

กลยุทธ์การปรับตัวและความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ในจังหวัดกาฬสินธุ์
Adaptation Strategies and Survival of Small and Medium Enterprises
in Kalasin Province

บิลลี่ อะโคตมี* และ อำภาศรี พอค้า²

Binli Akhotmi and Ampasri Phokha²

Received : June 23, 2021 Revised : September 9, 2021 Accepted : September 14, 2021

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ 2) ศึกษาความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ 3) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การปรับตัวและความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ และ 4) ศึกษาผลกระทบที่มีผลกระทบบต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยศึกษาจาก กิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ ภาคการผลิตได้แก่กลุ่มโรงงานที่มีรายได้ต่อปีไม่เกิน 500 ล้านบาท และจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 200 คน จำนวน 204 ราย เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ ผลการศึกษา พบว่า กลยุทธ์การปรับตัวต่อความอยู่รอด การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการใช้เทคโนโลยีในการจัดการ ส่งผลต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ ในทิศทางเดียวกันที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

คำสำคัญ: กลยุทธ์การปรับตัว ความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

* นิสิตระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

* Master Student, Master of Business Administration, Faculty of Administrative Science, Kalasin University

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์

² Assistant Professor, Faculty of Administrative Science, Kalasin University

Abstract

The purposes of the adaptation strategies for the survival of small and medium enterprises in Kalasin province were : 1) to study the adaptation strategies of small and medium enterprises in Kalasin province, 2) to study the survival of small and medium enterprises in Kalasin province, 3) to study the relationship between the adaptation strategies and the survival of small and medium enterprises in Kalasin province, and 4) to study the impact of the adaptation strategies on the survival of small and medium enterprises in Kalasin province. The samples were the 204 enterprises having the amount of annual income not more than 500 million baht and employees not more than 200 people. The research instrument was questionnaire. The statistics used in analyzing data were percentage, mean, standard deviation, multiple correlation, and multiple regression. The results the revealed that development of the advantages in competition and the adaptation of using technology affected the survival of the small and medium enterprises in Kalasin province in positively effect at 0.05

Keywords : Adaptation Strategies, Survival of Small and Medium Enterprises

1. บทนำ

ปัจจุบันในโลกธุรกิจที่มีความเจริญเติบโตอย่างรวดเร็วและมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาอันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ โดยเฉพาะ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี เป็นต้น การปรับเปลี่ยนดังกล่าวทำให้นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินธุรกิจจากทรัพยากรการผลิตไปสู่อุตสาหกรรมทางปัญญา ส่งผลให้กิจการต่าง ๆ ต้องเร่งพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันทางการค้า เพื่อการเจริญเติบโตที่ยั่งยืนและอยู่รอดได้ (สุมาลี ศรีลาพัฒน์, 2563) จากการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) ที่ผ่านมาก่อนการเข้าสู่ยุค 2000 ที่เรียกว่า ยุคโลกาภิวัตน์ (ธุรกิจไร้พรมแดน) SMEs จะดำเนินธุรกิจในลักษณะของการใช้ประโยชน์ที่เคยใช้ในอดีตเป็นแนวทาง โดยไม่ได้ใช้หลักวิชาการทางธุรกิจเข้ามาช่วยวิเคราะห์และตัดสินใจ ใช้ความรู้สึกในการตัดสินใจจึงทำให้ภาคธุรกิจ SMEs ของไทยมีการพัฒนาการที่ช้า มีพื้นฐานที่ไม่แข็งแกร่ง SMEs ส่วนใหญ่จึงประสบความล้มเหลวมากกว่าประสบความสำเร็จ ยิ่งในภาวะของกระแส ธุรกิจโลกเปลี่ยนเข้าสู่ธุรกิจไร้พรมแดน ทำให้ SMEs ไม่ได้แข่งขันเพียงกลุ่มธุรกิจในประเทศเท่านั้น ยังต้องเผชิญกับการแข่งขันกับกลุ่มธุรกิจทั่วโลก ดังนั้นหาก SMEs ไม่มีการปรับตัวโดยใช้หลักวิชาการเข้ามาปรับปรุงการดำเนินธุรกิจ และบริหารจัดการอย่างมืออาชีพ SMEs จะไม่สามารถอยู่ได้ในธุรกิจปัจจุบัน ซึ่งจากการสำรวจติดตามกลุ่มธุรกิจภาค SMEs ของหน่วยงานภาครัฐในปี พ.ศ. 2554 โดยบริษัท SMEs development and consultant ได้สรุปและมีรายงานว่า ธุรกิจภาค SMEs ใน 100 ราย จะมีเพียงไม่ถึง 5 % ที่ประสบความสำเร็จ ส่วนที่เหลือจะเลิกกิจการในที่สุด โดยมีอายุในการดำเนินการเพียงไม่เกิน 1-2 ปี (ชุดิมา หวังเบญจมา และ ธนชชา บินดุหลิม, 2558) ดังนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ควรให้ความสำคัญกับการปรับตัวเพื่อสร้างให้เกิดความอยู่รอดของธุรกิจ

กลยุทธ์การปรับตัว (Adaptation Strategies) เป็นกระบวนการ หรือขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลของสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เพื่อเอาชนะคู่แข่ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน โดยกลยุทธ์การปรับตัวนั้นประยุกต์จากแนวคิดกลยุทธ์การปรับตัวธุรกิจเพื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของปริณัฐก ชิตามาศ และคณะ (2558) ประกอบด้วย ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า ด้านการใช้เทคโนโลยีในการจัดการ ด้านการสร้าง ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์และ ด้านการสร้างบรรยากาศภายในร้าน ด้านการปรับตัวด้านโครงสร้างประยุกต์จากแนวคิดโครงสร้างองค์กรและการปรับตัวของสยามซีเมนต์กรุ๊ป (SCG) ของอัมพร นาทพิริยรัตน์ (2560) และด้านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันประยุกต์จากแนวคิดกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวคิด Balance Scorecard ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแปรรูปอาหารของจังหวัดสุพรรณบุรีของ กิตติพงษ์ ปัญญาเรือง (2559)

ความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Survival of Small and Medium Enterprises) คือ การที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้รับจากการวางแผนการดำเนินงานที่แสดงให้เห็นถึงผลความสำเร็จในระยะยาวไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการทำกำไรในระยะยาว การมีแผนการดำเนินงานที่สามารถสะท้อนให้เห็นผลได้ในระยะยาว และความสามารถในการยืนอยู่บนเวทีการแข่งขันทางการค้าได้อย่างยั่งยืน (สุมาลี ศรีลาพัฒน์, 2563) ความอยู่รอดของ SMEs เป็นความมั่นคงหรือความเชื่อมั่นได้ในด้านของความเข้มแข็ง และความสามารถในการเจริญเติบโตก้าวหน้าขององค์กรธุรกิจว่ามีความเป็นไปได้และพร้อมเผชิญ

กับเศรษฐกิจของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วซึ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องมีการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ในด้านต่าง ๆ โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับลูกค้า การปรับตัวด้านโครงสร้าง การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจ และเพื่อความอยู่รอดขององค์กรอีกด้วย

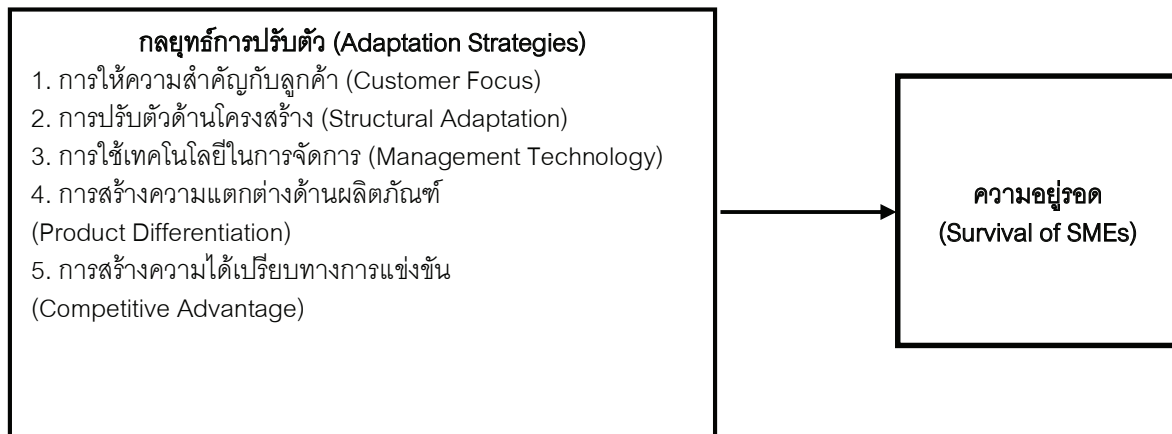
จากที่กล่าวมาผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัย กลยุทธ์การปรับตัวและความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่ากลยุทธ์การปรับตัวมีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดขององค์กร หรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคการผลิต ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปเป็นข้อเสนอแนะให้กับผู้บริหารของธุรกิจ SMEs ในการปรับแผนกลยุทธ์ทางการตลาด การบริหารจัดการธุรกิจ โดยการนำกลยุทธ์การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้ามาเป็นแนวทาง เพื่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์

2. เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานในการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลยุทธ์การปรับตัว ได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ และมีผลต่อความอยู่รอดของ SMEs เป็นตัวแปรตาม จากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

รูปภาพประกอบ 1

โมเดลของกลยุทธ์การปรับตัวและความอยู่รอดของ SMEs



2.1 กลยุทธ์การปรับตัว (Adaptation Strategies)

กลยุทธ์การปรับตัว (Adaptation Strategies) หมายถึง กระบวนการหรือแผนการที่องค์กรคิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอนโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ จากสภาพแวดล้อมภายนอก และใช้ข้อมูลดังกล่าวเป็นแนวทางในการปรับตัว ซึ่งมีความยืดหยุ่นพลิกแพลงตามสถานการณ์ ซึ่งมุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ซึ่งส่งผลถึงความอยู่รอดขององค์กรอีกด้วย

องค์ประกอบของกลยุทธ์การปรับตัว ผู้วิจัยทำการศึกษา 5 ประเด็น โดยกลยุทธ์การปรับตัว ด้านการให้ความสำคัญกับลูกค้า การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ และการสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ได้ประยุกต์จากกลยุทธ์การปรับตัวธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมของ ปริยลักษณ์ มาศ และคณะ (2558) การปรับตัวด้านโครงสร้างได้ประยุกต์จากแนวคิดโครงสร้างองค์กรและการปรับตัวของอัมพร นาถพิริยรัตน์ (2560) และด้านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ประยุกต์จากแนวคิดกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลความสำเร็จในการดำเนินงานของ กิริติพงษ์ ปัญญาเรือง (2559) ได้แก่

1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (Customer Focus) หมายถึง กระบวนการหรือกิจกรรมใด ๆ ที่นำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการให้กับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง การรักษาลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีในตราสินค้าและสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อองค์กร โดยให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย (Win-Win Strategy) ทั้งต่อตัวลูกค้าและองค์กรอย่างต่อเนื่องเป็นระยะยาวนาน

2. การปรับตัวด้านโครงสร้าง (Structural Adaptation) หมายถึง การทำให้เกิดสภาวะที่แตกต่างขึ้นมาหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร การออกแบบโครงสร้างให้มีความยืดหยุ่นมีกลไกในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ทั้งด้านหน้าทำงาน การบริหารงาน กระบวนการผลิตและการบริการ การกระจายอำนาจ เป็นต้น เพื่อให้เพิ่มประสิทธิภาพให้องค์กร

3. การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ (Management Technology) หมายถึง การนำความรู้ วิทยาการ และประสบการณ์ต่าง ๆ ทางการจัดการมาประยุกต์ใช้เพื่อช่วยในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการคิดค้นหาวิธีการนำทรัพยากรมาใช้ในด้านใหม่ ๆ เพื่อให้ใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

4. การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) หมายถึง การออกแบบสินค้าและบริการที่เป็นเอกลักษณ์และมีคุณค่าที่แตกต่างเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะพิเศษเหนือกว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง หรือมีมูลค่าเพิ่ม (Value Added) มากกว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง เป็นการสร้างจุดเด่นที่มีลักษณะเฉพาะให้ผลิตภัณฑ์

5. การสร้างความสามารถได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง ความสามารถขององค์กรหนึ่งในการสร้างผลงานเหนือกว่าองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการตามที่ลูกค้าต้องการด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่าทางด้านคุณภาพ นวัตกรรม การตอบสนองต่อผู้บริโภคตลอดจนถึงการมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

2.2 ความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Survival of SMEs)

ความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Survival of SMEs) หมายถึง ความมั่นคงหรือความเชื่อมั่นได้ของธุรกิจ ซึ่งวัดได้จาก การบริหารลูกค้าเก่า และการเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ ความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ และการเพิ่มขึ้นของส่วนครองตลาด โดยใช้กรอบแนวคิดความอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ SMEs ของ สุมาลี ศรีลาพัฒน์ (2563)

สมมติฐานของการวิจัย

H₁ : กลยุทธ์การปรับตัวมีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์

H₂ : กลยุทธ์การปรับตัวมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์

3. วิธีดำเนินการวิจัย

3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรกลุ่มตัวอย่าง (Sample Population) ได้แก่ กิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ ภาคการผลิตได้แก่กลุ่มโรงงานที่มีรายได้ต่อปีไม่เกิน 500 ล้านบาท และจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 200 คน จำนวน 350 ราย (กรมโรงงานอุตสาหกรรม, 2563) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงทำการศึกษาประชากรทั้งหมด ในการแจกแบบสอบถามผู้วิจัยใช้วิธีส่งไปรษณีย์เมื่อวันที่ 2 กุมภาพันธ์ 2564 จำนวน 350 ชุด และได้รับตอบกลับมาเมื่อวันที่ 4 มีนาคม 2564 จำนวน 159 ชุด และลงพื้นที่เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างในระหว่างวันที่ 5 – 10 มีนาคม 2564 จำนวน 45 ชุด และมีแบบสอบถามที่สมบูรณ์ ครบถ้วน รวมจำนวน 204 ชุด ซึ่งมีระยะเวลาดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่าง วันที่ 2 กุมภาพันธ์ ถึง วันที่ 10 มีนาคม 2564 รวมเป็นเวลา 37 วัน

3.2 การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

กลยุทธ์การปรับตัวเป็นตัวแปรอิสระ ซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้

1) การให้ความสำคัญกับลูกค้าจำนวน 6 ข้อ โดยครอบคลุมถึงกิจการให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้า และสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว กิจการนำข้อมูลจากลูกค้ามาพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง กิจการให้บริการลูกค้าหลังจากการขายอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มคุณค่าของการบริการ กิจการมีการกำหนดเงื่อนไขให้ลูกค้าสามารถเปลี่ยนสินค้าได้ในกรณีที่สินค้าชำรุดหรือไม่ตรงตามรายการที่สั่งซื้อ ทำให้ลูกค้าสามารถตัดสินใจสั่งซื้อได้ง่ายขึ้น กิจการให้ความสำคัญกับความคิดเห็นของลูกค้าและนำมาปรับปรุงการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อสร้างแรงจูงใจกับลูกค้า และกิจการมีการติดตามประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าและนำมาปรับปรุงสินค้าและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

2) การปรับตัวด้านโครงสร้างจำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมถึงกิจการมีการปรับโครงสร้างให้เหมาะสมกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน กิจการมีการปรับโครงสร้างการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ และตามสภาพเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลง กิจการมีการเตรียมข้อมูลให้เป็นปัจจุบัน เพื่อนำไปวางแผนกลยุทธ์และเพิ่มส่วนแบ่งการตลาด กิจการมีการกระจายอำนาจของการบริหารงาน เพื่อให้เอื้อต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในสิ่งและการสื่อสารงานในทุกระดับ และกิจการมีการตรวจสอบกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่องเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

3) การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ จำนวน 7 ข้อ โดยครอบคลุมถึง กิจการมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตหรือบริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน กิจการมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศทางการ

จัดการมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมมีการนำการเรียนรู้และประสบการณ์จากบุคลากรภายใน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมาใช้ในการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง และกิจกรรมประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการตลาดดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุงการทำงานด้านการตลาดให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4) การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ จำนวน 6 ข้อ โดยครอบคลุมถึง กิจกรรมมีการมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีรูปแบบใหม่และประโยชน์การใช้สอยที่แตกต่างจากคู่แข่งอยู่เสมอ กิจกรรมมุ่งเน้นการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างเหนือกว่าคู่แข่ง เช่น การออกแบบลักษณะที่แตกต่าง การสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ เป็นต้น กิจกรรมให้ความสำคัญกับการประยุกต์ใช้วัตถุดิบที่แปลกใหม่แตกต่างจากคู่แข่งและสินค้าประเภทเดียวกันเพื่อสร้างให้เกิดมูลค่าเพิ่มและความมีเอกลักษณ์ กิจกรรมเน้นการนำรูปแบบการจัดส่งสินค้าที่แตกต่างและหลากหลายมาใช้เพื่อเป็นการเพิ่มความสะดวกสบายในการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ กิจกรรมให้ความสำคัญกับการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีการใช้งานที่ใช้งานง่ายหรือสะดวกต่อการอุปโภคบริโภคมากกว่าคู่แข่ง สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสม และกิจกรรมส่งเสริมให้มีการผลิตหรือพัฒนาสินค้าที่มีความแตกต่างเพิ่มมากขึ้นจากเดิมอย่างต่อเนื่อง

5) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมถึง กิจกรรมมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าสามารถกำหนดราคาของสินค้าได้ต่ำกว่าคู่แข่ง กิจกรรมมีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ไว้วางใจและเชื่อถือได้ในระยะยาว เป็นที่ยอมรับจากลูกค้า กิจกรรมมีการพัฒนาและผลิตภัณฑ์แบบใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อกระแสความต้องการของลูกค้า กิจกรรมสามารถรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลงได้ และกิจกรรมมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงเป็นอันดับต้น ๆ ในด้านการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ

ความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นตัวแปรตาม จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมถึง กิจกรรมมียอดขายสินค้าเพิ่มขึ้น กิจกรรมมีผลกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น กิจกรรมมีจำนวนฐานลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น ลูกค้ามีความเชื่อมั่น ในภาพลักษณ์ของกิจการ และกิจการสามารถรักษฐานลูกค้าเก่าและสามารถพัฒนาส่วนครองตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

3.3 ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ผู้วิจัยทำการตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่จะทำการศึกษานจำนวน 30 คน ซึ่งมีลักษณะประชากรที่ใกล้เคียงกัน จากนั้นจึงนำแบบสอบถามมาทดสอบเพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ของครอนบาค (Cronbach Alpha Coefficient) ซึ่งค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามที่ยอมรับได้มีค่าตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) โดยงานวิจัยมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.71 – 0.88 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.70 และค่าความเที่ยงตรง (Validity) จำแนกเป็นรายข้อโดยค่า Factor Loading ต้องมีค่า 0.40 ขึ้นไปจึงจะผ่านเกณฑ์ (บุญใจ ศรีสถิตนรากร, 2550) โดยงานวิจัยมีความเที่ยงตรงของการวัดอยู่ระหว่าง 0.42 - 0.87 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.40 แบบสอบถามจึงมีความเหมาะสม มีความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรงของการวัด

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณทดสอบความสัมพันธ์กลยุทธ์การปรับตัวกับความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ และการวิเคราะห์ การถดถอยแบบพหุคูณ เพื่อทดสอบผลกระทบของกลยุทธ์การปรับตัวที่ส่งผลต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ โดยมีการแปลผลดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2556)

$\bar{X} = 4.51 - 5.00$ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด

$\bar{X} = 3.51 - 4.50$ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก

$\bar{X} = 2.51 - 3.50$ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง

$\bar{X} = 1.51 - 2.50$ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย

$\bar{X} = 1.00 - 1.50$ หมายถึง มีความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

4. ผลลัพธ์ของการวิจัยและการอภิปรายผล

ตาราง 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวโดยรวม และรายด้าน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดกาฬสินธุ์

กลยุทธ์การปรับตัววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. การให้ความสำคัญกับลูกค้า (CUS)	4.49	0.33	มาก
2. การปรับตัวด้านโครงสร้าง (STRU)	4.23	0.38	มาก
3. การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ(MANA)	4.27	0.38	มาก
4. การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (PRO)	4.31	0.40	มาก
5. การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COM)	4.43	0.45	มาก
โดยรวม	4.34	0.27	มาก

จากตาราง 1 พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ผู้ประกอบการ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัววิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.34$) เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทุกข้อ สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก ได้แก่ การให้ความสำคัญกับลูกค้า ($\bar{X} = 4.49$) การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ($\bar{X} = 4.43$) และการสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ($\bar{X} = 4.31$) ตามลำดับ

ตาราง 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับเกี่ยวกับความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ความอยู่รอด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. กิจการมียอดขายสินค้าเพิ่มขึ้น	4.61	0.56	มากที่สุด
2. กิจการมีผลกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น	4.48	0.58	มาก
3. กิจการมีจำนวนฐานลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น	4.37	0.60	มาก
4. ลูกค้ามีความเชื่อมั่น ในภาพลักษณ์ของกิจการ	4.35	0.58	มาก
5. กิจการสามารถรักษฐานลูกค้าเก่าและสามารถพัฒนาส่วนครองตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง	4.47	0.62	มาก
รวม	4.45	0.43	มาก

จากตาราง 2 พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความคิดเห็นเกี่ยวกับความอยู่รอด (Survival of SMEs) โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อวิเคราะห์รายละเอียด เป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด จำนวน 1 ข้อ ได้แก่ กิจการมียอดขายสินค้าเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.61$) และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก จำนวน 4 ข้อ สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ กิจการมีผลกำไรจากการดำเนินงานเพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.48$) กิจการสามารถรักษฐานลูกค้าเก่าและสามารถพัฒนาส่วนครองตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ($\bar{X} = 4.47$) และกิจการมีจำนวนฐานลูกค้ารายใหม่เพิ่มขึ้น ($\bar{X} = 4.37$) ตามลำดับ

ตาราง 3 การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม

ตัวแปร	CUS	STRU	MANA	PRO	COM	SUR	VIFs
$\bar{X}$	4.49	4.23	4.27	4.31	4.43	4.45	
S.D.	0.33	0.38	0.38	0.40	0.45	0.43	
CUS	-	.377**	.418**	.271**	.315**	.314**	1.303
STRU		-	.560**	.200**	.330**	.317**	1.545
MANA			-	.315**	.370**	.463**	1.658
PRO				-	.540**	.444**	1.460
COM					-	.648**	1.564
SUR						-	

** มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

จากตาราง 3 พบว่าตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity ดังนั้นผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ระหว่างตัวแปรอิสระมีค่าตั้งแต่ 1.303 – 1.658 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 ถือว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่ทำให้เกิดปัญหา Multicollinearity ซึ่งสอดคล้องกับของ (Hair et al., 2010)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ คือกลยุทธ์การปรับตัวกับตัวแปรตาม ความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ พบว่ามีความสัมพันธ์ในทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ตั้งแต่ 0.200 – 0.648 โดยกลยุทธ์การปรับตัวมีความสัมพันธ์กับความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ มากที่สุดคือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COM) $r = 0.648$ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ (MANA) $r = 0.463$ การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (PRO) $r = 0.444$ การปรับตัวด้านโครงสร้าง (STRU) $r = 0.317$ และการให้ความสำคัญกับลูกค้า (CUS) $r = 0.314$ ตามลำดับ

ตาราง 4 การวิเคราะห์การถดถอยกลยุทธ์การปรับตัวมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์

กลยุทธ์การปรับตัววิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม	กลยุทธ์การปรับตัวมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์			t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย ไม่ปรับมาตรฐาน (B)	ค่าความ คลาดเคลื่อน มาตรฐาน (S.E.)	สัมประสิทธิ์ การถดถอยแบบ ปรับมาตรฐาน (Beta)		
ค่าคงที่ (CONSTANT)	0.586	0.367		1.598	0.112
การให้ความสำคัญกับลูกค้า	0.046	0.076	0.035	0.603	0.547
การปรับตัวด้านโครงสร้าง	-0.019	0.072	-0.017	-0.262	0.794
การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ	0.280	0.076	0.243	3.707	0.000**
การสร้างความแตกต่าง ด้านผลิตภัณฑ์	0.094	0.066	0.088	1.424	0.156
การสร้างรายได้ เปรียบเทียบการแข่งขัน	0.484	0.061	0.505	7.918	0.000**
F = 37.28 P = 0.00 ^a Adjusted R ² = 0.47					

** มีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.01

จากตาราง 4 พบว่า

1. การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความคิดเห็น การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ อยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญกับ กิจกรรมมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตหรือบริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก สามารถเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก โดยให้ความสำคัญกับ กิจกรรมมีการส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มีความรวดเร็ว และถูกต้องมากยิ่งขึ้น กิจกรรมมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานให้มีความสะดวก รวดเร็วและถูกต้องมากยิ่งขึ้น และกิจกรรมมีการประยุกต์ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาใช้ในการผลิตสินค้ารูปแบบต่าง ๆ ที่ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ วารุณี กุลรัตนวิจิตร (2560) ได้ศึกษา ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ประเภทบริการ) พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับนวัตกรรมทางธุรกิจของผู้ประกอบธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ด้านสารสนเทศ เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อเรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย พบว่า ลำดับแรก คือ องค์กรส่งเสริมให้มีการใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน เพื่อให้สะดวกต่อการดำเนินงาน และเพื่อการตรวจสอบที่รวดเร็ว จัดอยู่ในเกณฑ์มากที่สุด ส่วนลำดับสุดท้าย คือ องค์กรสนับสนุนให้มีการปรับปรุงฐานข้อมูลสารสนเทศให้เป็นปัจจุบัน เพื่อนำมาใช้ในการบริหารกิจการที่มีความทันสมัย

2. การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ มีความคิดเห็น การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน อยู่ในระดับมาก เมื่อวิเคราะห์รายละเอียดเป็นรายข้อ พบว่า มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด โดยให้ความสำคัญกับ กิจกรรมมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่าสามารถกำหนดราคาของสินค้าได้ต่ำกว่าคู่แข่ง และกิจกรรมมีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ivaรงใจและเชื่อถือได้ในระยะยาว เป็นที่ยอมรับจากลูกค้า และมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับตามค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย โดยให้ความสำคัญกับกิจกรรมมีการพัฒนาและผลิตภัณฑ์แบบใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อกระแสความต้องการของลูกค้า และกิจกรรมสามารถรักษาระดับต้นทุนให้เท่าเดิมหรือลดลงได้ และกิจกรรมมีภาพลักษณ์และชื่อเสียงเป็นอันดับต้น ๆ ในด้านการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ร (2558) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์ธุรกิจคู่สังคมของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทยเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน พบว่า การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันควรมุ่งเน้น การคิดค้นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นความต้องการของลูกค้า การกำหนดบรรทัดฐานใหม่ของผลิตภาพที่มุ่งความสำคัญกับ ประเด็นทางสังคม ลูกค้ารวมถึงห่วงโซ่คุณค่า และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในบริบทท้องถิ่นที่เอื้อต่อธุรกิจ

5. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตและประโยชน์ของการวิจัย

5.1 ข้อเสนอแนะผลการศึกษา

จากการศึกษากลยุทธ์การปรับตัวและความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ ที่ควรให้ความสำคัญ 2 อันดับแรก ได้แก่ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการใช้เทคโนโลยีในการจัดการ ดังนี้

5.1.1 การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ ควรมี ต้นทุนการผลิตต่ำกว่าสามารถกำหนดราคาของสินค้าได้ต่ำกว่าคู่แข่ง มีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ iva ว่างใจและ เชื่อถือได้ในระยะยาว เป็นที่ยอมรับจากลูกค้า และมีการพัฒนาและผลิตภัณฑ์แบบใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อกระแสความต้องการของลูกค้า

5.1.2 การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ ควรมี การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตหรือบริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีการส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มีความรวดเร็วและถูกต้องมากยิ่งขึ้น และควรมุ่งเน้น การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานให้มีความสะดวก รวดเร็วและ ถูกต้องมากยิ่งขึ้น

5.2 ข้อเสนอแนะเพื่อการศึกษาครั้งต่อไป

5.2.1 ควรศึกษากลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจกับตัวแปรด้านอื่นๆเพิ่มเติม เช่นความสำเร็จของ การดำเนินธุรกิจ ประสิทธิภาพการดำเนินงาน เป็นต้น เพื่อให้ได้เห็นภาพที่กว้างขึ้น

5.2.2 เนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ เท่านั้น จึงควรมีการศึกษาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตพื้นที่อื่น ๆ เพิ่มเติม เช่น ระดับภาค เป็นต้น เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่มีการขยายตัวอย่างแพร่หลายและมีการแข่งขันสูงในระบบ เศรษฐกิจ นับว่ามีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจปัจจุบันอย่างมาก

5.2.3 นอกจากนี้ ควรนำกลยุทธ์การปรับตัวของธุรกิจไปใช้ในการศึกษากับกลุ่มโรงงานการผลิต ขนาดใหญ่ เพื่อเป็นการปรับปรุง และช่วยเพื่อประสิทธิภาพในการดำเนินงานต่อไป

5.3 ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยกลยุทธ์การปรับตัวและความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ จะเป็นประโยชน์ดังนี้

5.3.1 ช่วยเพิ่มพูนความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวในด้านต่าง ๆ ให้กับวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ หรือธุรกิจประเภทอื่น ในพื้นที่จังหวัดใกล้เคียง เพื่อประกอบการตัดสินใจของ ผู้ประกอบการให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีผลต่อความอยู่รอดของธุรกิจ

5.3.2 เพื่อจะได้ทราบถึงกลยุทธ์การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถนำผลวิจัย ดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในด้านต่าง ๆ และธุรกิจ ประเภทอื่นที่มีลักษณะคล้ายกันได้

5.3.3 เพื่อให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้นำผลวิจัยในครั้งนี้ไปปรับใช้ในการ บริหารงานด้านต่าง ๆ และให้เป็นแนวทางในการปรับตัวขององค์กรธุรกิจในอนาคตได้

6. สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การปรับตัวและความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน จังหวัดกาฬสินธุ์ สามารถสรุปผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ ดังนี้

1. กลยุทธ์การปรับตัวที่มีผลต่อความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัด กาฬสินธุ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติสามารถอภิปรายผลได้ในทิศทางบวก โดยกลยุทธ์การปรับตัวที่มีผลต่อความอยู่ รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ คือ การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COM) และการใช้เทคโนโลยีในการจัดการ (MANA) ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และสุรัชย์ อุดมอาจ (2554) ได้ศึกษา การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขต ภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันถือเป็นสิ่งหนึ่งที่มีความจำเป็นในการดำเนินธุรกิจใน ยุคที่การแข่งขันมีความรุนแรงดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์และนโยบายการแข่งขันที่ชัดเจนจะช่วยสร้างความสามารถ และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่งเนื่องจากการกำหนดนโยบายและทิศทางการ ดำเนินงานในอนาคตที่ชัดเจนทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินการให้เป็นไปตามเป้าหมายและสามารถตอบสนองความ

ต้องการของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ คิตา จิตรลดาณน (2560) และ คชามาศ เจริญสมบัติ (2561) ว่า องค์กรควรให้ความสำคัญกับด้านการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปและ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการสนับสนุนให้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพสำเร็จลุล่วง ควรส่งเสริมให้ ความสำคัญการใช้เครื่องจักรที่ทันสมัยช่วยในการผลิตสินค้า การใช้เทคโนโลยีในการออกแบบและผลิตสินค้า การใช้ เทคโนโลยีช่วยในการโฆษณาสินค้าและการให้บริการ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการให้มีประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นเพื่อ สร้างความสำเร็จขององค์กรให้สูงขึ้น

2. การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (COM) มีผลต่อ ความอยู่รอดของวิสาหกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ ในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า สามารถกำหนดราคาของสินค้าได้ต่ำกว่าคู่แข่ง มีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ใ่วางใจและเชื่อถือได้ในระยะยาว เป็นที่ ยอมรับจากลูกค้า และมีการพัฒนาและผลิตภัณฑ์แบบใหม่ ๆ เพื่อให้ทันต่อกระแสความต้องการของลูกค้า ซึ่งสอดคล้อง กับผลงานวิจัยของ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และสุรัชย์ อุดมอ่า (2554) ได้ศึกษา การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย พบว่า ในปัจจุบันได้มีการนำ ความได้เปรียบในการแข่งขันมาใช้ในมุมมองของธุรกิจ โดยเชื่อมโยงกับแนวคิดทางการตลาด โดยแนวคิดที่สำคัญ คือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันทั่วไป คือ การเป็นผู้นำ ด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งเน้น เป็นต้น โดยเกิดจากการจัดการสมัยใหม่ ได้แก่ การจัดการทั่วไป การจัดการด้านการตลาด การจัดการด้านการเงิน และการจัดการด้านการผลิตหรือบริการ และการจัดการเชิงกลยุทธ์ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมซึ่งมีความสำคัญ มากเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage) และเป็นกุญแจสำคัญของธุรกิจกลุ่มประเทศ กำลังพัฒนาเพื่อความอยู่รอดในยุคโลกาภิวัตน์ และ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการ (MANA) มีผลต่อ ความอยู่รอด ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์ ในทิศทางเดียวกัน เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาด ย่อม มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตหรือบริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน มีการส่งเสริมให้ มีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้มีความรวดเร็วและถูกต้องมากยิ่งขึ้น และมุ่งเน้น การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในองค์กรเพื่อแก้ไขปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานให้มีความสะดวก รวดเร็วและ ถูกต้องมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ กฤษติญา มูลศรี (2562) ได้ศึกษาเรื่อง นวัตกรรมและการตลาด ดิจิทัลที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย พบว่า การใช้เทคโนโลยีใน การจัดการด้านนวัตกรรมและการตลาดดิจิทัล ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน ประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องวางแผนพัฒนาให้ ธุรกิจมีทั้งนวัตกรรมกระบวนการและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ควบคู่ไปกับการพัฒนาการตลาดดิจิทัล มีองค์ประกอบที่ สำคัญจำนวน 3 องค์ประกอบ คือ การดึงดูดความสนใจ การปฏิสัมพันธ์และการสร้างความมั่นใจ

เอกสารอ้างอิง

- กฤษติญา มูลศรี. (2562). นวัตกรรมและการตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและ ขนาดย่อมในประเทศไทย. *MFU Connexion*, 8(2), 36-62.
- กรมโรงงานอุตสาหกรรม. (2563). สถิติโรงงานอุตสาหกรรมปี 2563. ค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2563, จาก <https://www.diw.go.th/webdiw/static-fac/>
- กิตติพงษ์ ปัญญาเรือง. (2559). *กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีต่อผลความสำเร็จในการดำเนินงานตาม แนวคิด Balance Scorecard ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแปรรูปอาหารของจังหวัดสุพรรณบุรี*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยศิลปากร.
- คชามาศ เจริญสมบัติ. (2561). ผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีต่อความสำเร็จขององค์กร ธุรกิจสิ่งพิมพ์ในประเทศไทย. *วารสารบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 10(2), 167-177.
- ชุดิมา หวังเบญญ์หมัด และธัญชา บินดุเล็ม. (2558). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการประกอบการธุรกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ในอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ สุราษฎร์ธานี*, 1(1), 109-124.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2556). *การวิจัยเบื้องต้น*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- บุญใจ ศรีสถิตนรากร. (2550). *ระเบียบวิธีการวิจัย : แนวทางปฏิบัติสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : ยูแอนด์ไอ อินเตอร์ มีเดีย.
- ปริญญาธิ์ ชิตามาศ, ศิวรัตน์ ณ ปทุม และณรงค์ อภิชาติธนากุล. (2558). กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดเมื่อเข้าสู่ การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสำหรับธุรกิจร้านค้าปลีกดั้งเดิมของไทย. *วารสารวิทยาลัย พาณิชยศาสตร์บริหารธุรกิจ*, 10(2), 1-10.
- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร และ สุรัชย์ อุดมอ่า. (2554). การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จใน การดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ*, 28(1), 49-63.

- วารุณี กุลรัตนวิจิตร. (2560). ปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจส่งผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ประเภทบริการ). การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิตมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ศิตา จิตรลดานนท์. (2560). ผลกระทบของกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกอัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทย. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 9(2), 64-75.
- สุมาลี ศรีลาพัฒน์. (2563). *ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การเพิ่มมูลค่าสินค้ากับการอยู่รอดขององค์กรของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- อัมพร นาถพิริยรัตน์. (2560). โครงสร้างองค์กรและการปรับตัวของสยามซีเมนต์กรุ๊ป (SCG) ระหว่างปี พ.ศ. 2541-2557. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*, 10(1), 59-82.
- Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective 7th ed.* Upper Saddle River, NJ : Prentice Hall