

กลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง
ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

SUSTAINABLE GROWTH STRATEGY OF MEDIUM-SIZED ENTERPRISE OPERATORS
IN BANGKOK METROPOLITAN REGION

ภณ ทัพพินท์กร

Pana Tappinkorn

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Western University, Thailand

Email: pana@tappinthakorn.com

Received 9 February 2023; Revised 27 December 2023; Accepted 28 December 2023.



บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการ การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการนวัตกรรมของผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 2) ศึกษากลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นการวิจัยแบบแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างแล้วจึงนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพมาออกแบบเป็นแบบสอบถามในเชิงปริมาณ สถิติที่ใช้ในการวิจัยการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยใช้ Structural Equation Modeling (SEM)

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ในเรื่องการเรียนรู้มากที่สุดและคุณลักษณะของผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโต และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง, การจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางองค์กรมากที่สุด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโต และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง, ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการจัดการนวัตกรรมมากที่สุด และการจัดการนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโต และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง, กลยุทธ์การเติบโต ผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์เกี่ยวกับการตลาดและส่วนแบ่งการตลาด และกลยุทธ์เชิงรุก คือ การเจาะตลาด กลยุทธ์เชิงรับคือการรักษาเสถียรภาพและเศรษฐกิจเพียงพอ และกลยุทธ์นวัตกรรมกับกลยุทธ์การเติบโตมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืน, การเติบโตอย่างยั่งยืนผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อการตลาดหรือลูกค้ามากที่สุด(การเติบโต) และให้ความสำคัญต่อการดูแลรักษาสินแวดล้อม (ความยั่งยืน)

คำสำคัญ: กลยุทธ์การเติบโต, การเติบโตอย่างยั่งยืน, ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง

Abstract

The objective of this research is 1) to study the characteristics of entrepreneur's strategic management and innovation management of entrepreneurs of medium-sized enterprise operators in Bangkok Metropolitan Region. (2) To study sustainable growth strategies of medium-sized enterprises in Bangkok Metropolitan Region. The researcher conducted a mixed media research with qualitative research method. Semi-structured interview forms was used and the qualitative research results to design quantitative questionnaire, The statistics used in research are: analysis of mean and standard deviation to test research hypothesis by using Structural Equation Modeling (SEM).

The results show that entrepreneurs focus on the characteristics of entrepreneurs in terms of learning the most and characteristics of entrepreneurs had a positive direct influence on growth strategy and had a positive indirect influence on the sustainable growth of medium-sized enterprises. Strategic management show entrepreneurs pay attention to the most organizational direction determination and strategic management of entrepreneurs had a positive direct influence on growth strategy and a positive indirect influence on the sustainable growth of medium-sized enterprises. The entrepreneurs place the greatest importance on innovative management and innovation management had a positive direct influence on growth strategy and a positive indirect influence on the sustainable growth of medium-sized enterprises. The entrepreneurs had attached great importance to marketing strategies and market share and proactive strategies (market penetration), defensive strategies (Stability Strategies and Sufficient Economic Strategies) and Innovation Strategies and Growth Strategies had a positive direct influence on sustainable growth. The sustainable growth found entrepreneurs had attach great importance to marketing or customers the most (growth) and pay attention to environmental protection (sustainability).

Keywords : Growth Strategy, Sustainable growth, Medium-sized enterprises

บทนำ

ปัจจุบันอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology) อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง (High Speed Mobile Internet) และปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence) นั้นสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับสังคมโลกและภาคธุรกิจอย่างมหาศาล โดยการเปลี่ยนแปลงของสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจของโลกที่กำลังเผชิญต่อความผันผวนอันเนื่องจากโลกธุรกิจกำลังดำเนินเข้าสู่ยุคที่ 4 ของอุตสาหกรรมหรือตามที่ Schwab (2017) ได้กล่าวเอาไว้ในหนังสือ The Fourth Industrial Revolution ที่สร้างความเปลี่ยนแปลงให้สังคมโลกและภาคธุรกิจ โดยที่ก่อนหน้านี้โลกมีการเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ของภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมที่เรียกว่าการปฏิวัติอุตสาหกรรมมาแล้วทั้งสิ้น 4 ครั้งโดย 1) การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 1 เกิดขึ้นในประเทศอังกฤษช่วงปี ค.ศ. 1760 เป็นการปฏิวัติจากแรงงานคนและสัตว์มาเป็นเครื่องจักรไอน้ำ (Schwab, 2017: 21) 2) การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 2 เกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาช่วงปี ค.ศ. 1870 เป็นการเปลี่ยนแปลงจากพลังงานถ่าน

หันมาสู่การใช้พลังงานไฟฟ้า หลังจากนั้นในปี ค.ศ. 1913 Henry Ford (เฮนรี ฟอร์ด) มีการนำระบบสายพานเข้ามาใช้ในการผลิตรถยนต์จึงทำให้เกิดผลิตภัณฑ์เหมือนๆ กันเป็นจำนวนมาก (Mass Production) 3) การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 3 เกิดขึ้นในประเทศสหรัฐอเมริกาช่วงปี ค.ศ. 1970 โดยได้มีการนำคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในระบบอุตสาหกรรมเป็นครั้งแรกก่อให้เกิดระบบการผลิตแบบอัตโนมัติและการเชื่อมโยงข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เข้าด้วยกัน (Schwab, 2017: 21) 4) การปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ซึ่งกำลังเกิดขึ้นอยู่ในยุคปัจจุบันเป็นยุคที่เกิดจากการผสมผสานระหว่างอุปกรณ์เข้ากับการติดต่อสื่อสารในรูปแบบเครือข่าย (Cyber-Physical System) ภายใต้นวัตกรรม 4 รูปแบบ คือ ปัญญาประดิษฐ์ การประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ อินเทอร์เน็ตเคลื่อนที่ความเร็วสูง และเทคโนโลยีที่ทำให้อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ สามารถเชื่อมโยงและรับส่งข้อมูลระหว่างกันได้อย่างง่ายดายและสามารถส่งการเพื่อควบคุมอุปกรณ์ต่างๆ (Internet of Things) (Pathompong Bamreop and Wasuthida Nakkasem, 2018)

วิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมและรายย่อย (Micro Small and Medium Enterprises: MSME) นั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย ทั้งทางด้านการผลิต การจ้างงาน การลงทุน และการส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการ สำหรับประเทศไทย วิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSME) ประกอบด้วยจำนวนหลายล้านกิจการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ห่วงโซ่ของเศรษฐกิจหมุนเวียนและเพิ่มความต้องการซื้อภายในประเทศให้มากยิ่งขึ้น มีการใช้จ่ายภายในประเทศเพิ่มมากขึ้น วิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมและรายย่อย (MSME) มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศซึ่งเป็นภาคเอกชนเป็นหลักโดยที่สำคัญรัฐบาลยุคปัจจุบันให้ความสนใจและให้ความสำคัญในการพลิกฟื้นเศรษฐกิจด้วยการสนับสนุนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมผ่านงบประมาณของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อม (สสว.) ทั้งนี้การส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม นั้นจะก่อให้เกิดการจ้างงานเป็นจำนวนมากและกระจายงานออกไปสู่ภูมิภาคต่าง ๆ เป็นส่วนสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจเนื่องจากมีความสามารถที่หลากหลายในประเภทของธุรกิจ สามารถเพิ่มมูลค่าให้แก่วัตถุดิบภายในประเทศได้ เนื่องจากวิสาหกิจส่วนใหญ่ใช้ผลผลิตภายในประเทศ สามารถจัดตั้งธุรกิจได้ง่ายใช้เงินลงทุนเริ่มต้นต่ำและเป็นการกิจการที่สามารถกระจายรายได้เป็นพลังขับเคลื่อนที่สำคัญที่สุดของระบบเศรษฐกิจไทยในอนาคต อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSME) ส่วนใหญ่ของประเทศไทยยังคงเป็นบริษัทขนาดเล็กที่ยังไม่เติบโตเป็นบริษัทวิสาหกิจขนาดกลางมากเพียงพอ นอกจากนี้วิสาหกิจขนาดเล็กส่วนใหญ่จะอยู่ในภาคบริการเป็นส่วนใหญ่อาทิเช่น ธุรกิจอาหารและเครื่องดื่ม ธุรกิจจำหน่ายเสื้อผ้า ธุรกิจซื้อขายยาไป ที่มีจำนวนมากกว่าภาคการผลิตซึ่งโดยทั่วไปจะทำการเน้นการจำหน่ายสินค้าที่มีราคาทุนถูกและเน้นใช้กลไกด้านราคาเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันมากกว่าที่จะใช้กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าของสินค้าที่สร้างให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งหากประเทศไทยต้องการให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโตได้อย่างยั่งยืนนั้นรัฐบาลจะต้องทำการเร่งพัฒนา วิสาหกิจรายย่อย (Micro) วิสาหกิจขนาดย่อม (SE) ให้เติบโตไปเป็น วิสาหกิจขนาดกลาง (ME) ที่มีศักยภาพและมีขีดความสามารถในการแข่งขันเพิ่มมากขึ้นไป ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจโดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้นจำเป็นต้องทำการปรับปรุงและพัฒนากรอบแนวคิดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และการกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในการบริหารจัดการ การตลาดส่วนประสมทางการตลาด และช่องทางการสื่อสารทางการตลาด ให้สอดคล้องกับระบบเศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนแปลงไปเป็นยุคเศรษฐกิจดิจิทัลหรือประเทศไทย 4.0

จากการอุบัติขึ้นของเทคโนโลยีดิจิทัลในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลหรือประเทศไทย 4.0 นั้นได้ส่งผลกระทบต่อภาพรวมของภาคธุรกิจทั่วโลก ทั้งการล่มสลายของสื่อสิ่งพิมพ์ การเสื่อมถอยของสื่อวิทยุและโทรทัศน์ สภาวะความเสื่อมถอยของธุรกิจค้าปลีกแบบมีหน้าร้าน การเติบโตของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ การเติบโตของธุรกิจสตรีมมิง

ผนวกกับการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ที่แพร่กระจายไปทั่วโลกก็ยิ่งเป็นตัวกระตุ้นและผลักดันให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในรูปแบบธุรกิจเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจำกัดจำนวนประชาชนในการเข้ารับบริการร้านค้าปลีก การงดให้บริการรับประทานอาหารในร้านอาหาร การงดให้บริการชมภาพยนตร์ในโรงภาพยนตร์ หรือแม้กระทั่งแอปพลิเคชันรายงานสถานการณ์การแพร่กระจายของโรคโควิด 19 ยิ่งเป็นตัวกระตุ้นให้ภาคธุรกิจต้องทำการปรับตัวอย่างมากในการพึ่งพาเทคโนโลยีดิจิทัลมากยิ่งขึ้น ทำให้เครื่องมือทางการตลาดแบบเดิมที่นักการตลาดเคยใช้เพื่อส่งมอบคุณค่าตราสินค้าให้กับผู้บริโภคไม่เหมือนเดิม เกิดการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค แนวโน้มทางการตลาด และส่วนประสมทางการตลาด และจากวิกฤตการณ์โรคระบาดโควิด-19 จะเห็นได้ว่าเป็นสิ่งที่ให้บทเรียนกับประชาชนทุกคนบนโลกนี้โดยเฉพาะผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีทุนจำกัดจะล้มลงได้ง่าย ๆ ภายใต้สถานการณ์นี้ จึงเป็นโอกาสให้ผู้ประกอบการได้ใช้สติปัญญาในการแก้ปัญหาและทบทวนการดำเนินธุรกิจของตนเองว่าอยู่ภายใต้ความเสี่ยงหรือไม่ รวมถึงความไม่ประมาทในการประกอบธุรกิจ จำนวนวิสาหกิจทั้งประเทศเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (ME) จำนวน 44,847 ราย ซึ่งสามารถคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.42 ในขณะที่จำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรวมทั้งประเทศ ณ สิ้นปี 2563 มีจำนวนทั้งสิ้น 3,134,442 รายและ GDP ของวิสาหกิจขนาดกลาง (ME) ในปี 2563 มีมูลค่า GDP เท่ากับ 2,668,663 ล้านบาท ซึ่งสามารถคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.0 ในขณะที่ GDP ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (MSME) ในปี 2563 พบว่ามีมูลค่าจำนวน 5,376,066 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 34.2 ของ GDP ซึ่งหากนำข้อมูลจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางมาเปรียบเทียบกับ GDP แล้วจะเห็นได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลาง (ME) จำนวน 44,847 ราย ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 1.42 ที่มีจำนวนน้อยมาก สามารถสร้าง GDP ได้ 2,668,663 ล้านบาท ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 17.0 ซึ่งมากกว่า GDP วิสาหกิจขนาดย่อม (SE) มีมูลค่า GDP เท่ากับ 2,290,099 แต่วิสาหกิจขนาดย่อม (SE) มีจำนวนทั้งสิ้น 415,673 รายมากกว่าวิสาหกิจขนาดกลาง (ME) เกือบ 10 เท่าตัว ดังนั้นหากวิสาหกิจขนาดย่อม (SE) สามารถพัฒนาปรับปรุงไปเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (ME) ที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้นแล้วนั้นก็จะสามารถส่งเสริมให้ GDP ของประเทศเพิ่มขึ้นและส่งเสริมต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย ทั้งทางด้านการผลิต การจ้างงาน การลงทุน และการส่งเสริมการเป็นผู้ประกอบการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

จากความสำคัญของปัญหานี้หากวิสาหกิจรายย่อย (Micro) สามารถปรับตัวให้ทันสถานการณ์และโอกาสที่จะเอื้ออำนวยกับธุรกิจของตนโดยใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่เหมาะสมกับวิสาหกิจรายย่อย (Micro) วิสาหกิจขนาดย่อม (SE) เพื่อที่จะได้เติบโตไปเป็น วิสาหกิจขนาดกลาง (ME) ได้อย่างยั่งยืนแล้วนั้นก็จะเป็นการช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น จากที่กล่าวมาข้างต้นแล้วนั้น จึงเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจทำการศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครฯ และปริมณฑล เพื่อนำข้อมูลและผลที่ได้จากการศึกษาวิจัยเสนอเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจรายย่อย (Micro) วิสาหกิจขนาดย่อม (SE) ให้มีกลยุทธ์การเติบโตที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจสู่ความสำเร็จมากยิ่งขึ้นและทำให้วิสาหกิจรายย่อย (Micro) วิสาหกิจขนาดย่อม (SE) สามารถเติบโตไปเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง (ME) เพิ่มมากยิ่งขึ้น หรือทำให้วิสาหกิจขนาดกลางสามารถเติบโตไปเป็นวิสาหกิจขนาดใหญ่ได้ต่อไปโดยงานวิจัยนี้เป็นการค้นหากกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครฯ และปริมณฑล และนับเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอีกทางหนึ่งที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันที่นำไปสู่ความสำเร็จและยังเป็นการวิจัยอีกชิ้นหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายในการช่วยพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศให้เจริญก้าวหน้ามากยิ่งขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาคุณลักษณะของผู้ประกอบการ การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการนวัตกรรม ของผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครฯ และปริมณฑล
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครฯ และปริมณฑล

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method Research) โดยทำการใช้แบบแผนแบบขั้นตอนเชิงอธิบาย (An Explanatory Sequential Design) ที่นำผลเชิงคุณภาพมาอธิบายและสนับสนุนด้วยผลเชิงปริมาณ แล้วนำผลการวิจัยที่ได้มาทำการวิจัยเชิงคุณภาพอีกครั้งเพื่อหาคำตอบของการวิจัยที่มีความครอบคลุม ลุ่มลึกและชัดเจน ที่จะนำไปสู่ความเข้าใจในปรากฏการณ์ที่ศึกษาวิจัยมากขึ้นและเกิดนวัตกรรม ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังต่อไปนี้

1. ด้านขอบเขต

1.1 ด้านประชากร (Population) สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 6 ราย และผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ราย การวิจัยเชิงปริมาณ สำหรับภาพรวมจำนวน วิสาหกิจขนาดกลาง ขนาดย่อมและรายย่อย (MSME) จำแนกตามกลุ่มจังหวัด มีจำนวน 272,615 ราย นำมาคำนวณว่ามีวิสาหกิจขนาดกลาง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้จำนวน 11,873 ราย

1) ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informant) คือ ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางที่ประสบความสำเร็จ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 6 ราย และผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ราย

2) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลได้จำนวน 11,873 ราย และนำมาคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยวิธีของ Taro Yamane (อ้างอิง Yamane, Taro. (1967).) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ได้กลุ่มตัวอย่างของ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 387 ราย

1.2 ด้านเนื้อหา ได้แก่ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

2. ด้านเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ เชิงคุณภาพ ใช้การเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญด้วยวิธีการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง จากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่ประสบความสำเร็จ เป็นเจ้าของบริษัทที่เปิดดำเนินการแล้วไม่น้อยกว่า 5 ปีบริษัทที่มีผลประกอบการเติบโต จำนวน 6 คน เชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) ความคิดเห็นของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ในประเด็นคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ การจัดการเชิงกลยุทธ์ การจัดการนวัตกรรม เป็นอย่างไร และกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เป็นอย่างไร จากนั้นนำผลการสัมภาษณ์ที่ได้มานำไปสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง 2 ท่านว่าเห็นด้วยกับผลการสัมภาษณ์อย่างไรและมีคำแนะนำอย่างไร จากนั้นจึงนำข้อมูลที่ได้มาออกแบบ แบบสอบถามในการวิจัยเชิงปริมาณ และเมื่อได้ผลการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว ให้กลับมาทำ เชิงคุณภาพ อีกครั้งโดยให้นำผลที่ได้กลับไปสัมภาษณ์ ผู้ทรงคุณวุฒิทั้ง สองท่านอีกครั้งว่าเห็นด้วยกับผลเชิงปริมาณอย่างไร มีความคิดเห็นกับผลการวิจัยอย่างไรและมีข้อเสนอแนะอย่างไร

3. ด้านการเก็บข้อมูล คือ เชิงคุณภาพ สัมภาษณ์ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง จำนวน 6 คน โดยแบ่งกลุ่มของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง ภาคการผลิต จำนวน 2 ราย ภาคการค้าปลีกและค้าส่ง จำนวน 2 ราย ภาคการบริการเอกชน จำนวน 2 ราย และสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 2 ราย เชิงปริมาณ ใช้แบบสอบถามไปยังผู้ตอบแบบสอบถามที่คัดเลือกเป็นตัวอย่างในการวิจัยคือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพและปริมณฑล จำนวน 387 ราย จากการเก็บรวบรวมข้อมูลวิสาหกิจขนาดกลาง ที่เฉลี่ยตามกลุ่มภาคการผลิต ภาคการค้าปลีกและค้าส่ง ภาคการบริการเอกชน เท่าๆ กัน เพื่อเป็นตัวแทนและครอบคลุมกลุ่มประชากรทั้งหมด โดยแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และมีความสมบูรณ์ตามที่ต้องการ จำนวน 387 ชุด

4) ด้านการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ เชิงคุณภาพใช้ Content Analysis และสรุปภาพรวม เชิงปริมาณ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนและเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1.คุณลักษณะของผู้ประกอบการ การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการนวัตกรรมของผู้ประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า

คุณลักษณะของผู้ประกอบการ พบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการ โดยให้ความสำคัญมากที่สุดในเรื่อง การเรียนรู้ เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่เริ่มทำธุรกิจจากโอกาสและความถนัดจึงขาดความรู้ในการทำธุรกิจ และให้ความสำคัญน้อยที่สุดในเรื่อง การบริหารจัดการ เพราะพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีความเข้าใจในการบริหารจัดการมากพอ และพบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ กลยุทธ์การเติบโต โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.12 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง ผ่านกลยุทธ์การเติบโต มีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.13 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ พบว่าผู้ประกอบการจะทำการกำหนดทิศทางองค์กร มากที่สุด และ SWOT, ทำการวางแผนเชิงกลยุทธ์ , TOWS ตามลำดับ และพบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ กลยุทธ์การเติบโต โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.33 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง ผ่านกลยุทธ์การเติบโต มีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.31 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การจัดการนวัตกรรม พบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญต่อ การจัดการนวัตกรรมมากที่สุด โดยการสร้างแนวคิดใหม่ (วิจัยพัฒนาสินค้า เพื่อเป็นนวัตกรรม) มากที่สุด รองลงมาคือ การพัฒนาแนวความคิดสร้างสรรค์ และพบว่า การจัดการนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อ กลยุทธ์การเติบโต มากที่สุด โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.48 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.01 และมีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง ผ่านกลยุทธ์การเติบโต มีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.46 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2.การศึกษากลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า

กลยุทธ์การเติบโต มีจำนวน 4 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์เกี่ยวกับการตลาดและส่วนแบ่งทางการตลาด กลยุทธ์การเติบโตด้วยการขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์การเติบโตด้วยการกระจายการลงทุนไปสู่ธุรกิจ

อื่น และกลยุทธ์การเติบโตอื่น ๆ นั้นพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การเติบโตของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์เกี่ยวกับการตลาดและส่วนแบ่งทางการตลาด มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด ลำดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.27$, S.D.=0.62) โดย กลยุทธ์การขยายตลาด (Market Development) คือกลยุทธ์การเติบโตด้วยการเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยใช้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ เหมาะสำหรับการขยายธุรกิจที่ไม่ต้องใช้เงินลงทุนมาก และพนักงานสามารถทำได้ทันทีเนื่องจากมีความชำนาญในผลิตภัณฑ์เดิมอยู่แล้ว มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด และ กลยุทธ์การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) คือกลยุทธ์การเติบโตด้วยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น แต่ยังคงขายในตลาดเดิม ซึ่งอาจเป็นการทดแทนผลิตภัณฑ์เดิมหรือไม่ก็ได้, กลยุทธ์การเจาะตลาด (Market Penetration) คือกลยุทธ์การเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดภายในตลาดเดิมจากการใช้ผลิตภัณฑ์เดิม เพิ่มยอดขาย แย่งลูกค้าจากคู่แข่ง ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำเพื่อให้สามารถขายได้มากขึ้น หรือเพิ่มความถี่ในการใช้งานสินค้า ที่เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

2. กลยุทธ์การเติบโตอื่น ๆ มีระดับความคิดเห็น มาก ลำดับที่ 2 ($\bar{X} = 4.08$, S.D.=0.69) โดย กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม มุ่งเน้นวิจัยและพัฒนาสินค้าเพื่อเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน และสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการอย่างชัดเจน เป็นที่ต้องการของตลาด อันส่งผลต่อการขาย ส่วนแบ่งการตลาด และผลกำไรที่ดี มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด และ กลยุทธ์พัฒนาบุคลากร ที่มุ่งเน้นให้ความรู้พนักงาน ให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรมากขึ้น จัดสวัสดิการที่ดี และมุ่งเน้นการทำงานแบบเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อทำให้เกิด Productivity ที่ดี, กลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing) โดยการบูรณาการทุกเครื่องมือของการตลาด เข้าหากัน (1) บูรณาการด้วยการตลาดออนไลน์ Online ด้วยการใช้สื่อดิจิทัล และการตลาดแบบออฟไลน์ Offline ด้วยการใช้สื่อสารมวลชน (2) บูรณาการด้วยการตลาดแบบลูกค้าติดต่อเข้ามา (Inbound) ด้วยการให้ลูกค้าเข้ามาค้นหาข้อมูลทางการตลาดที่เจ้าของตราสินค้าสร้างไว้บนพื้นที่สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และด้วยการตลาดแบบเจ้าของสินค้าติดต่อออกไป (Outbound) ด้วยส่งข่าวสารออกไปหาลูกค้าผ่านสื่อสารมวลชน (3) บูรณาการด้วยการทำการตลาดในจังหวะเวลาที่เหมาะสมตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ (Right time) และการทำการตลาดแบบในจังหวะเวลาที่ลูกค้าต้องการทันทีทันใดแบบ Real time (4) บูรณาการด้วยการตลาดเป็นช่วง ๆ แบบ On-off และการตลาดต่อเนื่องตลอดเวลาแบบ Ongoing, กลยุทธ์เศรษฐกิจพอเพียง คือทำธุรกิจแบบไม่เกินตัวเกินกำลังจนเกินไป มีการแบ่งเงินออกเป็น 3 ส่วน เงินเก็บ เงินใช้หมุนเวียน และเงินลงทุน ทำการลงทุนและบริหารการเงินด้วยเงินทุนขององค์กรเอง บริหารงานภายในที่ไม่ต้องใช้พนักงานมากไปเน้นพนักงานที่ดีมีคุณภาพจงรักภักดีกับองค์กร อันส่งผลต่อ Productivity ขององค์กรเพิ่มมากขึ้น ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ, กลยุทธ์การตลาดแบบหลากหลาย ที่เป็นการให้ partner OEM แล้วนำผลิตภัณฑ์ไปขายในการตลาดแบบ MLM, การตลาดแบบค้าปลีกค้าส่ง, การขายในระบบ Online, และจัดทำการตลาดขายเองในบริษัทลูก เพื่อทำให้เกิดช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย สามารถขายสินค้าได้เป็นจำนวนมาก ที่เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

3. กลยุทธ์การเติบโตด้วยการกระจายการลงทุนไปสู่ธุรกิจอื่น มีระดับความคิดเห็น มาก ลำดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.02$, S.D.=0.83) โดย กลยุทธ์การขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม หรือ กลยุทธ์การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม (Concentric Diversification) คือ การขยายธุรกิจไปสู่ผลิตภัณฑ์ชนิดอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เดิม เหมาะสำหรับบริษัทที่มีตำแหน่งทางการแข่งขันที่เข้มแข็ง ซึ่งการใช้กลยุทธ์การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่มจะสร้างผลกำไรได้มากกว่า มีระดับความคิดเห็น มาก และ กลยุทธ์การขยายธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม หรือ กลยุทธ์การกระจายธุรกิจแบบไม่เกาะกลุ่ม (Conglomerate Diversification) คือ การขยาย

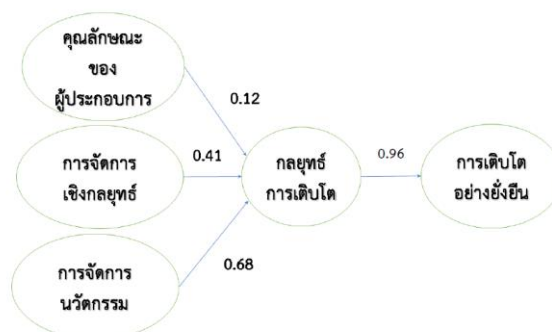
ธุรกิจไปสู่ธุรกิจอื่นที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ในธุรกิจเดิม บริษัทที่เลือกใช้กลยุทธ์นี้อาจเป็นเพราะธุรกิจเดิมมีแนวโน้มของการเจริญเติบโตลดลง จึงต้องมองหาธุรกิจอื่นที่มีโอกาสเจริญเติบโตได้มากกว่า หรือมียอดขายตามฤดูกาล จึงต้องหาธุรกิจที่จะสร้างยอดขายตามฤดูกาลให้สอดคล้องกับผลิตภัณฑ์เดิม ที่เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

4. กลยุทธ์การเติบโตด้วยการขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง มีระดับความคิดเห็น มาก ลำดับที่ 3 ($\bar{X} = 4.01$, S.D.=0.75) โดย กลยุทธ์การขยายกิจการแนวตั้ง (Vertical Integration) คือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการขยายสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการของธุรกิจที่ทำอยู่ มีระดับความคิดเห็น มาก และ กลยุทธ์การขยายกิจการแนวนอน (Horizontal Integration) คือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการขยายธุรกิจผ่านการควบรวมกิจการ (Merger Acquisition) หรือ การครอบงำกิจการ (Take Over) โดยมีจุดประสงค์ เพื่อเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดในสินค้าให้ได้รับความสนใจจากผู้บริโภคโดยเร็ว และได้ประโยชน์จากขนาดกิจการที่ใหญ่ขึ้น (economy of scale) และครอบคลุมสินค้าบริการที่หลากหลาย (economy of scope) ทำให้มีอำนาจต่อรองมากขึ้น ที่เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

การเติบโตอย่างยั่งยืน มีจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ การเติบโต และความยั่งยืน นั้นพบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล มีรายละเอียดดังนี้

1. การเติบโต มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด ลำดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.21$, S.D.=0.69) โดย ด้านลูกค้า ส่วนแบ่งทางการตลาด อัตราการซื้อซ้ำ การหาลูกค้ารายใหม่ และความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มขึ้น มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด และ ด้านการเรียนรู้และการเติบโตขององค์การมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีการพัฒนาระบบสาธารณูปโภค เครื่องมือ อุปกรณ์ และมีการพัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงาน, ด้านการเงิน มีการเพิ่มของรายได้ มีการลดของต้นทุน มีการเพิ่มขึ้นของผลิตภาพ และมีการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากขึ้น, ด้านกระบวนการภายใน ประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรมใหม่ๆ และ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา เพิ่มขึ้น ที่เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

2. ความยั่งยืน มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด ลำดับที่ 1 ($\bar{X} = 4.20$, S.D.=0.67) โดย องค์กรท่านมีส่วนในการพัฒนาสิ่งแวดล้อม (การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมทรัพยากรธรรมชาติ และรักษาระบบนิเวศ) มีระดับความคิดเห็น มากที่สุด และ องค์กรท่านมีส่วนในการพัฒนาเศรษฐกิจ (การทำให้เศรษฐกิจเติบโต มีการกระจายรายได้), องค์กรท่านมีส่วนในการพัฒนาสังคม (การพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาความรู้ การเกื้อกูลกับสังคมรอบข้าง) ที่เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย



ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดองค์ประกอบคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ องค์ประกอบการจัดการเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบการจัดการนวัตกรรม พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 190 คู่ ซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีความสัมพันธ์กันและความสัมพันธ์ของตัวแปร 188 คู่มีทิศทาง

เดียวกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเป็นความสัมพันธ์ทางบวก มีขนาดของความสัมพันธ์หรือค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.142 - 0.783 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนอีก 2 คู่ไม่มีความสัมพันธ์กัน ที่มีความสัมพันธ์กันสูงมากที่สุด คือ ด้านกลยุทธ์การเติบโตด้วยการขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง (ITG) กับด้านกลยุทธ์การเติบโตอื่นๆ (OTH) ($r = 0.783$) ส่วนตัวแปรคู่ที่มีความสัมพันธ์กันต่ำที่สุดคือ ด้านความมั่นคงธรรม (INN) กับด้านการบริหารจัดการ (MNG) ($r = 0.142$) แสดงให้เห็นว่าตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์กันมาก องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ องค์ประกอบการจัดการเชิงกลยุทธ์ และองค์ประกอบการจัดการนวัตกรรมซึ่งเป็นตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด 14 ตัว มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดย องค์ประกอบคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ (CBO) ตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด องค์ประกอบการจัดการเชิงกลยุทธ์ (STM) ตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือ SWOT (SWOT) มีน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานเท่ากับ 0.89 และ องค์ประกอบการจัดการนวัตกรรม (INM) ตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด คือการพัฒนาแนวความคิดสร้างสรรค์ (CCD) ตามลำดับ

โมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อตัวแปรกลยุทธ์การเติบโต พบว่า ตัวแปรดังกล่าวได้รับอิทธิพลทางตรงจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการนวัตกรรม ส่วนคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ มีอิทธิพลทางตรงต่อกลยุทธ์การเติบโตจากผลการวิเคราะห์เส้นทาง ส่วนอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อตัวแปรการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง พบว่า ตัวแปรดังกล่าวได้รับอิทธิพลทางตรงจากกลยุทธ์การเติบโต

นอกจากนี้ยังมีอิทธิพลทางอ้อมที่ส่งผลต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง พบว่า ตัวแปรดังกล่าวได้รับอิทธิพลทางอ้อมจากการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการนวัตกรรม ส่วนคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ มีอิทธิพลทางอ้อม ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

(1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโต โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.12 และเป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด ลำดับที่ 1

(2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโต โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.41 และเป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด ลำดับที่ 2

(3) การจัดการนวัตกรรม มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโต โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.68 และเป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด ลำดับที่ 3

(4) คุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ การจัดการเชิงกลยุทธ์ และ การจัดการนวัตกรรมมีความสัมพันธ์ต่อกัน

(5) กลยุทธ์การเติบโต มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง โดยมีขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.96

(6) การจัดการเชิงกลยุทธ์ และการจัดการนวัตกรรม มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง ผ่านกลยุทธ์การเติบโต โดยมีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.31 และ 0.46 ตามลำดับ ส่วนคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวกต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลาง ผ่านกลยุทธ์การเติบโต มีขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.13

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล สามารถอภิปรายได้ดังต่อไปนี้คือ

คุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ ที่คิดว่าการเรียนรู้ไม่มีที่สิ้นสุด และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโตน้อยที่สุด เนื่องจากคุณลักษณะเป็นปัจจัยพื้นฐานถึงแม้จะมีอิทธิพลเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโตเนื่องจากกลยุทธ์น้อยที่สุดเท่ากับ 0.14 แต่เป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด ลำดับที่ 1 และคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนเท่ากับ 0.13 โดยคุณสมบัติของผู้ดำเนินธุรกิจสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ ตฤณ แพะเขียว และ กิตติยา ทัศนะบรรจง (Phaekhieo, T., and Tassanabanjong, K., 2022) ที่สรุปได้ว่า ความเป็นผู้ประกอบการที่ดีส่งผลดีต่อกลยุทธ์การเติบโต และ พชรินทร์ เพชรช่วย, ปลื้มใจ ไพจิตร, รัตติยาภรณ์ รอดสีเสน (Petchuay, P., Pajit, P., Rodsisen, R., 2021) พบว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการมีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของอุตสาหกรรมปาล์มน้ำมันในจังหวัดสุราษฎร์ธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศขององค์กร ที่มีความเข้าใจในการกำหนดทิศขององค์กรมากน้อยเพียงใด วิสัยทัศน์ (Vision) พันธกิจ (Mission) เป้าประสงค์ (Goal) เป้าหมาย (Target) วัตถุประสงค์ (Objectives) นโยบายขององค์กร (Organization Policy) และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโตอย่างมากเท่ากับ 0.33 เนื่องจากกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กรจะทำให้องค์กรเจริญเติบโตได้ และเป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด ลำดับที่ 2 และการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนอย่างมากเท่ากับ 0.31 ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ จิราพร ไชยสร (Chaisorn, J., 2019) ที่สรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลทางตรงต่อการเติบโตของวิสาหกิจ และการจัดการเชิงกลยุทธ์สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

การจัดการนวัตกรรม ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการสร้างแนวความคิดใหม่ กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงตามแนวคิดใหม่ ๆ ที่ท่านคิดแล้วว่าดี และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อกลยุทธ์การเติบโตมากที่สุดเท่ากับ 0.48 เพราะว่าเทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมที่เหมาะสมจะทำให้องค์กรก้าวหน้าและเจริญเติบโตได้อย่างรวดเร็ว และเป็นตัวแปรที่มีน้ำหนักสำคัญมากที่สุด ลำดับที่ 3 และการจัดการนวัตกรรม มีอิทธิพลทางอ้อมต่อการเติบโตอย่างยั่งยืนมากที่สุดเท่ากับ 0.46 ดังงานวิจัยของ นพวรรณ พิงพา (Phueng, N., 2020) ที่แสดงให้เห็นว่า การจัดการเชิงนวัตกรรมมีต่ออิทธิพลการสร้างความสำเร็จทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน และ Maharani และ Yamit (2022) นวัตกรรมของรูปแบบธุรกิจมีผลในเชิงบวกและมีผลกระทบที่สำคัญต่อการเติบโตของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

กลยุทธ์การเติบโต ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร ใช้กลยุทธ์แบบผสมผสาน (Mix or Combination Strategies) คือ กลยุทธ์เชิงรุก เจาะตลาด กลยุทธ์เชิงรับ กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ และกลยุทธ์เศรษฐกิจเพียงพอ เศรษฐกิจพอเพียง คือทำธุรกิจแบบไม่เกินตัวเกินกำลังจนเกินไป มีการแบ่งเงินออกเป็น 3 ส่วน เงินเก็บ เงินใช้หมุนเวียน และเงินลงทุน ทำการลงทุนและบริหารการเงินด้วยเงินทุนขององค์กรเอง บริหารงานภายในที่ไม่ต้องใช้พนักงานมากไปเน้นพนักงานที่ดีมีคุณภาพจงรักภักดีกับองค์กร อันส่งผลต่อ Productivity ขององค์กรเพิ่มมากขึ้น ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ และกลยุทธ์นวัตกรรม มุ่งเน้นวิจัยและพัฒนาสินค้าเพื่อเป็นนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคในปัจจุบัน และสร้าง

ความแตกต่างในสินค้าและบริการอย่างชัดเจน เป็นที่ต้องการของตลาด อันส่งผลต่อการขาย ส่วนแบ่งการตลาด และผลกำไรที่ดี 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เน้น กลยุทธ์เกี่ยวกับการตลาดและส่วนแบ่งการตลาด (Market Development) คือกลยุทธ์การเติบโตด้วยการเข้าสู่ตลาดใหม่ โดยใช้สินค้าหรือผลิตภัณฑ์เดิมที่มีอยู่ เหมาะสำหรับการขยายธุรกิจที่ไม่ต้องใช้เงินลงทุนมากและพนักงานสามารถทำได้ทันทีเนื่องจากมีความชำนาญในผลิตภัณฑ์เดิมอยู่แล้ว 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ เน้น กลยุทธ์พัฒนาบุคคลกร ที่มุ่งเน้นให้ความรู้พนักงาน ให้พนักงานมีส่วนร่วมกับองค์กรมากขึ้น จัดสวัสดิการที่ดี และมุ่งเน้นการทำงานแบบเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ เพื่อทำให้เกิด Productivity ที่ดี 4) กลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing) โดยการบูรณาการทุกเครื่องมือของการตลาด เข้าหากัน (1) บูรณาการการตลาดออนไลน์ด้วยการใช้สื่อดิจิทัล และการตลาดแบบออฟไลน์ด้วยการใช้สื่อสารมวลชน (2) บูรณาการการตลาดแบบลูกค้าติดต่อเข้ามา (Inbound) ด้วยการให้ลูกค้าเข้ามาค้นหาข้อมูลการตลาดที่เจ้าของตราสินค้าสร้างไว้บนพื้นที่สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) และด้วยการตลาดแบบเจ้าของสินค้าติดต่อออกไป (Outbound) ด้วยส่งข่าวสารออกไปหาลูกค้าผ่านสื่อสารมวลชน (3) บูรณาการการทำการตลาดในจังหวะเวลาที่เหมาะสมตามยุทธศาสตร์ที่วางไว้ (Right time) และการทำการตลาดแบบในจังหวะเวลาที่ลูกค้าต้องการทันทีทันใดแบบ Real time (4) บูรณาการการตลาดเป็นช่วง ๆ แบบ On-off และการตลาดต่อเนื่องตลอดเวลาแบบ Ongoing และ 5) กลยุทธ์การตลาดแบบหลากหลาย โดยให้ partner OEM แล้วนำผลิตภัณฑ์ไปขายในการตลาดแบบ MLM, การค้าปลีกค้าส่ง, การขายในระบบ online, และจัดทำการตลาดขายเองในบริษัทลูก เพื่อทำให้เกิดช่องทางการจัดจำหน่ายที่หลากหลาย สามารถขายสินค้าได้เป็นจำนวนมาก และมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการเติบโตที่ยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางอย่างมากเท่ากับ 0.96 ด้วยกลยุทธ์การเติบโตที่ผลักดันให้องค์กรเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่องไปเรื่อย ๆ และมีความยั่งยืนตามไปด้วยกันนั่นเอง โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Maury (2022) ที่พบว่า กลยุทธ์ต่าง ๆ ได้แก่ กลยุทธ์การเติบโต กลยุทธ์กลุ่มลูกค้าคาดหวัง และกลยุทธ์การป้องกัน มีผลต่อความยั่งยืนและความรับผิดชอบต่อสังคมของบริษัท และ Alqasa และ Afaneh (2022) กลุ่มผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งหมดนี้มีความเชื่อด้านการตลาดดิจิทัลว่าเกี่ยวข้องอย่างยิ่งกับการดำเนินงานของพวกเขา และกลยุทธ์นี้มีประโยชน์โดยเพิ่มผลประกอบการของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

การเติบโตอย่างยั่งยืน การเติบโต ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ ด้านลูกค้า ส่วนแบ่งทางการตลาด อัตราการซื้อซ้ำ การหาลูกค้ารายใหม่ และความพึงพอใจของลูกค้า เพิ่มขึ้น โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rajala และ Tidström (2022) ที่พบว่า การร่วมมือกันของธุรกิจที่แข่งขันกัน ความทะเยอทะยานในการเจริญเติบโต โดยมุ่งเน้นไปในแต่ละระดับและโดยการแสดงถึงผลกระทบของแนวความคิดของการร่วมมือกันของธุรกิจที่แข่งขันกันต่อผลงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ต่างกันั้นขึ้นอยู่กับตัวกลางคือ ความทะเยอทะยานในการเจริญเติบโต และ ความยั่งยืน ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับ องค์กรท่านมีส่วนในการพัฒนาสิ่งแวดล้อม (การดูแลรักษาสิ่งแวดล้อมทรัพยากรธรรมชาติ และรักษาระบบนิเวศ)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ผู้ประกอบการควรที่จะให้ความสนใจความรู้ต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริหารจัดการเพิ่มมากขึ้น เพื่อที่จะสามารถนำมาประยุกต์ใช้งานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากที่สุดและเติบโตขึ้นได้อย่างยั่งยืน
2. ผู้ประกอบการที่มีความพร้อมในองค์กรที่เข้มแข็งในทุกด้านแล้วและต้องการเติบโตควรนำกล

ยุทธการเติบโตด้วยการขยายธุรกิจเข้าสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้อง กลยุทธ์การขยายกิจการแนวดิ่ง (Vertical Integration) คือ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการขยายสู่ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการของธุรกิจที่ทำอยู่ และ กลยุทธ์การเติบโตด้วยการกระจายการลงทุนไปสู่ธุรกิจอื่น กลยุทธ์การขยายธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม หรือ กลยุทธ์การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่ม (Concentric Diversification) คือ การขยายธุรกิจไปสู่ผลิตภัณฑ์ชนิดอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เดิม เหมาะสำหรับบริษัทที่มีตำแหน่งทางการแข่งขันที่แข็งแกร่ง ซึ่งการใช้กลยุทธ์การกระจายธุรกิจแบบเกาะกลุ่มจะสร้างผลกำไรได้มากกว่า มาประยุกต์ใช้เพื่อที่จะสามารถขยายธุรกิจให้เติบโตเพิ่มมากขึ้น

3. ผู้ประกอบการที่มีความพร้อมในองค์กรที่แข็งแกร่งในทุกด้านแล้วและมีการเติบโตควร มีส่วนในการพัฒนาเศรษฐกิจ (การทำให้เศรษฐกิจเติบโต มีการกระจายรายได้) และ มีส่วนในการพัฒนาสังคม (การพัฒนาคุณภาพชีวิต การพัฒนาความรู้ การเกื้อกูลกับสังคมรอบข้าง) เพื่อทำให้มีการเติบโตอย่างยั่งยืนเพิ่มมากขึ้น

4. ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญและพัฒนาตนเองตามคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะควรให้ความสำคัญต่อ การบริหารจัดการอย่างมาก เพื่อที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอันส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืน

5. กลยุทธ์สำคัญต่างๆ เพิ่มเติมที่ทำให้บริษัทเติบโตขึ้นมาจากวิสาหกิจขนาดย่อมมาเป็นวิสาหกิจขนาดกลาง ได้แก่ 1) กลยุทธ์ด้านนวัตกรรม 2) กลยุทธ์พัฒนาบุคลากร 3) กลยุทธ์เศรษฐกิจพอเพียง 4) กลยุทธ์การตลาดแบบหลากหลาย 5) กลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการ

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษากลยุทธ์ที่ทำให้บริษัทขนาดกลางเติบโตเป็นบริษัทมหาชน ความยั่งยืนทางธุรกิจของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและย่อมภายใต้ภาวะวิกฤติ กลยุทธ์การเติบโตอย่างยั่งยืนของวิสาหกิจเพื่อสังคม

2. ควรมีการศึกษาการจัดการนวัตกรรมที่เหมาะสมกับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม คุณสมบัติของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

3. ควรมีการศึกษาการบริหารการทำลายล้างทางเทคโนโลยีของกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม นิเวศวิทยาที่เหมาะสมสำหรับอุตสาหกรรมที่เป็นนวัตกรรม

4. ควรมีการศึกษาเพื่อพัฒนากลยุทธ์พัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม กลยุทธ์ผสมผสานที่เหมาะสมสำหรับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม และกลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการที่ส่งผลต่อความสำเร็จอย่างยั่งยืน

References

- Alqasa, K. M. A., & Afaneh, J. A. A. (2022). A Study on Digital Marketing and Sme Performance During COVID-19 : A Case Saudi Smes. International Journal of eBusiness and eGovernment Studies, 14(1), 344-360.
- Bamreob, P., and Nakkasem, W., (2018). Factors affecting consumer selection of products in electronic commerce business. Thonburi Rajabhat Research Journal Serving Society, 3(2), 59-92.

- Chaiyasorn, J., (2019). Environmental context and strategic management that affect the growth of Small and medium sized enterprises in Lampang province. *Academic Social Science Journal*, 12(2), 290-301.
- Maharani, S. F., & Yamit, Z. (2022). The Effect of Business Model Innovation, Customer Trust and Commitment on SME Business Growth. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, 3(7), 1039-1051.
- Maury, B. (2022). Strategic CSR and firm performance: The role of prospector and growth strategies. *Journal of Economics and Business*, 118, 106031.
- Phueng, N., (2020). Innovative management of community enterprises in the economic corridor area. Eastern region of Thailand. research report Faculty of Political Science and Law Burapha University.
- Phaekhaeo, T., & Tassanabanjong, K.. (2022). 12. Effects of characteristics of entrepreneurs, organizational characteristics according to the components of high performance organizations Toward the growth of small and medium sized enterprises in the agribusiness sector in the eastern region of Thailand. *Santapon College Academic Journal*, 8(2), 116-125.
- Petchuay, P., Paichit, P., and Rodsisen, R., (2021). Characteristics of people Entrepreneurship that affects the success in management of medium-sized enterprise operators and small scale case study of the oil palm industry in Surat Thani Province. *Journal of Management Sciences Suratthani Rajabhat University*, 8(1), 107-124.
- Rajala, A., & Tidström, A. (2022). Examining the effects of a cooperative mindset on SME performance: The moderating role of growth. *Industrial Marketing Management*, 105, 351-358.
- Schwab, K. (2017). **The fourth industrial revolution**. Currency.
- Senate Public Health Committee (2020). Doctors point out that COVID has an impact. Towards a new way of life in terms of society. Retrieved on 6 May 2020 from <https://www.dailynews.co.th /politics/771154>.
- Yamane, Taro. (1967). **Statistics, An Introductory Analysis**, 2nd Ed., New York: Harper and Row.

