

ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน  
กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใน  
จังหวัดราชบุรี

Relationship between the Competitive Advantage Strategies of  
Entrepreneurship and the Business Success in Small and Medium-Sized  
Enterprises in Ratchaburi Province

อัมพิกา นุชประสิทธิ์<sup>1</sup> และ สอาด บรรเจิดฤทธิ์<sup>2</sup>

Umpika Nuchpsit<sup>1</sup>, and Sa-ard Banchirdrit<sup>2</sup>

มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมฟอร์ด

Stamford International University, Thailand

<sup>1</sup>Corresponding author. E-mail: nuchpsit.u@gmail.com

Received May 22, 2025; Revised June 24, 2025; Accepted July 5, 2025

Abstract

This research aimed to study 1) the level of business success in Small and Medium Enterprises (SMEs) in Ratchaburi province, and 2) the relationship between the competitive advantage strategies of entrepreneurship and business success in Small and Medium Enterprises in Ratchaburi province. This research employs a quantitative approach, utilizing a questionnaire. The research population is 36,022 SME entrepreneurs in Ratchaburi province. Given the known population, Yamane's formula is applied. The research sample consisted of 396 SME entrepreneurs. The sampling techniques included cluster sampling and purposive sampling. The descriptive statistics included the mean and standard deviation. Furthermore, the inferential statistics included multiple regression analysis. Research findings were 1) the overall business success in Small and Medium Enterprises in Ratchaburi province is at a high level. When it comes to an individual component, quality comes first, followed by innovation, financial resources, social responsibility, physical resources, human resources, market position, cost efficiency, and profitability, respectively, and 2) the competitive advantage strategies of entrepreneurship included differentiation strategy, cost

leadership strategy, quick response, and market focus strategy relates to the business success in Small and Medium Enterprises in Ratchaburi province with statistical significance at the 0.05 level.

**Keywords:** small and medium enterprises; business success; competitive advantage strategy

## บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี และ 2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยใช้แบบสอบถาม ประชากรคือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรีจำนวน 36,022 ราย จึงใช้สูตรการคำนวณตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรของทาร์โยมาเน่ จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 396 ราย โดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม และการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง และใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นอกจากนี้ได้ใช้สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า 1) ในภาพรวมความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี มีความสำคัญอยู่ในระดับมากเมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ด้านคุณภาพ มาเป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านนวัตกรรม ด้านทรัพยากรทางด้านการเงิน ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ด้านทรัพยากรทางกายภาพ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านสถานภาพทางการตลาด ด้านประสิทธิภาพด้านต้นทุน และ ด้านการทำกำไร และ 2) ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการสร้างรายได้แตกต่าง ด้านความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

**คำสำคัญ:** ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม; ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ; กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

## บทนำ

นับตั้งแต่ปี 2563 ประเทศไทยเผชิญกับปัญหาหอบด้าน ไม่ว่าจะเป็นวิกฤตการณ์ทางการเมืองที่ส่งผลต่อเสถียรภาพ และการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่สร้างผลกระทบอย่างลึกซึ้งต่อระบบเศรษฐกิจในภาพรวม การบริโภคภายในประเทศชะลอตัวอย่างเห็นได้ชัด และการลงทุนภาคเอกชนหยุดนิ่ง รวมไปถึงปัญหาในการส่งออกสำคัญของไทยกับคู่ค้าอย่างสหรัฐอเมริกาและจีนที่เผชิญกับปัญหาเศรษฐกิจไม่ต่างกัน ส่งผลให้คำสั่งซื้อจากต่างประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง และภาคการผลิตต้องปรับลดกำลังการผลิตเพื่อรับมือกับอุปสงค์ที่หดหาย อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางกระแสความผันผวนทางเศรษฐกิจ ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้พิสูจน์ให้เห็นถึงความสำคัญในฐานะกลไกหลักที่ช่วยประคับประคองเศรษฐกิจไทยให้สามารถก้าวข้ามอุปสรรคไปได้ ข้อมูลจากสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ในปี 2565 ชี้ให้เห็นว่า ประเทศไทยมีจำนวน SMEs ทั้งสิ้น 3,187,378 ราย ซึ่งคิดเป็นสัดส่วนที่สูงถึง 99.54% ของจำนวนวิสาหกิจทั้งหมดในประเทศ นอกจากนี้ ภาคธุรกิจ SMEs ยังมีบทบาทสำคัญในการสร้างงาน สร้างรายได้ โดยมีการจ้างงานมากถึง 12,828,236 คน คิดเป็น 70.99% ของการจ้างงานทั้งหมดและสร้างมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ที่น่าประทับใจถึง 6.02 ล้านล้านบาท (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, n.d.)

Hajiburah et al. (2017) กล่าวว่า แม้ SMEs จะมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในทางเศรษฐกิจของประเทศ แต่ผลจากการสำรวจติดตามกลุ่มธุรกิจ SMEs โดยบริษัท SMEs Development and Consultant กลับเผยให้เห็นถึงปัญหาที่น่ากังวล โดยพบว่า ในบรรดาธุรกิจ SMEs 100 ราย จะมีเพียงไม่ถึง 5% เท่านั้นที่สามารถยืนหยัดและประสบความสำเร็จได้อย่างแท้จริง ส่วนใหญ่ต้องเผชิญกับปัญหาและล้มเลิกกิจการในที่สุด โดยมีอายุการดำเนินงานเฉลี่ยที่ไม่เกิน 1-2 ปี ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่มักมีลักษณะเด่นเฉพาะตัว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จด้วยตระหนักถึงความสำคัญของธุรกิจ SMEs ในฐานะที่เป็นแกนหลักของระบบเศรษฐกิจไทย การทำให้ธุรกิจเหล่านี้สามารถยืนหยัดอยู่ได้ในสภาวะเศรษฐกิจที่ยังคงมีความไม่แน่นอนและชะลอตัว จึงเป็นประเด็นสำคัญที่ผู้ประกอบการ SMEs ต้องให้ความสำคัญเป็นอันดับแรก การปรับตัวในด้านการบริหารจัดการและการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อรักษาความอยู่รอดของกิจการ

ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นว่าเพื่อให้ธุรกิจ SMEs ซึ่งเปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของระบบเศรษฐกิจไทย สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมั่นคงในสภาวะเศรษฐกิจปัจจุบัน ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเร่งปรับตัวในด้านการบริหารจัดการและการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1990) ที่เน้นย้ำว่า “ความได้เปรียบทางการแข่งขัน” คือ ปัจจัยสำคัญในการสร้างผลงานที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรือที่รู้จักกันในชื่อ “กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขัน” นอกจากนี้ การประเมินและวัดระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจก็มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาและปรับปรุงกิจการอย่างต่อเนื่อง Drucker (2001 Cited in Malaikaew, 2018) ได้ให้คำนิยามของ “ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ” ว่าหมายถึง ความสามารถในการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ หรือการได้รับผลลัพธ์ที่เป็นที่น่าพึงพอใจ ซึ่งตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจในระดับกลยุทธ์สามารถจำแนกออกเป็น 9 ด้านหลัก ได้แก่ สถานภาพทางการตลาด, คุณภาพของสินค้าและบริการ, นวัตกรรมในการดำเนินงานและผลิตภัณฑ์, ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม, การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์, ความมั่นคงของทรัพยากรทางการเงิน, ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรทางกายภาพ, ประสิทธิภาพด้านต้นทุนและความสามารถในการทำกำไร

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า ยังขาดงานวิจัยที่ศึกษาว่ากลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันนำไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี และกลยุทธ์ใดบ้างที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี ดังนั้น งานวิจัยในครั้งนี้จึงมุ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี สามารถนำผลงานวิจัยในครั้งนี้ไปปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์ในดำเนินธุรกิจ ให้สามารถเติบโตและบรรลุความสำเร็จได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี

## ขอบเขตการวิจัย

### ขอบเขตด้านเนื้อหา

งานวิจัยได้นำทฤษฎีกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของ Porter (1990) มาสร้างตัวแปรอิสระ และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจต่อเนื่องของ Drucker (2001) มาสร้างตัวแปรตาม ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย การสร้างความแตกต่าง ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน การตอบสนองอย่างรวดเร็ว และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย สถานภาพทางการเงิน ตลาด คุณภาพนวัตกรรม ความรับผิดชอบต่อสังคมทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพ ประสิทธิภาพด้านต้นทุน และการทำกำไร

### ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี เนื่องจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรีมีจำนวน 36,022 ราย ซึ่งมากที่สุดในกลุ่ม กลุ่มจังหวัดภาคกลางตอนล่าง 1 ประกอบด้วยจังหวัดกาญจนบุรี จังหวัดสุพรรณบุรี และจังหวัดราชบุรี โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี แบ่งออกเป็น ภาคการค้า ภาคการบริการ ภาคการผลิต และภาคการเกษตร (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, n.d.) จึงใช้สูตรการคำนวณตัวอย่างแบบทราบจำนวนประชากรของ Yamane (1973) จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 396 ราย โดยใช้เทคนิคการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งกลุ่ม (Cluster Sampling) ได้แก่ ภาคการค้า ภาคการบริการ ภาคการผลิต และ ภาคการเกษตร จากนั้นทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สัดส่วนของประชากรในแต่ละกลุ่มทั้ง 4 กลุ่มข้างต้น สุดท้ายทำการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยขอความร่วมมือจากตัวอย่างที่ยินดีตอบแบบสอบถาม

ขอบเขตด้านพื้นที่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี

ขอบเขตด้านเวลา งานวิจัยนี้ใช้ระยะเวลา เดือน มกราคม – พฤศจิกายน 2567

## ทบทวนวรรณกรรม

### กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

Porter (1990) กล่าวว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถขององค์กรใดองค์กรหนึ่งในการสร้างผลงานเหนือองค์กรอื่น ๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการ ด้วยประสิทธิภาพที่เหนือกว่า พื้นฐานสำคัญของการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันคือความเหนือกว่าในด้านประสิทธิภาพ คุณภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองต่อผู้บริโภคซึ่งลักษณะของความได้เปรียบทางการแข่งขัน การสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่งและส่งผลให้องค์กรมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งรายอื่นในตลาด ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจสามารถแบ่งออกมาได้เป็น 4 ด้าน ดังนี้

(1) ด้านการสร้างแตกต่าง (Differentiation) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การให้ความสำคัญกับการบริการหลังการขายกับลูกค้า การเป็นที่ยอมรับและไว้วางใจจากลูกค้า การมีสินค้าและบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และความแตกต่างของสินค้าและบริการจากคู่แข่งในภาคธุรกิจเป็นการสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นในตัวสินค้าและบริการที่นำมาซึ่งความแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่น เป็นต้น

(2) ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การส่งมอบสินค้าและบริการอย่างรวดเร็วและปลอดภัย การปรับเปลี่ยนลักษณะของสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็ว การคิดค้นและพัฒนาสินค้าใหม่อย่างรวดเร็วทันต่อความต้องการของตลาด และการปรับปรุงสินค้าและบริการจากข้อเสนอแนะของลูกค้าอย่างรวดเร็ว เป็นต้น

(3) ด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนในการขายสินค้าและบริการ การทำความเข้าใจในความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ดี การตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเฉพาะได้ดีกว่าลูกค้า และ การมุ่งเน้นลูกค้าเฉพาะกลุ่มเพื่อทำให้เกิดความชำนาญก่อนการขยายไปสู่ตลาดอื่น เป็นต้น

(4) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสีย การใช้กระบวนการผลิตที่มีคุณภาพและทันสมัยทำให้เกิดความเสียหายน้อยที่สุดและใช้เวลาให้น้อยที่สุด มีการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถอย่างเต็มที่เพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงานและความสามารถตั้งราคาสินค้าหรือบริการที่ดึงดูดใจลูกค้าได้ในราคาที่แตกต่างจากรายอื่นในตลาดเดียวกัน เป็นต้น

จากทฤษฎีข้างต้นสามารถสังเคราะห์ได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือการดำเนินธุรกิจ โดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยสามารถแบ่งออกเป็น 4 กลยุทธ์ด้วยกันคือ การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus) ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาการดำเนินงานธุรกิจให้ประสบความสำเร็จเหนือกว่าคู่แข่ง

### ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

Wiangintra et al. (2023) กล่าวว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน (Operation Success) เป็นสิ่งที่สะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

Malaikaew (2018) ได้กล่าวถึงความหมายเกี่ยวกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ไว้ว่า หมายถึงความสามารถในการดำเนินธุรกิจบรรลุเป้าหมาย หรือได้ผลเป็นที่พึงพอใจ ซึ่งตัววัดความสำเร็จของธุรกิจระดับกลยุทธ์โดยระบุเป็นตัวแปรหรือผลงานสำคัญ ดัดแปลงจากแนวคิดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ตามแนวคิดของ Drucker (2001) ประกอบไปด้วย 9 ด้าน ได้แก่ สถานภาพทางการตลาด (Market Position) คุณภาพ (Quality) นวัตกรรม (Innovation) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources) ประสิทธิภาพด้านต้นทุน (Cost Efficiency) และการทำกำไร (Profitability) โดยมีความหมายแต่ละด้าน ดังนี้

1. สถานภาพทางการตลาด (Market Position) ในงานวิจัยนี้หมายถึง ความจงรักภักดีต่อสินค้าหรือบริการเพิ่มขึ้น ส่วนแบ่งทางการตลาดในสินค้าใหม่ที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ฐานะทางการตลาดตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และ ส่วนแบ่งทางการตลาดในสินค้าปัจจุบันที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นต้น

2. คุณภาพ (Quality) ในงานวิจัยนี้หมายถึง สินค้าไม่มีการเรียกกลับคืนจากลูกค้า ข้อร้องเรียนจากลูกค้าลดลง การพัฒนาคุณภาพของสินค้าหรือบริการอย่างต่อเนื่อง และ ปริมาณของเสียระหว่างการผลิตมีแนวโน้มลดลง เป็นต้น

3. นวัตกรรม (Innovation) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การเพิ่มพูนสรณะของบริษัทในเชิงแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์หรือการบริการได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว ผลิตภัณฑ์และบริการสามารถบรรลุถึงระดับของการพัฒนากระบวนการใหม่ พนักงานมีทักษะการทำงานหรือมีกิจกรรมที่จำเป็นในการพัฒนาสินค้าหรือบริการ และ ผลิตภัณฑ์และบริการสามารถบรรลุถึงระดับของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ เป็นต้น

4. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การทำกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม การทำกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม การมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม และการทำกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิต เป็นต้น

5. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ในงานวิจัยนี้หมายถึง ธุรกิจมีความสัมพันธ์กับสภาพแรงงานที่ดี การมีกระบวนการในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลปัจจุบันในทุกระดับอย่างมีคุณภาพ การมีกระบวนการสรรหาทรัพยากรบุคคลใหม่ในทุกระดับอย่างมีคุณภาพ และ ธุรกิจมีการจัดกิจกรรมที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของพนักงานด้วยกัน เป็นต้น

6. ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การจัดทรัพยากรทางการเงินอย่างเหมาะสม ธุรกิจมีการจัดเก็บรักษาเงินที่ได้มาอย่างดีและสามารถตรวจสอบได้ ธุรกิจมีรายได้มากกว่ารายจ่าย และ ธุรกิจมีรายได้ตามเป้าหมายที่กำหนด เป็นต้น

7. ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การใช้ประโยชน์ การจัดซื้อ การสร้าง และการซ่อมบำรุงหรือปรับปรุงอาคาร สถานที่ โรงงาน เครื่องจักร อุปกรณ์เครื่องมือ ที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจได้อย่างเหมาะสม เป็นต้น

8. ประสิทธิภาพด้านต้นทุน (Cost Efficiency) ในงานวิจัยนี้หมายถึง ความสามารถผลิตสินค้าหรือให้บริการด้วยต้นทุนต่ำ โครงการหรือกิจกรรมที่สามารถลดต้นทุนการผลิตหรือบริการได้ ความสามารถนำโครงการหรือกิจกรรมลดต้นทุนการผลิตที่บรรลุเป้าหมายแล้วนำผลลัพธ์ที่ได้ไปเพิ่มเป็นรายได้ให้แก่พนักงาน และการนำวัตถุดิบที่ผลิตไปแล้วแต่มีข้อบกพร่องกลับนำมาใช้ในกระบวนการผลิตได้ใหม่ เป็นต้น

9. การทำกำไร (Profitability) ในงานวิจัยนี้หมายถึง การมีกำไรจากการดำเนินธุรกิจตามที่เป้าหมายกำหนด การมีกำไรจากการดำเนินธุรกิจที่สูงกว่าเป้าหมาย การนำกำไรมาจ่ายเป็นโบนัสให้กับพนักงาน และการรักษากำไรเพื่อไม่ให้ต่ำกว่าเป้าหมาย เป็นต้น

จากทฤษฎีข้างต้นสามารถสังเคราะห์ได้ว่า ความสำเร็จคือความสามารถของธุรกิจ โดยมีตัวชี้วัดความสำเร็จเชิงกลยุทธ์ 9 ด้าน ได้แก่ สถานภาพทางการตลาด (Market Position) คุณภาพ (Quality), นวัตกรรม (Innovation), ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility), ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources), ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources), ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources), ประสิทธิภาพด้านต้นทุน (Cost Efficiency), การทำกำไร (Profitability) ซึ่งเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี

## กรอบแนวคิดการวิจัย

### ตัวแปรอิสระ

### ตัวแปรตาม



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

Figure 1 Conceptual Framework

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้วิธีการแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี จำนวน 36,022 คน โดยคำนวณหากลุ่มตัวอย่างแบบทราบบจำนวนประชากร ของ Yamane (1973) จำนวนตัวอย่างเท่ากับ 396 ราย

**เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา** ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยจัดทำแบบสอบถามให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดในการวิจัย และผู้วิจัยเป็นผู้เก็บข้อมูลด้วยตัวเอง ซึ่งมีลักษณะคำถามปลายปิด (Close End Question) จำนวนทั้งหมด 52 ข้อ โดยแบ่งออกเป็นสองส่วนดังนี้ ส่วนที่ 1 คำถามเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบทางการแข่งขัน และส่วนที่ 2 ความสำเร็จในการประกอบธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยแบบสอบถามไปตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) กับผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งข้อคำถามในแบบสอบถามของงานวิจัยนี้มีค่า IOC เท่ากับ 1 และนำแบบสอบถามมาทดสอบค่าความเชื่อมั่น จำนวน 30 ชุด ผลการวิเคราะห์ ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามเท่ากับ 0.776 ถือว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลได้

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดย นำแบบสอบถามที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบข้างต้น ให้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 396 คน โดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้แก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรีด้วยตนเอง จากนั้นนำแบบสอบถามที่ได้รับมาตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลก่อนทำ

การวิเคราะห์และประมวลผลด้วยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูป นอกจากนี้ผู้วิจัยยังเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องจากแหล่งข้อมูลต่างๆ ที่มีผู้จัดทำและรวบรวมไว้ เช่น ห้องสมุด ผลงานวิจัย สิ่งพิมพ์ บทความวิจัย เป็นต้น

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาทำการวิเคราะห์ โดยใช้โปรแกรมสถิติสำเร็จรูป และนำเสนอผลการวิเคราะห์ ดังนี้ ระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ผู้วิจัยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี โดยการทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติการถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

## ผลการวิจัย

ข้อมูลเบื้องต้นของข้อมูลวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจส่วนใหญ่เป็นประเภทการบริการ มีทุนจดทะเบียนระหว่าง 500,001 – 1,000,000 บาท รูปแบบของธุรกิจเป็นห้างหุ้นส่วนจำกัด มีจำนวนพนักงานระหว่าง 1–5 คน และระยะเวลาในการประกอบธุรกิจน้อยกว่า 3 ปี

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่าในภาพรวมความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดราชบุรี มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.46) เมื่อพิจารณาทางด้านพบว่า ด้านคุณภาพ ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.47) มาเป็นอันดับแรก รองลงมา ได้แก่ ด้านนวัตกรรม ( $\bar{X} = 4.11$ , S.D. = 0.55) ด้านทรัพยากรทางด้านการเงิน ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.53) ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม ( $\bar{X} = 4.09$ , S.D. = 0.59) ด้านทรัพยากรทางกายภาพ ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.50) ด้านทรัพยากรมนุษย์ ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.55) ด้านสภาพภาพทางการตลาด ( $\bar{X} = 4.06$ , S.D. = 0.58) ด้านประสิทธิภาพด้านต้นทุน ( $\bar{X} = 3.93$ , S.D. = 0.89) และด้านการทำกำไร ( $\bar{X} = 3.92$ , S.D. = 0.78) ตามลำดับ

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี

**Table 1** Demonstrating Means and Standard Deviation of Level of Business Success in small and Medium-Sized Enterprises in Ratchaburi Province.

| ความสำเร็จ                                       | $\bar{x}$ | S.D. | ระดับ      | ลำดับ |
|--------------------------------------------------|-----------|------|------------|-------|
| 1. สถานภาพทางการตลาด (Market Position)           | 4.06      | 0.58 | มาก (high) | 7     |
| 2. คุณภาพ (Quality)                              | 4.11      | 0.47 | มาก (high) | 1     |
| 3. นวัตกรรม (Innovation)                         | 4.11      | 0.55 | มาก (high) | 2     |
| 4. ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social Responsibility) | 4.09      | 0.59 | มาก (high) | 4     |
| 5. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources)              | 4.06      | 0.55 | มาก (high) | 6     |
| 6. ทรัพยากรทางการเงิน (Financial Resources)      | 4.09      | 0.53 | มาก (high) | 3     |
| 7. ทรัพยากรทางกายภาพ (Physical Resources)        | 4.06      | 0.50 | มาก (high) | 5     |
| 8. ประสิทธิภาพด้านต้นทุน (Cost Efficiency)       | 3.93      | 0.89 | มาก (high) | 8     |
| 9. การทำกำไร (Profitability)                     | 3.92      | 0.78 | มาก (high) | 9     |
| รวม (Total)                                      | 4.05      | 0.46 | มาก (high) |       |

จากตารางที่ 2 ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งกลุ่มตัวแปรอิสระที่นำมาใช้ในการทดสอบไม่มีความสัมพันธ์ระหว่างกัน (Durbin-Watson = 1.72) มีทั้งกลุ่มตัวแปรอิสระที่มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามสูง ( $R = 0.88$ ) และกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี ที่ระดับร้อยละ 78.00 ( $R^2 = 0.78$ ) ซึ่งสามารถเขียนสมการถดถอยได้ดังนี้

$$\hat{y} = 0.70 + 0.14(X_1) + 0.19(X_2) + 0.28(X_3) + 0.22(X_4)$$

แทนค่า

$$\hat{y} = \text{ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี}$$

$$X_1 = \text{การสร้างความแตกต่าง}$$

$$X_2 = \text{ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน}$$

$$X_3 = \text{การตอบสนองอย่างรวดเร็ว}$$

$$X_4 = \text{การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน}$$

**ตารางที่ 2** การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันกับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี

**Table 2** Testing the Relationship Between the Competitive Advantage Strategies of Entrepreneurship and Business Success in Small and Medium-Sized Enterprises in Ratchaburi Province.

|                                                                    | B    | Std. Error | Beta | t     | Sig.  |
|--------------------------------------------------------------------|------|------------|------|-------|-------|
| 1. ค่าคงที่ (Constant)                                             | 0.70 | 0.10       |      | 6.84  | 0.00* |
| 2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation strategy) ( $X_1$ )        | 0.14 | 0.03       | 0.15 | 4.64  | 0.00* |
| 3. ความได้เปรียบทางด้านต้นทุน (Cost leadership strategy) ( $X_2$ ) | 0.19 | 0.3        | 0.23 | 7.45  | 0.00* |
| 4. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) ( $X_3$ )               | 0.28 | 0.02       | 0.42 | 12.24 | 0.00* |
| 5. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus strategy) ( $X_4$ )          | 0.22 | 0.03       | 0.26 | 8.00  | 0.00* |

Durbin-Watson = 1.72, R = 0.88, R<sup>2</sup> = 0.78, F = 341.46, Sig. of = 0.00, \* = 0.05

## อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดราชบุรี มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับสินค้าไม่มีการเรียกกลับคืนจากลูกค้า การเพิ่มพูนสรรพคุณของบริษัทในเชิงแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์หรือการบริการได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว การจัดทรัพยากรทางการเงินอย่างเหมาะสม และ การทำกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Wiangintra et al. (2023) ที่ได้ศึกษาโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุของการบริหารงานที่มุ่งเน้นเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ร่วมกับกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Malaikaew (2018) ที่ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์ทางการตลาดและการดำเนินงานของผู้ประกอบการค้าส่งที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ตลาดกลางผักและผลไม้ภาคตะวันตกประเทศไทย พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจตลาดกลางผักและผลไม้ภาคตะวันตกประเทศไทย ภาพรวมทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี ในกลุ่มภาคกลางตอนล่าง 1 นำไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขันในภูมิภาคนี้

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Wiangintra et al. (2023) ที่ได้ศึกษาโมเดลปัจจัยเชิงสาเหตุของการบริหารงานที่มุ่งเน้นเทคโนโลยีสารสนเทศเชิงกลยุทธ์ร่วมกับกลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจแฟรนไชส์ในประเทศไทย พบว่า กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Chaengploy and Jadesalug

(2016) ที่ได้ศึกษากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจร้านอาหาร พบว่า กลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่างในด้านผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ กลยุทธ์การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน และกลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว มีผลต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารให้คงอยู่อย่างมั่นคงและยาวนาน และทำให้สามารถสร้างตราสินค้าให้มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับของคนภายในจังหวัด และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Krimjai et al. (2018) ที่ได้ศึกษาการบริหารรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารทะเลในประเทศไทย พบว่ารายได้เปรียบเทียบการแข่งขันยังมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการพัฒนาธุรกิจอาหารทะเลในประเทศไทยอย่างยั่งยืน ซึ่งแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน ที่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรีเลือกใช้ มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

## สรุปผล

สรุปโดยรวมของเนื้อหาจากผลการวิจัยข้างต้นสามารถสรุปตามลำดับของวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดราชบุรี มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก
2. กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน ด้านการสร้างรายได้แตกต่าง ด้านรายได้เปรียบเทียบด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

## ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

### 1. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดราชบุรี มีความสำคัญอยู่ในระดับมาก ดังนั้นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี ควรให้ความสำคัญกับ สินค้าไม่มีการเรียกกลับคืนจากลูกค้า การเพิ่มพูนสรรพคุณของบริษัทในเชิงแข่งขันด้านผลิตภัณฑ์หรือการบริการได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว การจัดทรัพยากรทางการเงินอย่างเหมาะสม และการทำกิจกรรมที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน ด้านการสร้างรายได้แตกต่าง ด้านรายได้เปรียบเทียบด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้น ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับ การบริการหลังการขายกับลูกค้า การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดและลดการสูญเสีย การส่งมอบสินค้าและบริการอย่างรวดเร็วและปลอดภัย และ มีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจนในการขายสินค้าและบริการ และ ความเข้าใจในความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้ดี

### 2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1) ควรทำการศึกษาลึกลงในรายละเอียดแต่ละด้านของกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน เพื่อให้เข้าใจกลไกที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรีได้ชัดเจนยิ่งขึ้น ตัวอย่างเช่น ในกลยุทธ์การสร้างรายได้แตกต่าง ควรศึกษาว่าลักษณะของความแตกต่างแบบใดที่ส่งผล

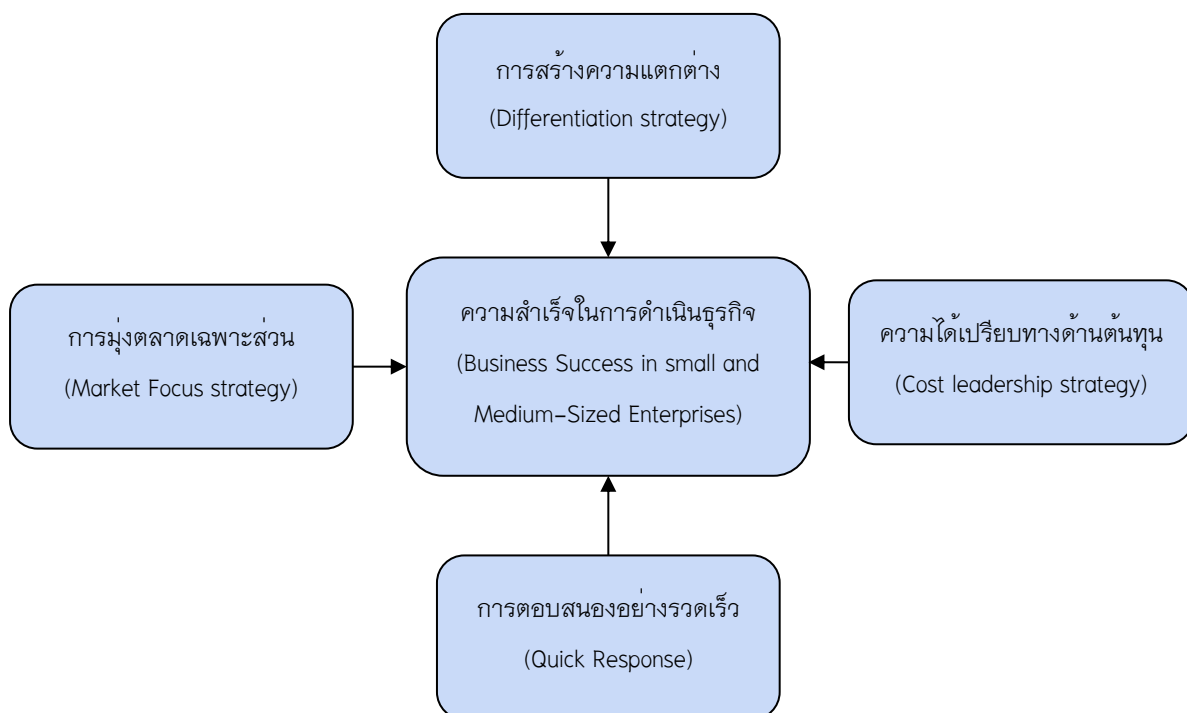
ต่อความสำเร็จมากที่สุด เช่น คุณภาพสินค้าหรือ บริการหลังการขาย นวัตกรรม เป็นต้น การวิเคราะห์เชิงลึกนี้จะช่วยให้ทราบถึงละเอียดและสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงมากขึ้น

2) การพิจารณาปัจจัยแวดล้อม ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ยังอาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยแวดล้อมภายนอกอื่นๆ นอกเหนือจากกลยุทธ์ทางการแข่งขัน เช่น สภาพเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค นโยบายส่งเสริมของภาครัฐ การแข่งขันในตลาด หรือการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การนำปัจจัยแวดล้อมเหล่านี้มาพิจารณาร่วมด้วย จะช่วยให้เข้าใจบริบทในการดำเนินธุรกิจ และสามารถระบุโอกาสและความท้าทายที่ส่งผลต่อความสำเร็จได้รอบด้านยิ่งขึ้น

### 3. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน ความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นงานวิจัยครั้งต่อไปควรเน้นศึกษากลยุทธ์ทั้ง 4 ด้าน เพื่อให้ได้รายละเอียดกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันแต่ละด้านโดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง และนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับผลวิจัยในครั้งนี้

## องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 2 แสดงองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการวิจัย

Figure 2 Illustrating new Knowledge derived from this research

จากภาพที่ 2 พบว่ากลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการสร้างแตกต่าง ด้านความได้เปรียบทางด้านต้นทุน ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดราชบุรี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังนั้นผู้ประกอบการ ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้ง 4 ด้าน นำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

## References

- Chaengploy, W., & Jadesalug, V. (2016) Competitive advantage strategy in coffee shop business of retail entrepreneurs in Muaeng district, Ratchaburi province. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 9(3), 1331–1349. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/75679>
- Hajiburah, S., Tocheng, N., Maseng, S., Mamu, A., Hageewanggah, N., & Rungrawiwon, S. (2017). The adoption of information technology in the area of SMEs, small three southernmost provinces. In *The 4th National Academic Conference, Phetchabun Rajabhat University*, 10 March 2017 (pp. 489–494). Phetchabun, Thailand. <https://profile.yru.ac.th/storage/academic-rticles/October2020/ELaWebA1PLTKYRCTQQIf.pdf>
- Krimjai, N., Seesura, P., & Deesukanan, C. (2018) Competitive advantage, sustainable development, seafood business. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 11(2), 1975–1993. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/Veridian-E-Journal/article/view/143722>
- Malaikaew, R. (2018). Marketing strategies and operations of wholesalers that affect success in managing fruit and vegetable market in western Thailand. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*, 5(2), 243–255. <https://doi.org/10.14456/jmsnpru.2018.35>
- Office of Small and Medium Enterprises Promotion. (2024). *Dashboard SME Big Data*. <https://www.smebigdata.com/msme/dashboard-a>
- Porter, M. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard Business Review*, 68, 73–93. <http://dx.doi.org/10.1002/cir.3880010112>
- Wiangintra, T., Patcharachotsuthi, P., Netayawijit, P., & Kwangmuang, P. (2023). A causal factors model of strategic information technology together with competitive advantage strategy affecting to the franchise business success in Thailand. *Rajapark Journal*, 17(53), 207–223. <https://so05.tci-thaijo.org/index.php/RJPJ/article/view/264294>

Yamane, T. (1973). *Statistics: an introductory analysis* (2nd ed.). Harper & Row.