยุทธ์เศรษฐกิจสร้างสรรค์ที่มีผลต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ : กรณีศึกษาผู้ประกอบการอุตสาหกรรมภาคกลางตอนบน*. *วารสารวิทยาศาสตร์ สาขาสังคมศาสตร์*, 34(3), 428-439.
- สงกรานต์ มหาผล. (2552). *กรณีศึกษาปัญหาและการกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับธุรกิจผลิตสื่อโฆษณาบริษัท AAA จำกัด*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง ปริญญาโทมหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย. ค้นเมื่อ 9 ธันวาคม 2562, จาก <https://www.dbd.go.th/index.php>.
- Heunks, F.J. (1998). Innovation, creativity and success. *Small Business Economics*, 10, 263-272.
- Mc Farland, D. E. (1979). *Management : Foundation & Practices* (5 th ed). New York : Macmillan Publishing Inc.
- Miller, A., & Dress, G. G. (1980). Model in Terms of Its Generalizability, Accuracy and Simplicity. *Journal of Management Studies*, 30(1993), 553-585.
- Motwani, J., & Dandridge, T. (1999). Managing innovation in French small and medium sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 37, 106-114.

- Pletnev, D. & Barkhatov, V. (2016). Business Success of Small and Medium Sized Enterprises in Russia and Social Responsibility of Managers, *Social and Behavioral Sciences*, 221(7),185-193.
- Porter, Michael E. (1980). *Competitive Strategy*. New York : The Free Press.
- Puciato, D.(2016). Attractiveness of municipalities in South – Western Poland as determinants for hotel chain investments. *Tourism Management*, 57, 245-256.
- Pun,K. F., & White., A.S. (2005). A Performance Measurement Paradigm for Integrating Strategy Formulation. *International Journal of Management Reviews*, 7(1), 49- 71.
- Siriwan,U. et al.(2013). The Management of Small and Medium Enterprises to Achieve Competitive Advantages. *Conference of the International Journal of Arts & Sciences*, 6, 154-156.
- Streiner, D.L. & Norman, G.R. (1995).*Health Measurement Scales: A practical guide to their development and use* (2nd ed). Oxford : Oxford University Press.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: an introductory analysis*. New York : Harper and Row.