ตัวแบบกลยุทธ์ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดฉะเชิงเทรา*

STRATEGY MODEL OF MANUFACTURING SUCCESSFUL BUSINESS OPERATION IN CHACHOENGSAO PROVINCE

ธนเดช กังสวัสดิ์
Thanadech Kangsawat
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
Rajabhat Rajanagarindra University
E-mail: thanadech@yahoo.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทราและสร้างตัวแบบในการแข่งขันของโรงงานอุตสาหกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในวิจัยคือ ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรม จำนวน 363 คน จากประชากร 3,829 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียวและการวิเคราะห์ความถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมเริ่มจากมากที่สุด คือ ปัจจัยด้านการจัดการตลาด (สัมประสิทธิ์ = .99) รองลงมา คือ ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (สัมประสิทธิ์ = .88) ด้านการจัดการโลจิสติกส์ (สัมประสิทธิ์ = .87) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (สัมประสิทธิ์ = .55) ด้านความเสี่ยงของโรงงาน (สัมประสิทธิ์ = .44) ด้านต้นทุนการผลิต (สัมประสิทธิ์ = .09) ด้านเครื่องมือเครื่องจักร (สัมประสิทธิ์ = .07) และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (สัมประสิทธิ์ = .06) ตามลำดับ โดยการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจะประสบความสำเร็จได้ โรงงานจะต้องลงทุนในปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นจำนวนคงที่ 12.87 ตัวแบบนี้ มีค่า R 2 = .76 หมายถึง ตัวแบบนี้มีระดับความเชื่อมั่นในการพยากรณ์ 76 %

คำสำคัญ: ตัวแบบ; กลยุทธ์ความสำเร็จ; จังหวัดฉะเชิงเทรา

Abstract

Objectives of this research were to study the successful model of business operations of industrial plants in Chachoengsao Province and to create competitive models of industrial plants The sample used in this

*Received April 4, 2020; Revised April 23, 2020; Accepted April 30, 2020

research were 363 industrial administrators derived from population of 3,829 people using questionnaires to collect data that were analyzed with frequency, percentage, mean and standard deviation. One-way analysis of variance and multiple regression analysis. Findings were that the most important factor affecting the success of business operations was the management of the market. (Coefficient = .99), followed by creativity and innovation (Coefficient = .88), logistics management (Coefficient = .87), social responsibility (Coefficient = .55), factory risk (Coefficient = .44), production costs (Coefficient = .09), machine tools (Coefficient = .07) and human resource management (Coefficient = .06) respectively. As for the business operations of industrial plants to be successful, the plants would have to invest in other factors which was a fixed amount of 12.87. This model had value of R 2 = .76, meaning this model had 76% confidence level.

Keywords: Model; Success Strategy; Chachoengsao Province

บทนำ

ปัจจุบันภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยเป็นสาขาที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศในปี พ.ศ. 2562 ภาคอุตสาหกรรมมีสัดส่วนของรายได้ประชาชาติร้อยละ 78.08 หรือประมาณ 9.245 ล้านล้านบาท จากผลิตภัณฑ์ประชาชาติของไทยมีมูลค่าถึง 10.052 ล้านล้านบาท และเมื่อสิ้นปี พ.ศ. 2562 ประเทศไทยมีโรงงานอุตสาหกรรม 189,717 โรงงาน เงินลงทุนจำนวน 12,923,745.74 ล้านบาท และ คนงาน 9.2 ล้านคน ผลผลิตภาคอุตสาหกรรมบริโภคในประเทศร้อยละ 30 และส่งออกประมาณร้อยละ 90 (สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม, 2563) ในปี พ.ศ. 2562 เศรษฐกิจโลกเผชิญกับวิกฤติครั้งร้ายแรงที่สุดครั้งหนึ่งในประวัติศาสตร์ เป็นผลให้อุปสงค์ต่อสินค้าและบริการต่างๆ ในตลาดทั่วโลกสูญหายไปอย่างรวดเร็วภายในระยะเวลาไม่กี่เดือน หลังจากปัญหาวิกฤตการณ์ทางการเงินของสหรัฐ อันเนื่องมาจากสินเชื่อซับไพรม์ ได้ลุกลามส่งผลกระทบอย่างกว้างขวาง สร้างความสูญเสียในระบบการเงินโลกสูงขึ้นไปถึง 2.2 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ ตามการประเมินล่าสุดของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund : IMF) ซึ่งระบุไว้ในรายงานเมื่อวันที่ 28 ธันวาคม ที่ผ่านมา ผลกระทบจากวิกฤติการเงินที่แผ่ขยายกว้างออกไปสู่ภาคเศรษฐกิจที่แท้จริง ส่งผลให้ IMF ปรับลดประมาณการอัตราการเติบโตของเศรษฐกิจโลกในปี 2562 นี้ลงมาที่ร้อยละ 0.5 ซึ่งเป็น

อัตราต่ำสุดนับตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่สอง หรือกว่า 60 ปี สภาพเศรษฐกิจที่ย่ำแย่ทั่วทุกภูมิภาคของโลกส่งผลต่อภาวการณ์มีงานทำของแรงงานในหลายประเทศทั่วโลก และยิ่งทำให้ตลาดสินค้าโดยเฉพาะกลุ่มสินค้าฟุ่มเฟือย หรือสินค้าที่มีความจำเป็นน้อย เช่น ที่อยู่อาศัย รถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้าและอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ มียอดขายลดลงเป็นประวัติการณ์ และภาวะดังกล่าวนี้กระทบโดยตรงต่อภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมของไทย (Collins, 1998) จากข้อมูลของสำนักงานสถิติแห่งชาติ ตัวเลขการว่างงานล่าสุด ณ เดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 มีจำนวนผู้ว่างงาน 938,600 คน คิดเป็นอัตราการว่างงานร้อยละ 1.8 เพิ่มขึ้น 220,000 คนจากเดือนเดียวกันของปีที่ผ่านมา เป็นที่น่าสังเกตว่าอัตราการว่างงานเพิ่มสูงขึ้นในช่วงเดือนพฤศจิกายนและธันวาคม พ.ศ. 2562 ซึ่งโดยปกติแล้วจะเป็นเดือนที่อัตราการว่างงานลดลง นอกจากผู้ว่างงานจะเพิ่มจำนวนขึ้นแล้ว ในกลุ่มผู้มีงานทำยังมีผู้ทำงานไม่เต็มเวลา (ทำงานน้อยกว่า 7 ชั่วโมงขึ้นไปต่อวัน) เพิ่มขึ้น 583,000 คน สำหรับอุตสาหกรรมการผลิตที่มีผู้มีงานทำลดลง ที่สำคัญ ได้แก่ การผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ลดลง การผลิตสิ่งทอ การผลิตขั้นมูลฐาน การฟอกหนังและตกแต่งหนัง การผลิตยานยนต์ การผลิตอุปกรณ์การขนส่งอื่นๆ การพิมพ์โฆษณา การผลิตกระดาษ และการผลิตผลิตภัณฑ์จากแร่อโลหะ เป็นต้น ซึ่งอุตสาหกรรมที่มีการจ้างงานลดลงเหล่านี้ ส่วนใหญ่เป็นอุตสาหกรรมส่งออกที่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยในภูมิภาคหลักๆ ของโลก (ศูนย์วิจัยกสิกรไทยจำกัด, 2562)

อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2562 เศรษฐกิจโลกเริ่มฟื้นตัวส่งผลอุตสาหกรรมไทยเริ่มสดใสและมีการจ้างงานภาคอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้นเป็น 8.1 ล้านคน ขยายตัวร้อยละ 6.5 ต่อปี สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (สศอ). ปรับเป้าดัชนีอุตสาหกรรมปี พ.ศ. 2562 เพิ่มขึ้น 3 เท่าจากต้นปีเป็นร้อยละ 18-19 ต่อปี หลังเศรษฐกิจฟื้น (สศอ.) เปิดเผยถึง ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมในช่วงครึ่งปี 60 พบว่า เพิ่มขึ้นร้อยละ 25.1 ถือเป็นการฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่ไตรมาส 4 ปีพ.ศ. 2562 ที่ขยายตัวร้อยละ 11.5 จึงได้มีการปรับประมาณการการขยายตัวของดัชนีอุตสาหกรรมในปี 61 อยู่ที่ร้อยละ 15 - 16 หรือเพิ่มขึ้นเป็น 2 เท่าจากที่ได้ประมาณการไว้เมื่อต้นปี ดัชนีผลผลิตภาคอุตสาหกรรมในเดือนมิ.ย. พ.ศ. 2562 (ชัยพงษ์ พงษ์พาณิชย์, 2562) ขยายตัวร้อยละ 14.3 ต่อปี ในอัตราที่ชะลอลงเล็กน้อยจากเดือนก่อนที่ขยายตัวร้อยละ 16.0 ต่อปี ทั้งนี้เมื่อพิจารณาโดยการปรับผลของฤดูกาลแล้วพบว่า ดัชนีผลผลิตภาคอุตสาหกรรมในเดือน มิ.ย. พ.ศ. 2562 ขยายตัวร้อยละ 3.8 ต่อเดือน ขยายตัวเพิ่มขึ้นจากเดือนก่อนที่หดตัวร้อยละ -5.1 ต่อเดือน เนื่องจากสถานการณ์การเมืองที่ผ่อนคลายลงจากเดือนก่อน โดยกลุ่มอุตสาหกรรมที่ส่งผลบวกต่อดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมรวม ได้แก่ HDD รถยนต์ แอร์ และชิ้นส่วนอิเล็คทรอนิคส์ ทั้งนี้การที่ดัชนีผลผลิตอุตสาหกรรมขยายตัวอย่างต่อเนื่องเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความ

แข็งแกร่งของภาคอุตสาหกรรมไทย ซึ่งเมื่อภาวะเศรษฐกิจโลกฟื้นตัวไทยสามารถรับคำสั่งซื้อได้จากทั่วโลกและสามารถผลิตและส่งมอบสินค้าได้ทันต่อเวลา จึงเป็นที่มั่นใจของประเทศคู่ค้าสำคัญของไทยและนำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมไทย (สวนดุสิตโพล, 2562)

ประเด็นของปัญหามีอยู่ว่าปัจจัยใดที่มีส่วนสร้างศักยภาพในการแข่งขันให้กับอุตสาหกรรมไทย ทำให้อุตสาหกรรมไทยสามารถแข่งขันกับคู่แข่งขันทั้งในและต่างประเทศ แต่อย่างไรก็ตามการงานวิจัยของ คิม และ เมาร์บอร์น (Kim & Mauborgne, 2012) ได้ศึกษา กลยุทธ์น่านน้ำสีฟ้า (Blue Ocean Strategy) พบว่า บริษัทที่ประสบความสำเร็จล้มหายตายจากไปจากธุรกิจในรอบ 2 ปี มีสัดส่วนถึง 2 ส่วน 3 ของจำนวนบริษัทที่ดำเนินธุรกิจที่ไม่สามารถแข่งขันที่ทำให้บริษัทเหล่านั้นหายไปเกิดจากปัญหาและอุปสรรคที่ทำให้บริษัทเหล่านั้นไม่สามารถแข่งขันกับธุรกิจรายอื่น ตามแนวคิดของ ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Porter, 1980) อุปสรรคทางสังคมและทางอุตสาหกรรม อุปสรรคทางสังคมประกอบด้วยอุปสรรคด้านเศรษฐกิจ การเมือง กฎหมาย สังคม และวัฒนธรรม ซึ่งอุปสรรคเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจในระยะยาว ส่วนอุปสรรคทางอุตสาหกรรมที่จะมีผลกระทบโดยตรงต่อการดำเนินธุรกิจในระยะสั้นประกอบด้วยอุปสรรค อุปสรรคคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรม คู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรม สินค้าทดแทน อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และอุปสรรคจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบหรือชิ้นส่วน ซึ่งอุปสรรคเหล่านี้จะเป็นปัจจัยทำให้โรงงานอุตสาหกรรมต่างต้องเลิกกิจการไป (Wheelen, 2006)

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้นจึงเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้วิจัยเกิดความสนใจการวิจัยตัวแบบความความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา ผลการวิจัยจะมีส่วนช่วยให้สร้างตัวแบบความความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพในการแข่งขัน การลดปัญหา แนวทางหลบหลีกอุปสรรค และเป็นแนวทางการดำเนินธุรกิจของโรงงานอื่น ๆ ในประเทศไทยให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลดีต่อเศรษฐกิจ สังคม ชุมชน และประเทศไทยโดยรวม

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของระดับการแข่งขันของกลยุทธ์ในการแข่งขันของการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา
2. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา
3. เพื่อสร้างตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ใช้การวิจัยเชิงสำรวจจากแบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา โดยใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale 5 ระดับ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545) ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ 0.798 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารในโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดฉะเชิงเทรา จำนวน 3,829 คน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้บริหารในโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดฉะเชิงเทรา คำนวณจากสูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973) ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 363 โดยใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการจัดลำดับ (Ranking and File) ใช้ในการจัดลำดับของระดับความสำคัญ ของกลยุทธ์ในการแข่งขันของโรงงานอุตสาหกรรม โดยการพิจารณาจากค่าเฉลี่ย และการวิเคราะห์แบบถดถอย (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2545)

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของระดับการแข่งขันของกลยุทธ์ในการแข่งขัน ของการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของระดับการแข่งขันของกลยุทธ์ในการแข่งขัน ของการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม

ระดับกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขันของโรงงานอุตสาหกรรม	$\bar{X}$	S.D.	ระดับกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขัน	ลำดับที่
ด้านคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรม	3.55	.843	รุนแรงมาก	1
ด้านคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรม	3.44	.717	รุนแรงมาก	3
ด้านสินค้าทดแทน	3.17	.790	รุนแรงปานกลาง	5
ด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	3.52	.807	รุนแรงมาก	2
ด้านผู้จำหน่ายวัตถุดิบหรือชิ้นส่วน	3.30	.645	รุนแรงปานกลาง	4
ภาพรวมเฉลี่ยทุกด้าน	**3.43**	**.634**	**รุนแรงมาก**	

จากตารางที่ 1 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขันของโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ระดับกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขันของโรงงานในอุตสาหกรรมของประเทศไทยภาพรวมเฉลี่ยทุกด้าน และด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ด้านคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรม และด้านคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรมระดับระดับกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขันอยู่ที่ระดับรุนแรงมาก ส่วนด้านสินค้าทดแทน และด้านผู้จำหน่ายวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนอยู่ที่ระดับรุนแรงปานกลาง อย่างไรก็ดีหากจัดลำดับตามค่าเฉลี่ย พบว่า ลำดับแรก ด้านคู่แข่ง

รายใหม่ในอุตสาหกรรม ($\overline{X}$= 3.55) ด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ($\overline{X}$= 3.52) และด้านคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรม ($\overline{X}$= 3.44) ด้านผู้จำหน่ายวัตถุดิบหรือชิ้นส่วน ($\overline{X}$= 3.30) และ ด้านสินค้าทดแทน ($\overline{X}$= 3.17)

2. ผลการวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ความสำคัญของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา

ระดับความสำคัญของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมด้าน	$\overline{X}$	S.D.	ระดับความสำคัญ	ลำดับที่
1. ด้านวัตถุดิบ	3.47	.466	มาก	17
2.ด้านเครื่องมือเครื่องจักร	4.04	.569	มาก	3
3. ด้านพนักงาน	3.68	.396	มาก	12
4. ด้านวิธีการจัดการผลิต	4.13	.511	มาก	2
5. ด้านเทคโนโลยีการผลิต	3.60	.940	มาก	16
6. ด้านต้นทุนการผลิต	3.69	.466	มาก	11
7. ด้านกระบวนการผลิต	3.75	.472	มาก	9
8. ด้านการจัดการตลาด	4.00	.260	มาก	4
9. ด้านผลิตภัณฑ์	4.16	.594	มาก	1
10. ด้านการบริการ	3.93	.449	มาก	6
11. ด้านการบริหารการเงิน	3.61	.565	มาก	15
12. ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	3.74	.443	มาก	10
13. ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	3.68	.524	มาก	13
14. ด้านการจัดการโลจิสติกส์	3.94	.342	มาก	5
15. ด้านความสามารถในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ	3.66	.610	มาก	14
16. ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	3.82	.535	มาก	7
17. ด้านปัจจัยที่โรงงานควบคุมไม่ได้	3.77	.373	มาก	8
ภาพรวมเฉลี่ยทุกด้าน	3.62	.349	มาก	

จากตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญ ของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ระดับความสำคัญของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จทุกด้านรวมทั้งภาพรวมเฉลี่ยทุกด้านอยู่ที่ระดับมาก หากพิจารณาจากค่าเฉลี่ย พบว่า 5 ลำดับแรกของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรม ลำดับแรกได้แก่ด้านผลิตภัณฑ์ ($\overline{X}$= 4.16) ด้านวิธีการจัดการผลิต ($\overline{X}$= 4.13) ด้านเครื่องมือเครื่องจักร ($\overline{X}$= 4.04) ด้านการจัดการตลาด ($\overline{X}$= 4.00) และด้านการจัดการโลจิสติกส์ ($\overline{X}$= 3.94) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อสร้างตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์เพื่อสร้างตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา

ตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา	standardized Coefficients			
	β	Std. Error	Sig.	ความสัมพันธ์
ค่าคงที่ (a)	12.87			
X1 = ด้านวัตถุดิบ	.01	.02	.02	มีความสัมพันธ์
X2 = ด้านเครื่องมือเครื่องจักร	.07	.01	.03	มีความสัมพันธ์
X3 = ด้านพนักงาน	.02	.00	.00	มีความสัมพันธ์
X4 = ด้านวิธีการจัดการผลิต	.01	.01	.00	มีความสัมพันธ์
X5 = ด้านเทคโนโลยีการผลิต	.01	.00	.02	มีความสัมพันธ์
X6 = ด้านต้นทุนการผลิต	.98	.01	.01	มีความสัมพันธ์
X7 = ด้านกระบวนการผลิต	.24	.02	.02	มีความสัมพันธ์
X8 = ด้านการจัดการตลาด	.99	.01	.01	มีความสัมพันธ์
X9 = ด้านผลิตภัณฑ์	.02	.00	.00	มีความสัมพันธ์
X10 = ด้านการบริการ	.05	.00	.00	มีความสัมพันธ์
X11 = ด้านการบริหารการเงิน	.03	.00	.01	มีความสัมพันธ์
X12 = ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์	.06	.01	.00	มีความสัมพันธ์
X13 = ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	.88	.02	.00	มีความสัมพันธ์
X14 = ด้านการจัดการโลจิสติกส์	.87	.00	.01	มีความสัมพันธ์
X15 = ด้านความสามารถในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ	.03	.00	.01	มีความสัมพันธ์
X16 = ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม	.55	.01	.01	มีความสัมพันธ์
X17 = ด้านปัจจัยที่โรงงานควบคุมไม่ได้	.44	.01	.01	มีความสัมพันธ์

R Square .76

ตัวแบบในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม (Y) = 12.87 +.99(X8) +.88(X13) +.87(X14) +.55(X16) + .44(X17) + .09(X6) + .07 (X2) + .06(X12) a = 12.87 ค่าคงที่

จากการสร้างตัวแบบในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม หากพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ พบว่า ตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม เริ่มจากมากที่สุด ด้านการจัดการตลาด (สัมประสิทธิ์ = .99) รองลงมาคือด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (สัมประสิทธิ์ = .88) ด้านการจัดการโลจิสติกส์ (สัมประสิทธิ์ = .87) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม (สัมประสิทธิ์ = .55) ด้านความเสี่ยงของโรงงาน (สัมประสิทธิ์ = .44) ด้านต้นทุนการผลิต (สัมประสิทธิ์ = .09) ด้านเครื่องมือเครื่องจักร (สัมประสิทธิ์ = .07) และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (สัมประสิทธิ์ = .06) เรียงตามลำดับ โดย การดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจะประสบความสำเร็จได้โรงงานจะต้องลงทุนในปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นจำนวนคงที่ 12.87 ตัวแบบนี้ มีค่า R square = .76 หมายถึงตัวแบบนี้มีระดับความเชื่อมันในการพยากรณ์ 76 %

อภิปรายผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับความสำคัญของระดับการแข่งขันของกลยุทธ์ในการแข่งขัน ของการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม

ผลการวิเคราะห์ระดับกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขันของโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ระดับกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขันของโรงงานในอุตสาหกรรมของประเทศไทยภาพรวมเฉลี่ยทุกด้าน และด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ ด้านคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรม และด้านคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรมระดับระดับกลยุทธ์ใช้ในการแข่งขันอยู่ที่ระดับรุนแรงมาก ส่วนด้านสินค้าทดแทน และด้านผู้จำหน่ายวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนอยู่ที่ระดับรุนแรงปานกลาง อย่างไรก็ดีหากจัดลำดับตามค่าเฉลี่ย พบว่า ลำดับแรก ด้านคู่แข่งรายใหม่ในอุตสาหกรรม ด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และด้านคู่แข่งรายเดิมในอุตสาหกรรม ด้านผู้จำหน่ายวัตถุดิบหรือชิ้นส่วน และ ด้านสินค้าทดแทน สอดคล้องกับแนวความคิดของ จึงสอดคล้องกับแนวคิด ไมเคิล อี พอรเตอร์ (Porter,1985) เรื่องพลังขับทั้ง 5 นำไปสู่กลยุทธ์ใช้ในการแข่งขันของโรงงานอุตสาหกรรม

2. ผลการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา

2.1 ด้านผลิตภัณฑ์ ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมให้ความสำคัญปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมลักษณะทางกายภาพของสินค้าสามารถมองเห็นได้และสามารถรับรู้ได้ด้วยประสาทสัมผัสทั้ง 5 คือ รูป รส กลิ่น เสียง สัมผัส (รูปร่าง ลักษณะรูปแบบ บรรจุภัณฑ์ ตราสินค้าซึ่งมีระดับความสำคัญมากที่สุด ส่วนการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ให้เหนือกว่าโรงงานอื่นและ การรับประกันผลิตภัณฑ์ ผู้บริหารให้ความสำคัญระดับมากสอดคล้องกับแนวคิดของ โรเบิร์ต คูเปอร์ (Cooper,

2006) ได้ศึกษาบริษัทชั้นนำในสหรัฐอเมริกา 120 แห่ง พบว่า ร้อยละ 20 ของบริษัทชั้นนำที่ประสบความสำเร็จเกิดจากการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและแตกต่างจากบริษัทอื่น

2.2 ด้านวิธีการจัดการการผลิต ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมให้ความสำคัญปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมวิธีการจัดการผลิตระดับมาก โดยลำดับแรกได้แก่การผลิตเน้นการทำงานเป็นทีมให้ความสำคัญระดับมากที่สุด รองลงมาได้แก่การใช้แนวคิดวิธีการผลิตตามแบบผลิตญี่ปุ่น (เช่น 5 ส, คัมบัง,...อื่นๆ) มีความสำคัญระดับมากที่สุด เช่นเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ (ชัยพงษ์ พงษ์พาณิชย์, 2562) ศึกษาปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของบริษัทต่างๆ พบว่า บริษัทเหล่านี้นำวิธีการจัดการจัดการแบบญี่ปุ่นมาใช้โดยจัดฝึกอบรมพนักงานในบริษัทให้มีความรู้ความเข้าใจในวิธีการและแนวคิดในกิจกรรมต่างๆ ของญี่ปุ่นเช่น 5 ส, คัมบัง,...อื่นๆ

2.3 ด้านเครื่องมือเครื่องจักร ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมให้ความสำคัญปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมด้านเครื่องมือเครื่องจักรลำดับแรกขึ้นอยู่กับการลดอุบัติเหตุจากการใช้เครื่องมือเครื่องจักรและรองลงมาได้แก่การซ่อมบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องจักรแบบป้องกันมากกว่ารอให้ชำรุดเรียงตามลำดับ

2.4 ด้านการจัดการตลาด ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมให้ความสำคัญปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมด้านการจัดการตลาดลำดับแรกขึ้นอยู่ตรายี่ห้อของสินค้าของโรงงานเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้ารองลงมาได้แก่การนำแนวคิดการจัดการตลาดที่ทันสมัยมีความสำคัญมากที่สุด และขึ้นอยู่กับความสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าซึ่งมีความสำคัญอยู่ระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของ พอล์ โรเซนเฟล (Rosenfeld, 2008) ที่ศึกษาเรื่อง ตรายี่ห้อและ การจัดการความประทับใจและความสำเร็จของธุรกิจ พบว่า ความสำเร็จขององค์การขึ้นอยู่กับการจัดการความประทับใจ (Impression Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่สร้างขึ้นเพื่อควบคุมหรือสร้างผลกระทบต่อความประทับใจที่ผู้อื่นมีขึ้นในใจต่อบุคคล องค์การ หรือสิ่งของ ดังนั้น รูปร่างหน้าตา วิธีแต่งกาย การพูดจา วิธีการทำงาน นโยบายองค์การ บุคลิกของผู้นำ หีบห่อบรรจุภัณฑ์ จึงเป็นองค์ประกอบที่ถูกมองเห็น รับรู้ และตีความโดยบุคคลอื่นทั้งสิ้น ซึ่งก็รับประกันไม่ได้ว่าผู้อื่นจะมีการมองเห็น รับรู้ ตีความและประทับใจตรงกับสิ่งที่เราต้องการให้เขาประทับใจหรือไม่ รวมทั้งการสร้างภาพลักษณ์เพื่อการจัดการความประทับใจจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความนิยมชมชอบ ความเชื่อถือ และศรัทธาในตรายี่ห้อสินค้าหรือในองค์การ

2.5 ด้านการจัดการโลจิสติกส์ ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมให้ความสำคัญปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จของโรงงานอุตสาหกรรมลำดับแรกขึ้นอยู่กับ

ความสามารถในการส่งมอบสินค้าให้ทันต่อความต้องการของลูกค้ารองลงมาได้แก่การนำระบบการการจัดการการผลิตทันเวลา (JIT)มาใช้ในการการจัดการผลิตของโรงงาน อย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมให้ประสบความสำเร็จโดยอาศัยด้านการจัดการโลจิสติกส์ ยังขึ้นกับความสามารถของโรงงาน และประสิทธิภาพในกิจกรรมการขนส่ง การจัดการด้านวัตถุดิบ การเก็บรักษาวัตถุดิบ การนำเข้า การส่งออก และกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขนส่ง การเก็บรักษา สารสนเทศ ที่ใช้ในการประสานงาน และการดำเนินกิจกรรมการขนส่งอีกด้วย สอดคล้องกับแนวคิดการจัดการโลจิสติกส์ของดีมิทท รี โฟลินาส (Folinas, 2013) ที่กล่าวว่าโลจิสติกส์ คือ การจัดลำเลียงสินค้าเพื่อให้เกิดค่าใช้จ่ายโดยรวมในการกระจายสินค้าต่ำที่สุด โลจิสติกส์เกี่ยวข้องตั้งแต่กระบวนการจัดหาวัตถุดิบและไปสิ้นสุด ณ จุดที่มีการบริโภคสินค้านั้น หรือในอีกความหมายหนึ่ง โลจิสติกส์เป็นกระบวนการในการจัดการวางแผน จัดสายงานและควบคุมกิจกรรมทั้งในส่วนที่มีการเคลื่อนย้ายและไม่มีการเคลื่อนย้ายในการอำนวยความสะดวกของกระบวนการไหลของสินค้า ตั้งแต่จุดเริ่มจัดหาวัตถุดิบไปถึงจุดที่มีการบริโภคโลจิสติกส์ ประกอบด้วย กิจกรรมต่างๆ 2 ลักษณะ คือ กิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนกิจกรรมหลักในกระบวนการไหลของสินค้าตามแนวคิดของโลจิสติกส์ คือ กิจกรรมที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อต้นทุนและการให้บริการของสินค้ามากที่สุด ประกอบด้วยกิจกรรมหลัก 3 กิจกรรมด้วยกัน คือ การขนส่ง สินค้าคงคลัง และกระบวนการสั่งซื้อ

3. ผลการศึกษาตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา

ตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดฉะเชิงเทรา หากพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์ พบว่า ตัวแบบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรม จะต้องลงทุนซื้อเครื่องมือเครื่องจักร สิ่งอำนวยความสะดวก ขณะเดียวกันผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมต้องให้ความสำคัญปัจจัยต่างๆที่จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม ประสบความสำเร็จเรียงตามลำดับความสำคัญดังต่อไปนี้ ด้านการจัดการตลาด ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ด้านการจัดการโลจิสติกส์ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านความเสี่ยงของโรงงาน ด้านต้นทุนการผลิต ด้านเครื่องมือเครื่องจักร และด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดย การดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจะประสบความสำเร็จได้โรงงานจะต้องลงทุนในปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นจำนวนคงที่ 12.87 ตัวแบบนี้ มีค่า R square = .76 หมายถึงตัวแบบนี้มีระดับความเชื่อมันในการพยากรณ์ 76 %

องค์ความรู้จากการวิจัย

ตัวแบบความสำเร็จที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมจังหวัดฉะเชิงเทรา คือ

- ด้านการจัดการตลาด ได้แก่ ตรายี่ห้อของสินค้าของโรงงานเป็นที่ชื่นชอบของลูกค้า การนำแนวคิดการจัดการตลาดที่ทันสมัยมาใช้ และโรงงานสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า
- ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ได้แก่ ความสามารถสร้างนวัตกรรมในการผลิตสินค้าและหรือบริการที่แตกต่างเหนือกว่าโรงงานอื่น และความสามารถในการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของโรงงาน
- ด้านการจัดการโลจิสติกส์ ได้แก่ด้าน ความสามารถในการส่งมอบสินค้าให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า การนำระบบการการจัดการการผลิตทันเวลา (JIT) มาใช้ในการการจัดการผลิต และความสามารถในการจัดหาจัดเก็บ รักษาวัสดุ ชิ้นส่วน หรืออุปกรณ์
- ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ได้แก่ ด้านการรับผิดชอบในการผลิตสินค้าของโรงงานต่อสังคมการระบบการการจัดการจัดการที่ดีมาใช้ในการการจัดการ(ธรรมมาภิบาล) และ การรักษาสิ่งแวดล้อมของชุมชนรอบๆ โรงงาน
- ด้านความเสี่ยงของโรงงาน ได้แก่ ด้านการเมืองในประเทศ ด้านเศรษฐกิจในประเทศและของโลกและด้านสังคม
- ด้านต้นทุนการผลิต ได้แก่ความสามารถลดต้นทุนการผลิตจากเครื่องมือเครื่องจักร ความร่วมมือร่วมใจของพนักงานทุกคนในการลดต้นทุนการผลิต และ ความสามารถในการลดการสูญเปล่าในโรงงาน
- ด้านเครื่องมือเครื่องจักร ได้แก่การลดอุบัติเหตุจากการใช้เครื่องมือเครื่องจักร การซ่อมบำรุงรักษาเครื่องมือเครื่องจักรแบบป้องกันมากกว่ารอให้ชำรุด และการผลิตที่เน้นใช้เครื่องมือเครื่องจักรมากกว่าการใช้แรงงานในการผลิต
- ด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ได้แก่ ด้านความสามารถในการสร้างพนักงานให้เกิดความผูกพันกับโรงงาน การสร้างทีมงานที่ยอดเยี่ยมเพื่อเป็นต้นแบบในการเรียนรู้ในงาน และความสามารถในการสรรหาคนเก่งมาทำงานในโรงงาน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับกิจกรรมทุกส่วนทั้งในส่วนกิจกรรมสนับสนุนหรือดำเนินกิจกรรมหลักของโรงงานทุกๆกิจกรรม

2. ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมควรส่งเสริม อบรม พัฒนาให้บุคลากร รวมทั้งเทคโนโลยีใหม่มาช่วยในการสร้างสรรค์และนวัตกรรมสินค้าและบริการ

3. ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมควรให้การส่งเสริมสนับสนุนการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยีและการจัดการเพื่อเติมเต็มด้านการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ เนื่องจากโรงงานอุตสาหกรรมยังขาดการวิจัยและการพัฒนาอย่างมีระบบ

4. ผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมควรให้ความสำคัญกับการเข้าร่วมโครงการพัฒนาศูนย์วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของโรงงานอุตสาหกรรม ประกอบด้วย ข้อมูลสถานภาพอุตสาหกรรม ข้อมูลการค้า และทิศทางตลาดทิศทางการพัฒนาและโอกาสของอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

ข้อเสนอแนะจากการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาเกี่ยวกับตัวแบบในการดำเนินธุรกิจของอุตสาหกรรมโดยจำแนกออกเป็นรายสาขาของโรงงานอุตสาหกรรม

2. ควรศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรมของโรงงานอุตสาหกรรมขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ และเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างกลุ่มโรงงานเหล่านั้น

3. ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จกับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจของโรงงานอุตสาหกรรม

4. ควรศึกษาถึงสาเหตุที่ทำให้การดำเนินธุรกิจ และการปิดตัวเองของโรงงานอุตสาหกรรม

เอกสารอ้างอิง

กัลยา วาณิชย์บัญชา. (2545). *SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล* (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ซี เค แอนด์ โฟโต้สตูดิโอ.

ชัยพงษ์ พงษ์พานิช. (2562). *ดัชนีผลผลิตด้านอุตสาหกรรม.* กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2562). *ผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยในภูมิภาคของโลก.* สืบค้น 25 ธันวาคม 2562, จาก https://kasikornresearch.com/TH/analysis/kon/economy/Pages/index.aspx?c=355

สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2563). *ผลผลิตดัชนีภาคอุตสาหกรรมบริโภคในประเทศ*. สืบค้น 18 มกราคม 2563, จาก https://oei.go.th/view/a/TH-TH/1/

สวนดุสิตโพล. (2562). *ปัญหาจาก "การเมือง" "เศรษฐกิจ" "สังคม" ส่งผลกระทบ ต่อ "คนไทย" อย่างไร มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.* สืบค้น 25 ธันวาคม 2562, จาก http://dusit.ac.th/2020/Econ/Manager/1

Collins, J. C. (1998). *Built to Last, Upper Saddle River.* New Jersey: Pearson Education, Pearson Prentice Hall.

Folinas, D. (2013).*Outsourcing Management for Supply Chain Operations and Logistics Service.* Hershey, Pennsylvania: IGI Global.

Kim, W.C., & Mauborgne. (2012). *Blue Ocean Strategy*. New Jersey: Pearson Education, Pearson Prentice Hall.

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy Technique for Analyzing of Companies*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.

Cooper, R. (2006). *Winning at New Products* (5th ed.). New York: The Dryden Press.

Wheelen, T. L. (2006). *Strategic Management and Business Policy.* USA: Pearson Prentice Hall.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis.* New York: Harper and Row Publications.