

ผลกระทบของการดำเนินงานตาม SDGs ต่อความสามารถในการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย

The Impact of SDGs Adoption on SME Competitiveness in Thailand

ทักษิณา แสนเย็น¹, เรณูศรี ธนวัฒน์พงศ์ชัย², อนุชิต แสงทอง³

เดือนใจ แสงทอง⁴ และ ณฐจินต์ เสี่ยงโชคอยู่⁵

Taksina Sanyen¹, Ranusri Tanawatpongchai², Anuchit Sangthong³

Thaunjai Sangthong⁴, and Nathajins Siangchokeyoo⁵

มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

Rattana Bundit University, Thailand

E-mail: taksinayuyee9@gmail.com

Received June 23, 2025; **Revised** July 25, 2025; **Accepted** August 6, 2025

Abstract

This study aimed to (1) examine the level of Sustainable Development Goals (SDGs) implementation and the level of competitiveness among small and medium-sized enterprises (SMEs) in Thailand, and (2) analyze the relationship between SDGs-based operations and business competitiveness. A quantitative research methodology was employed. The sample consisted of 400 SME entrepreneurs from five regions of Thailand, selected using stratified random sampling. The research instrument was a five-point Likert scale questionnaire. Data were analyzed using descriptive statistics and multiple regression analysis. The findings revealed that, overall, Thai SMEs demonstrated a moderate to high level of SDGs implementation, particularly in areas such as natural resource management, fair employment, and community engagement. In parallel, competitiveness in terms of product quality, innovation, and market access was found to be significantly and positively associated with the level of SDGs implementation. Specifically, SDG 12 (Responsible Consumption and Production) and SDG 8 (Decent Work and Economic Growth) were strongly linked to business competitiveness. The study recommends that the public sector promote knowledge and awareness of SDGs among entrepreneurs and provide incentives—both economic and market access-related—that support sustainable practices. Simultaneously,

businesses are encouraged to integrate SDG objectives into their strategic frameworks in order to enhance competitiveness and generate long-term shared value.

Keywords: Sustainable Development Goals (SDGs); competitiveness; Small and Medium-sized Enterprises (SMEs); government policy; corporate strategy.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาการดำเนินการตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และระดับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย (2) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินการตามนโยบาย SDGs กับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการ SME ใน 5 ภูมิภาคของประเทศไทย จำนวน 400 ราย ซึ่งได้จากการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้น (Stratified Random Sampling) เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามมาตรฐานค่า 5 ระดับ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวม SMEs ในประเทศไทยมีระดับการดำเนินงานด้าน SDGs อยู่ในระดับปานกลางถึงมาก โดยเฉพาะด้านการจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การจ้างงานที่เป็นธรรม และการมีส่วนร่วมกับชุมชนท้องถิ่น ขณะเดียวกัน ความสามารถในการแข่งขันในด้านคุณภาพสินค้านวัตกรรม และการเข้าถึงตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับระดับการดำเนินงานด้าน SDGs โดยเฉพาะเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน (SDG 12) และการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม (SDG 8) ข้อเสนอแนะจากการวิจัย ได้แก่ ภาครัฐควรส่งเสริมองค์ความรู้ด้าน SDGs ให้แก่ผู้ประกอบการ พร้อมจัดสรรสิ่งจูงใจทั้งทางเศรษฐกิจและการเข้าถึงตลาดที่เป็นธรรม ขณะที่ภาคธุรกิจควรบูรณาการเป้าหมาย SDGs เข้ากับกลยุทธ์องค์กร เพื่อยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างคุณค่าร่วมในระยะยาว

คำสำคัญ: การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs); ความสามารถในการแข่งขัน; วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs); นโยบายภาครัฐ; กลยุทธ์องค์กร

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา แนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ได้กลายเป็นหัวใจหลักของการพัฒนาในระดับโลก โดยเฉพาะภายหลังจากที่องค์การสหประชาชาติได้กำหนด “เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน” (Sustainable Development Goals: SDGs) จำนวน 17 เป้าหมาย เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางให้ทุกภาคส่วนในสังคมร่วมกันขับเคลื่อนโลกไปสู่ความมั่นคงในมิติของเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุลภายในปี พ.ศ. 2573 ประเทศไทยในฐานะสมาชิกสหประชาชาติ ได้ประกาศความมุ่งมั่นในการสนับสนุน SDGs ผ่านการบูรณาการเป้าหมายดังกล่าวไว้ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (Office of the National Economic and Social Development Council, 2025) และยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี มุ่งเน้นให้ภาคธุรกิจโดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรมมีส่วนร่วมในการสร้างการเติบโตที่ยั่งยืนควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม (Department of Industrial Promotion, 2024)

ในบริบทของประเทศไทย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ โดยจากข้อมูลล่าสุด มีจำนวนมากกว่า 3.2 ล้านราย และสร้างการจ้างงานกว่า 13 ล้านตำแหน่ง (Office of

Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP), 2025) อย่างไรก็ตาม SMEs จำนวนมากยังคงประสบความท้าทายรอบด้าน ทั้งด้านการแข่งขันในยุคดิจิทัล การเข้าถึงแหล่งทุนและโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวให้สอดคล้องกับกฎเกณฑ์ทางการค้าสากลที่เชื่อมโยงกับความยั่งยืน (Chantra & Wongprasert, 2024) แม้ว่าการดำเนินธุรกิจตามแนวทาง SDGs จะถูกมองว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญ แต่ประเด็นปัญหาในการวิจัย (Research Problem) คือ ยังขาดหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ชัดเจนและเป็นปัจจุบันว่า การนำแนวปฏิบัติที่สอดคล้องกับ SDGs มาปรับใช้ในกลุ่ม SMEs ไทย ซึ่งมีข้อจำกัดด้านทรัพยากรและความรู้ จะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันได้อย่างไร และผ่านกลไกใดบ้าง ที่ผ่านมามีงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research) หลายชิ้นที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานด้านความยั่งยืนกับผลประกอบการขององค์กร โดยชี้ให้เห็นว่าการมีส่วนร่วมใน SDGs สามารถส่งเสริมขีดความสามารถด้านนวัตกรรมและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรได้ (เช่น Li & García-Sánchez, 2024) อย่างไรก็ตาม ยังคงมีช่องว่างของงานวิจัย (Research Gap) ที่สำคัญ คือ การศึกษาที่มุ่งเน้นในบริบทของ SMEs ไทยโดยเฉพาะ และทำการประเมินผลกระทบของกรอบแนวคิด SDGs แบบองค์รวมที่เชื่อมโยงกับความ สามารถในการแข่งขันในมิติต่าง ๆ อย่างเป็นระบบและเป็นปัจจุบัน ซึ่งเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในสภาวะแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้งานวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) กับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย สิ่งที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัยนี้ (Expected Outcome) คือ องค์ความรู้และแบบจำลอง (Model) ที่ผ่านการทดสอบเชิงประจักษ์ ซึ่งสามารถอธิบายกลไกและชี้วัดปัจจัยจาก SDGs ที่ส่งผลต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ SMEs ได้อย่างชัดเจน วิธีการนำผลลัพธ์ไปใช้ประโยชน์ (Application of Results) นั้นมุ่งเน้นการใช้งานได้จริง กล่าวคือผู้ประกอบการ SMEs สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทาง ในการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มุ่งเน้นความยั่งยืนได้อย่างตรงจุดและคุ้มค่า ภาครัฐและสถาบันการเงินสามารถนำข้อมูลไปใช้ออกแบบนโยบายส่งเสริมและเกณฑ์การพิจารณาสินเชื่อสีเขียว (Green Finance) ที่ตอบโจทย์ SMEs ได้ดียิ่งขึ้น ท้ายที่สุดการนำผลการวิจัยนี้ไปใช้จะก่อให้เกิดประโยชน์ที่จับต้องได้ (Research Impact) และไม่ใช่งานวิชาการที่ถูกเก็บขึ้นหิ้ง โดยจะสร้าง “คู่มือเชิงกลยุทธ์” (Strategic Playbook) ที่เป็นรูปธรรมให้แก่ SMEs ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถเปลี่ยนผ่านสู่ธุรกิจที่ยั่งยืนได้อย่างมั่นใจ สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันยุคใหม่ และมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนวาระการพัฒนาที่ยั่งยืนของชาติได้อย่างเต็มศักยภาพ

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาระดับการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และระดับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย
2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามนโยบาย SDGs กับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาเนื้อหา ดังนี้

- 1.1 ปัจจัยการดำเนินงานในงานวิจัยนี้มีพื้นฐานมาจากกรอบเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) ซึ่งกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ต้องเผชิญกับความท้าทายเฉพาะตัว

ในการบูรณาการเป้าหมายเหล่านี้เข้ากับการดำเนินงาน (Pizzi et al., 2020; van Zanten & van Tulder, 2021) เพื่อแปลงเป้าหมาย SDGs ที่มีขอบเขตกว้างให้เป็นแนวปฏิบัติที่จับต้องได้สำหรับภาคธุรกิจ ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์ใช้แนวคิดเครื่องมือวิเคราะห์และเป็นรากฐานสำคัญที่เชื่อมโยงการดำเนินงานขององค์กรไปสู่การบรรลุเป้าหมาย SDGs ได้อย่างเป็นรูปธรรม (Hörisch, 2021) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ทรงอิทธิพลในการดำเนินธุรกิจที่คำนึงถึงความสมดุลของเศรษฐกิจ (Profit), สังคม (People), และสิ่งแวดล้อม (Planet) แม้ TBL ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์กรอบแนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกันเพื่อกำหนดตัวแปรในการศึกษาครั้งนี้ โดยพิจารณาปัจจัยการดำเนินงานของ SMEs ในมิติต่าง ๆ ที่สะท้อนทั้งหลักการของ TBL และเป้าหมายของ SDGs ได้แก่ การดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม (Planet), การจ้างงานที่เป็นธรรมและความรับผิดชอบต่อสังคม (People), และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างยั่งยืน เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน (Profit)

1.2 ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ผู้วิจัยยึดแนวคิดของ Kaplan and Norton (1996) เกี่ยวกับ Balanced Scorecard ซึ่งจำแนกความสามารถในการแข่งขันออกเป็น 4 ด้านหลัก ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ในการวิเคราะห์ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจนั้น มีหลากหลายแนวคิด (What are the alternatives?) เช่น แนวคิดฐานทรัพยากร (Resource-Based View – RBV) ที่มองว่าความได้เปรียบเกิดจากทรัพยากรที่เป็นเอกลักษณ์ หรือแบบจำลองด้านการตลาด ที่เน้นส่วนแบ่งการตลาดและความพึงพอใจของลูกค้า อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยได้เลือกกรอบแนวคิด Balanced Scorecard (BSC) ของ Kaplan and Norton (1996) มาเป็นเครื่องมือหลักในการศึกษา เนื่องจาก BSC ยังคงทรงพลังและเหมาะสมกับงานวิจัยนี้ คือ ความสามารถในการให้ภาพรวมที่สมดุลและเป็นองค์รวม ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดอื่นที่มักมุ่งเน้นเพียงมิติใดมิติหนึ่ง BSC ไม่ได้วัดผลแค่ด้านการเงิน (Financial) ที่เป็นผลลัพธ์ปลายทาง แต่วัดปัจจัยนำ (Leading Indicators) ที่เป็นต้นเหตุของความสำเร็จในอีก 3 มิติสำคัญด้วย ได้แก่ ด้านลูกค้า (Customer), ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process) และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth) ในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา BSC ไม่ได้หยุดนิ่ง แต่ได้ถูกนักวิชาการและนักปฏิบัติประยุกต์และพัฒนาต่อยอดให้กลายเป็น Sustainability Balanced Scorecard (SBSC) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ได้รับการยอมรับอย่างสูงในการบูรณาการเป้าหมายด้านความยั่งยืน (เช่น SDGs) เข้ากับกลยุทธ์องค์กรได้อย่างเป็นระบบ (Singh et al., 2020)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

2.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่จดทะเบียนและดำเนินธุรกิจในประเทศไทย โดยมีจำนวนประชากรทั้งสิ้นประมาณ 3.2 ล้านราย (Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP), 2025)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารของ SMEs จำนวน 400 ราย ซึ่งได้มาด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยมีขั้นตอนดังนี้ ขั้นตอนที่ 1 การแบ่งชั้นภูมิ (Stratification) ผู้วิจัยได้แบ่งประชากรออกเป็น 5 กลุ่มย่อย (Strata) ตามที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ ได้แก่ ภาคเหนือ, ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, ภาคกลาง, ภาคใต้ และกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดขนาดตัวอย่างและกลุ่มตัวอย่าง (Sample Allocation and Selection) ผู้วิจัยใช้วิธีการจัดสรรขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วน (Proportional Allocation) กล่าวคือ ขนาดของกลุ่มตัวอย่างในแต่ละชั้นภูมิ (แต่ละภาค) จะเป็นสัดส่วนเดียวกันกับจำนวนประชากร SMEs ที่มีอยู่จริงในภาคนั้น ๆ เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างสามารถเป็นตัวแทนที่ดีของประชากร

ทั้งหมด จากนั้นจึงทำการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple Random Sampling) เพื่อคัดเลือกผู้ประกอบการตามจำนวนที่คำนวณได้จากแต่ละชั้นภูมิจนครบ 400 ราย

3. **ขอบเขตด้านพื้นที่**ที่ใช้ในการวิจัย คือ เขตกรุงเทพมหานคร

4. **ขอบเขตด้านเวลา**ที่ใช้ในการวิจัย ตั้งแต่ มกราคม - เมษายน 2568

ทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development) เป็นกรอบการพัฒนาในระยะยาวที่เน้นการสร้างสมดุลระหว่างการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ การดูแลรักษาสีงแวดล้อม และการสร้างความเท่าเทียมในสังคม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้คนรุ่นปัจจุบันสามารถตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างมีคุณภาพ โดยไม่กระทบต่อความสามารถในการดำรงชีวิตของคนรุ่นต่อไปในอนาคต เพื่อให้หลักการดังกล่าวเกิดผลเป็นรูปธรรม องค์การสหประชาชาติ (United Nations, 2015) จึงได้กำหนดเป็นพิมพ์เขียว สำหรับการพัฒนาในทุกมิติเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) จำนวน 17 เป้าหมาย ครอบคลุมประเด็นหลากหลาย ตั้งแต่เป้าหมายพื้นฐานด้านสังคมที่มุ่ง ขจัดความยากจน (ข้อ 1) และความหิวโหย (ข้อ 2) ไปจนถึงการสร้างหลักประกันด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ (ข้อ 3), การศึกษาที่มีคุณภาพ (ข้อ 4), และความเท่าเทียมทางเพศ (ข้อ 5) นอกจากนี้ยังขยายไปสู่มิติด้านสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ เช่น การจัดการ น้ำและสุขาภิบาล (ข้อ 6), การรับประกัน การเข้าถึงพลังงานสะอาด (ข้อ 7), การส่งเสริมการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน (ข้อ 12), การรับมือการเปลี่ยนแปลง สภาพภูมิอากาศ (ข้อ 13), ตลอดจนการอนุรักษ์ทรัพยากรทางทะเล (ข้อ 14) และระบบนิเวศบนบก (ข้อ 15) ในมิติทางเศรษฐกิจ SDGs เน้นการส่งเสริมการจ้างงานที่มีคุณค่าและการเติบโตทางเศรษฐกิจ (ข้อ 8), การพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและนวัตกรรม (ข้อ 9), การลดความเหลื่อมล้ำ (ข้อ 10), และการสร้างเมืองและชุมชนที่ยั่งยืน (ข้อ 11) โดยทั้งหมดนี้จะสำเร็จได้ต้องอาศัยสังคมที่สงบสุขและยุติธรรม (ข้อ 16) และความเป็นหุ้นส่วนระดับโลก (ข้อ 17) เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนวาระการพัฒนา ในขณะที่เดียวกันแนวคิดที่ส่งเสริมการนำความยั่งยืนมาปรับใช้ใน ภาคธุรกิจที่ได้รับการยอมรับอย่างสูงคือ “Triple Bottom Line” (TBL) ของ Elkington (1997) ซึ่งเสนอว่าองค์กรไม่ควร มุ่งเน้นแต่ผลกำไรทางการเงิน (Profit) เพียงอย่างเดียว แต่ต้องรับผิดชอบต่อมิติทางสังคม (People) และสิ่งแวดล้อม (Planet) อย่างเท่าเทียมกัน แนวคิด TBL จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถแปลงหลักการความ ยั่งยืนที่กว้างขวางให้กลายเป็นกลยุทธ์ที่จับต้องได้ แนวคิด SDGs และ TBL สามารถบูรณาการเข้าด้วยกันได้ โดย นโยบายหลักของ SDGs นั้นสามารถสรุปเป็น 5 มิติ หรือ 5P ได้แก่ People (เพื่อมนุษย์), Planet (เพื่อโลก), Prosperity (เพื่อความมั่งคั่ง), Peace (เพื่อสันติภาพ), และ Partnership (เพื่อความเป็นหุ้นส่วน) ซึ่งมิติเหล่านี้มีความสอดคล้อง โดยตรงกับแนวคิด TBL กล่าวคือ มิติ Planet ของ TBL ครอบคลุมเป้าหมายในกลุ่ม Planet ของ SDGs ที่เกี่ยวข้อง กับการจัดการสิ่งแวดล้อม ซึ่งในงานวิจัยนี้หมายถึงตัวแปรด้านการใช้พลังงานหมุนเวียนหรือการจัดการของเสีย ในขณะที่มิติ People ของ TBL สอดคล้องกับกลุ่ม People และ Peace ของ SDGs ซึ่งเชื่อมโยงกับตัวแปรด้านการ จ้างงานที่เป็นธรรมและการดูแลรับผิดชอบต่อชุมชน และสุดท้ายมิติ Profit ของ TBL ซึ่งหมายถึงความสำเร็จ ทางเศรษฐกิจ ก็สอดคล้องกับกลุ่ม Prosperity และ Partnership ของ SDGs ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืน และการเติบโตทางเศรษฐกิจอย่างมีคุณค่า ด้วยการบูรณาการสองกรอบแนวคิดหลักนี้ ผู้วิจัยจึงได้กรอบการศึกษา ตัวแปรที่ครอบคลุมและสมบูรณ์สำหรับวัตถุประสงค์ของงานวิจัยนี้

แนวคิดเกี่ยวกับ SMEs และบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจ

SMEs หรือวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่มีความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็ว โดยมีบทบาทสำคัญในฐานะผู้สร้างการจ้างงาน กระจายรายได้ และกระตุ้นเศรษฐกิจในระดับชุมชนและประเทศ จากข้อมูล Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP) (2025) ระบุว่า SMEs มีจำนวนมากกว่า 3 ล้านรายในประเทศไทย หรือคิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 99.5 ของวิสาหกิจทั้งหมด และมีส่วนสำคัญในการจ้างแรงงานกว่า 12 ล้านคน รวมถึงมีส่วนผลิตผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) ถึงประมาณร้อยละ 35

แนวคิดด้านกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy)

ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ โดยเฉพาะในกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีข้อจำกัดด้านทรัพยากร การเลือกใช้กลยุทธ์ที่ชัดเจนและเหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่ง ในวงการกลยุทธ์มีการรอบแนวคิดที่หลากหลาย เช่น กลยุทธ์มหาสมุทรสีคราม (Blue Ocean Strategy) ของ Kim and Mauborgne (2015) ซึ่งเน้นการสร้างตลาดใหม่เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขัน หรือ แนวคิดความสามารถแบบพลวัต (Dynamic Capabilities) ที่เน้นการปรับตัวในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงเร็ว อย่างไรก็ตาม กรอบแนวคิดที่ยังคงเป็นรากฐานและทรงอิทธิพลที่สุดในการวิเคราะห์การวางตำแหน่งทางการแข่งขันคือ กลยุทธ์การแข่งขันสามัญ (Generic Strategies) ของ Porter (1985) เหตุผลที่แนวคิดนี้ยังคงได้รับความนิยมและเหมาะสมกับงานวิจัยนี้ คือ ความเรียบง่ายแต่ทรงพลังในการจำแนกทิศทางของกลยุทธ์หลัก ที่องค์กรสามารถเลือกใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง Porter (1985) ได้เสนอกลยุทธ์หลักไว้ 3 รูปแบบ ได้แก่ กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) การสร้างความได้เปรียบโดยการเป็นผู้ผลิตที่มีต้นทุนต่ำที่สุดในอุตสาหกรรม, กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) การสร้างสินค้าหรือบริการให้มีเอกลักษณ์โดดเด่นและเหนือกว่าคู่แข่งในสายตาของลูกค้า กลยุทธ์มุ่งเน้นเฉพาะกลุ่ม (Focus Strategy) การเลือกตอบสนองความต้องการของตลาดส่วนเล็กๆ (Niche Market) อย่างดีที่สุด ซึ่งอาจใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำหรือสร้างความแตกต่างในตลาดนั้นๆ สำหรับบริบทของ SMEs ซึ่งมักไม่สามารถแข่งขันด้านต้นทุนกับธุรกิจขนาดใหญ่ได้โดยตรง กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และ กลยุทธ์มุ่งเน้นเฉพาะกลุ่ม จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง ที่สำคัญไปกว่านั้น ในปัจจุบัน การดำเนินงานด้านความยั่งยืนได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์เหล่านี้ ไม่ใช่เป็นเพียงกิจกรรมเพื่อสังคมอีกต่อไป งานวิจัยร่วมสมัยได้ชี้ให้เห็นว่า SMEs สามารถนำนวัตกรรมที่มุ่งเน้นความยั่งยืนมาใช้เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์การแข่งขันได้อย่างมีนัยสำคัญ (Lisi et al., 2022) กล่าวคือ SMEs สามารถใช้ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง โดยการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม หรือมีกระบวนการจ้างงานที่เป็นธรรม ซึ่งตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคยุคใหม่ และ SMEs สามารถสนับสนุน กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน ผ่านการปรับปรุงกระบวนการผลิตให้เกิดประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency) ซึ่งช่วยลดของเสียและต้นทุนด้านพลังงานในระยะยาว ดังนั้น ผู้วิจัยจึงนำกรอบแนวคิดของ Porter มาใช้เพื่อวิเคราะห์ว่า การดำเนินงานตามแนวทาง SDGs ของ SMEs ในประเทศไทย เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์การแข่งขันหลักในรูปแบบใด และส่งผลต่อความสำเร็จในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างไร

ผู้วิจัยเห็นว่า SMEs เป็นหน่วยธุรกิจที่มีบทบาทเชิงกลยุทธ์ต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ และมีศักยภาพในการปรับใช้แนวคิด SDGs เข้ากับกลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมกับทรัพยากรของตน ซึ่งหากดำเนินการอย่างเป็นระบบก็จะช่วยให้ SMEs สามารถเติบโตอย่างมีเสถียรภาพและยั่งยืนในระยะยาว

แนวคิดเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage)

ความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) หมายถึง ศักยภาพขององค์กรในการสร้างคุณค่าและความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่งในตลาด โดยสามารถนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันทั้งในด้านยอดขาย ส่วนแบ่งตลาดและความภักดีของลูกค้า Kaplan and Norton (1996) ได้นำเสนอเครื่องมือ Balanced Scorecard เพื่อประเมินประสิทธิภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรใน 4 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านการเงิน 2) มิติด้านลูกค้า 3) มิติกระบวนการภายใน และ 4) มิติการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดเป้าหมายและวัดผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนและเป็นระบบ

ขณะเดียวกันแนวคิด Resource-Based View (RBV) ของ Barney (1991) ชี้ว่าทรัพยากรและความสามารถเฉพาะตัวขององค์กร (Resources and Capabilities) เช่น เทคโนโลยี ความรู้ ทักษะ หรือวัฒนธรรมองค์กร หากมีลักษณะเฉพาะตัวที่มีคุณค่า (Valuable), หายาก (Rare), ยากต่อการเลียนแบบ (Inimitable) และจัดการได้ดี (Organized) ก็จะกลายเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage)

ผู้วิจัยเห็นว่าความสามารถในการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นแนวคิดเชิงซ้อนที่จะถูกพิจารณาจาก 2 องค์ประกอบหลัก ที่ส่งเสริมซึ่งกันและกันเพื่อให้ได้ภาพที่สมบูรณ์และครอบคลุมที่สุด องค์ประกอบแรก คือ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่มองเห็นได้ (Performance Outcomes) ซึ่งประเมินผ่านกรอบแนวคิด Balanced Scorecard ที่ครอบคลุมทั้ง 4 มิติสำคัญ ได้แก่ 1) มิติด้านการเงิน ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถในการทำกำไร การเติบโตของรายได้ หรือการประหยัดต้นทุนที่เกิดจากแนวปฏิบัติที่ยั่งยืน 2) มิติด้านลูกค้า ซึ่งวัดจากความพึงพอใจ ความภักดีของลูกค้า และการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในฐานะแบรนด์ที่ใส่ใจต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม 3) มิติกระบวนการภายใน ที่แสดงถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงาน การลดของเสีย และการพัฒนากระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และ 4) มิติการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งบ่งบอกถึงศักยภาพขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมสีเขียว (Green Innovation) และการพัฒนาทักษะของบุคลากรให้สอดคล้องกับเป้าหมายความยั่งยืน

องค์ประกอบที่สอง คือ ศักยภาพของทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ (Strategic Resources) ซึ่งเป็นขุมพลังที่อยู่เบื้องหลังผลการดำเนินงานเหล่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งทรัพยากรที่เกี่ยวข้องกับความยั่งยืนที่องค์กรมีอยู่และคู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย (ตามแนวคิด VRIO) ตัวอย่างเช่น กระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นเทคโนโลยีเฉพาะตัว (Rare, Inimitable), การได้รับการรับรองมาตรฐานสากลด้านสิ่งแวดล้อมที่คู่แข่งไม่มี (Valuable), หรือวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความยั่งยืนอย่างเข้มแข็งจนกลายเป็นเอกลักษณ์ (Inimitable, Organized)

ดังนั้น ความสามารถในการแข่งขันในงานวิจัยนี้ จึงเป็นการมองที่เชื่อมโยงกันระหว่าง การมีอยู่ของทรัพยากรที่ยั่งยืนและมีเอกลักษณ์ (องค์ประกอบที่ 2) ซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ที่จะส่งผลโดยตรงไปสู่ ผลลัพธ์ทางการแข่งขันที่เหนือกว่าในทั้ง 4 มิติ (องค์ประกอบที่ 1) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ปลายทาง (Output) ที่จับต้องได้

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ

1. การกำหนดประชากรและตัวอย่าง ประชากรที่ใช้ในครั้งนี้นำประกอบด้วยผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่จดทะเบียนและดำเนินธุรกิจในประเทศไทย จำนวน SMEs ทั่วประเทศ ประมาณ 3,212,630 ราย (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2025)

ครอบคลุมทุกประเภทกิจการ ได้แก่ กิจการด้านการผลิต การค้าและการบริการใช้วิธีการสุ่มอย่างง่ายตามบัญชีรายชื่อแบบไม่แทนที่ การกำหนดขนาดตัวอย่างใช้สูตรของ Yamane (1973) ดังนั้นตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยเท่ากับ 400 ตัวอย่าง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดสร้างขึ้นโดยอ้างอิงจากกรอบแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 แบบสอบถามลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม, ตอนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs), และตอนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ใน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยแบบสอบถามดังกล่าวได้ผ่านการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ซึ่งมีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย การบริหารธุรกิจ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาความเหมาะสมของเนื้อหา ความชัดเจนของถ้อยคำ และความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย พร้อมให้ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในการปรับปรุงและตัดทอนรายการคำถามให้กระชับและชัดเจน จากนั้นผู้วิจัยได้คำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 0.98 ซึ่งอยู่ในระดับที่เหมาะสมต่อการนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ไปทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) กับกลุ่มตัวอย่างนำร่อง (Try-out group) จำนวน 30 ราย ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงของการวิจัย โดยวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นด้วยวิธีของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ได้ค่าเท่ากับ 0.98 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ตามข้อเสนอของ Nunnally and Bernstein (1994) ที่ระบุว่าเครื่องมือที่ดีควรมีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า 0.70 และยิ่งสอดคล้องกับแนวทางของ Cronbach (1984) ที่ยืนยันว่าเครื่องมือที่มีค่า Cronbach's Alpha มากกว่า 0.80 ถือว่าอยู่ในระดับดีมาก

3. ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการจัดทำหนังสือขอความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสอบถาม โดยออกในนามของมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต เพื่อแสดงความน่าเชื่อถือและจุดประสงค์ของการศึกษา จากนั้นได้จัดส่งแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์พร้อมหนังสือขอความอนุเคราะห์ไปยังผู้ประกอบการหรือผู้บริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามที่อยู่ของสำนักงานซึ่งได้จากฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

4. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย หลังจากได้รับแบบสอบถามคืนมาเรียบร้อยแล้ว ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถาม จัดระบบข้อมูล ลงรหัสข้อมูล นำไปวิเคราะห์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปโดยสถิติเชิงพรรณนาใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Stepwise Multiple Regression Analysis) ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ผลกระทบของการดำเนินงานตาม SDGs ต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย โดยผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุระหว่าง 40–50 ปี มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือเทียบเท่า ประสบการณ์การทำงาน 5–10 ปี และประเภทของตำแหน่งเป็นเจ้าของกิจการ

1. ผลการวิเคราะห์ระดับการดำเนินงานตามแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืน และระดับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานตามแนวทาง SDGs ของ SMEs

Table 1 Opinions on the level of SDGs implementation

การดำเนินงานตามแนวทาง SDGs (Opinions on the level of SDGs implementation)		$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น (Level Comment)
1	ด้านเศรษฐกิจ (Economic Aspects or Economic Sector)	4.05	0.48	มาก (High)
2	ด้านสังคม (Social Aspects or Social Sector)	4.25	0.40	มากที่สุด (The most)
3	ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Aspects or Environmental Sector)	4.18	0.42	มาก (High)
รวม (Total)		4.12	0.45	มาก (High)

จากตารางที่ 1 พบว่า ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการดำเนินงานตามแนวทาง SDGs ของผู้ตอบแบบสอบถามในภาพรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.12$, S.D. = 0.45) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านสังคม อยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยสูงสุดเท่ากับ 4.25 รองลงมาด้านสังคม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 และด้านเศรษฐกิจ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยน้อยสุดเท่ากับ 4.05

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย

Table 2 Opinions on the Competitiveness Level of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Thailand

ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness)		$\bar{x}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น (Level Comment)
1	ด้านการเงิน (Financial Aspect)	4.10	0.43	มาก (High)
2	ด้านลูกค้า (Customer Aspect)	4.20	0.39	มาก (High)
3	ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Aspect)	4.15	0.40	มาก (High)
4	ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Development Aspect)	4.26	0.38	มากที่สุด (The most)
รวม (Total)		4.18	0.41	มาก (High)

จากตารางที่ 2 พบว่า ความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย โดยรวม อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.18$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา อยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{x} = 4.26$) รองลงมาด้านลูกค้า อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.20$) ด้านกระบวนการภายใน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.15$) และด้านการเงิน อยู่ในระดับมาก ($\bar{x} = 4.10$)

2. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามนโยบาย SDGs กับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ ดังนี้

ตารางที่ 3 สรุปผลความสัมพันธ์ระหว่างการดำเนินงานตามนโยบาย SDGs กับความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

Table 3 Summary of the Relationship Between SDGs Policy Implementation and Business Competitiveness.

ตัวพยากรณ์ (Variables)	สัมประสิทธิ์การถดถอย (Regression coefficient)		SE	t	P-value
	B	β			
(Constant)	0.818		0.146	5.590	.000**
ด้านเศรษฐกิจ (Economic Aspects or Economic Sector)	0.323	0.400	0.039	8.209	.000**
ด้านสังคม (Social Aspects or Social Sector)	0.211	0.254	0.031	6.738	.000**
ด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental Aspects or Environmental Sector)	0.183	0.237	0.037	4.946	.000**

R = .846, R² = .716, Adj. R² = .712, SE = .18499, F = 172.189, p-value = .000 DW. = 1.880

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยเชิงพหุคูณ พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานตามนโยบาย SDGs ที่ส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม มีค่าสัมประสิทธิ์ เท่ากับ 0.400, 0.254 และ 0.2372 ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้ง 3 ตัวนี้ สามารถร่วมกันทำนายความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ โดยรวมได้ร้อยละ 71.2 (adjusted R² = 0.712)

อภิปรายผล

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า การศึกษาทั้งสามเรื่องสะท้อนอย่างชัดเจนว่า มิติด้านสังคม ของ SDGs เป็นหัวใจสำคัญ (Core Pillar) ที่ภาคธุรกิจ โดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ให้ความสนใจและตระหนักถึงมากที่สุด เนื่องจากเป็นมิติที่เชื่อมโยงโดยตรงกับแรงงาน ผู้บริโภค ชุมชน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่อุปทาน สอดคล้องกับผลจากงานวิจัยของ Choommee (2022) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าแม้มิติด้านสังคมจะมีความซับซ้อนในทางปฏิบัติ แต่ผู้ประกอบการจำนวนมากก็ยังเลือกที่จะรักษาแนวทางดังกล่าวไว้ในระดับสูง เนื่องจากเห็นคุณค่าในเชิงจริยธรรมและภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร นอกจากนี้การให้ความสำคัญกับมิติด้านสิ่งแวดล้อมยังเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่เสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของ SMEs ได้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะในบริบทของนโยบายภาครัฐ เช่น โครงการ “Go Green 4 มิติ” ที่ออกแบบมาเพื่อส่งเสริมให้ MSMEs นำนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมเข้ามาใช้ในทุกขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ ตั้งแต่กระบวนการผลิต การจัดการของเสีย ไปจนถึงการสื่อสารกับผู้บริโภค ซึ่งช่วยยกระดับการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับกระแสความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน (Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP) & Thailand Productivity Institute, (2024) สอดคล้องกับการศึกษาของ Leksrisakul (2024) ที่วิเคราะห์กลยุทธ์ ESG ขององค์กรขนาดใหญ่ เช่น แอสสิริ จำกัด (มหาชน) ก็แสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์ที่เน้นด้านสังคม เช่น การดูแลแรงงาน และการพัฒนาโครงการที่เป็นมิตรกับชุมชน ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและความสัมพันธ์เชิงบวกกับผู้บริโภค รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ซึ่งถือเป็นกลยุทธ์เชิงรุกที่หลาย SMEs เริ่มปรับใช้ตามแนวโน้มระดับที่เล็กกว่า ดังนั้น จึงสรุปได้ว่าประเทศไทย อยู่ในช่วงของการปรับตัวอย่างจริงจัง เพื่อผลักดันการดำเนินงานของภาคธุรกิจให้สอดคล้องกับแนวคิด SDGs โดยเฉพาะในกลุ่ม SMEs ซึ่งแม้จะมีข้อจำกัดด้านทรัพยากร แต่ก็แสดงออกถึงความพยายามในการประยุกต์ใช้นโยบาย SDGs อย่างเป็นรูปธรรม โดยมุ่งเน้นใน “มิติด้านสังคม” ซึ่งเป็นฐานคุณค่าของธุรกิจที่ต้องการเติบโตไปพร้อมกับมีส่วนร่วมต่อสังคมและชุมชน รองลงมาคือ “มิติด้าน

สิ่งแวดล้อม” ซึ่งกลายเป็นแนวโน้มใหม่ในการแข่งขันอย่างยั่งยืนในตลาดยุคใหม่ ค่าเฉลี่ยมิติด้านสิ่งแวดล้อมสูงกว่ามิติด้านเศรษฐกิจเล็กน้อยในงานวิจัยนี้ แสดงถึงแนวโน้มทางกลยุทธ์ของ SMEs ที่กำลังขยับจากเป้าหมายทางเศรษฐกิจแบบเดิม ไปสู่เป้าหมายที่ยั่งยืน ครอบคลุม และสร้างความเข้มแข็งในระยะยาว

ความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยโดยรวมอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการไทยในกลุ่ม SMEs มีศักยภาพในการบริหารจัดการกิจการให้สามารถอยู่รอดและเติบโตในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในมิติด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งได้รับคะแนนสูงสุด สะท้อนถึงการให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การถ่ายทอดองค์ความรู้ภายในองค์กร และการเรียนรู้จากประสบการณ์เพื่อพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Kaplan and Norton (1996) ที่อธิบายว่า “การเรียนรู้และการพัฒนา” เป็นเสาหลักหนึ่งของ Balanced Scorecard ที่ช่วยขับเคลื่อนองค์ประกอบอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการภายในหรือผลลัพธ์ทางการเงิน ในขณะเดียวกัน ความสามารถในการบริหารจัดการองค์ความรู้และการปรับตัวต่อเทคโนโลยีดิจิทัลก็เริ่มกลายเป็นเครื่องมือสำคัญของ SMEs ที่มีขนาดเล็กกว่าแต่สามารถแข่งขันในตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ รองลงมาคือด้านลูกค้า และด้านกระบวนการภายใน แสดงให้เห็นว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเดิม และการสร้างมาตรฐานกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเฉพาะในยุคที่ลูกค้ามีทางเลือกหลากหลายและสามารถเปรียบเทียบคุณค่าระหว่างสินค้าหรือบริการได้อย่างรวดเร็ว ส่วนด้านการเงิน แม้จะได้รับคะแนนเฉลี่ยต่ำสุดในทั้ง 4 มิติ แต่ก็ยังอยู่ในระดับมาก แสดงให้เห็นถึงการควบคุมต้นทุน การบริหารสภาพคล่อง และการจัดการด้านรายได้ที่ยังคงมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้อาจเป็นผลจากการที่ SMEs เน้นเรื่องกระบวนการและลูกค้าเป็นพื้นฐานในการสร้างรายได้ที่ยั่งยืน มากกว่าการเน้นกำไรระยะสั้น สอดคล้องกับงานของ Mongkol and Wisitsak (2024) ที่ศึกษาแนวทางการปรับตัวของ SMEs ไทยในอุตสาหกรรมอาหารในการเข้าสู่ตลาดส่งออกที่ยั่งยืน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการส่งออกอย่างยั่งยืน ได้แก่ ความพร้อมของผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐานสากล การจัดการกระบวนการผลิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการสื่อสารคุณค่า ESG และการสร้างเครือข่ายเชิงกลยุทธ์ทั้งภายในประเทศและระดับสากล นอกจากนี้ งานวิจัยได้นำเสนอกรอบแนวคิด “3P Export Readiness Model” ประกอบด้วย Product Readiness (ความพร้อมด้านผลิตภัณฑ์), Process Adaptation (การปรับกระบวนการ) และ Partnership & Platform (การสร้างเครือข่ายและแพลตฟอร์ม) ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการประเมินและพัฒนา SMEs อย่างเป็นระบบเพื่อเข้าสู่ตลาดส่งออกที่ยั่งยืน นอกจากนี้ Ueasangkomsate (2025) ศึกษาเรื่อง การเสริมศักยภาพ SMEs ไทยผ่านความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้ดิจิทัล และการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัล เพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ยังชี้ให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่าง การพัฒนาองค์กรโดยการเรียนรู้ (organizational learning) และ การจัดการองค์ความรู้ (knowledge management) เป็นแกนหลักในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัวต่อเทคโนโลยีดิจิทัลของ SMEs

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ปัจจัยการดำเนินงานตามนโยบายเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสิ่งแวดล้อม ล้วนส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สะท้อนให้เห็นว่า เมื่อองค์กรมีการดำเนินงานที่ครอบคลุมทั้ง 3 มิติของ SDGs จะช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะมิติด้านเศรษฐกิจ แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารต้นทุน การสร้างรายได้ที่ยั่งยืน และการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่สอดคล้องกับ

ความต้องการของลูกค้าในระยะยาว ในขณะที่มิติด้านสังคมซึ่งครอบคลุมถึงความเป็นธรรมในการจ้างงาน ความปลอดภัยในการทำงาน และความรับผิดชอบต่อชุมชน ก็มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Elkington (1997) ที่เสนอแนวทาง “Triple Bottom Line” ว่า ความยั่งยืนขององค์กรไม่สามารถพิจารณาเฉพาะผลกำไรทางการเงินได้ แต่ต้องมองควบคู่กับผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม สำหรับมิติด้านสิ่งแวดล้อม แสดงให้เห็นว่า SMEs ที่ดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึงผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม เช่น การลดของเสีย การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการพัฒนาแนวทางการผลิตที่สะอาด มีแนวโน้มที่จะได้รับการยอมรับจากลูกค้าและสังคมมากขึ้น ส่งผลให้สามารถแข่งขันได้ดีกว่าในระยะยาว สอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศ เช่น งานของ Leksisakul (2024) ที่ศึกษาแนวปฏิบัติ ESG ในองค์กรจดทะเบียน พบว่า มิติสังคมและสิ่งแวดล้อมมีผลต่อการรับรู้ภาพลักษณ์องค์กรในเชิงบวก และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค เช่นเดียวกับ Choommee (2022) ที่ชี้ให้เห็นว่า SMEs ที่มีแนวโน้มดำเนินงานสอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน จะสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงและเพิ่มโอกาสทางธุรกิจได้ดีกว่าสามารถสรุปได้ว่า การดำเนินงานตามนโยบาย SDGs ไม่ได้เป็นเพียงแนวทางเพื่อความยั่งยืนในเชิงสังคมและสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่ยังเป็นยุทธศาสตร์ที่ส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันของ SMEs ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะเมื่อองค์กรสามารถบูรณาการทั้ง 3 มิติเข้าด้วยกันอย่างสมดุลและสอดคล้องกับบริบทของธุรกิจตนเอง แม้ว่าผลการวิจัยจะยืนยันว่าการดำเนินงานตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) ทั้งสามมิติล้วนส่งผลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แต่การที่ปัจจัยด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมมีขนาดของอิทธิพลหรือค่าสัมประสิทธิ์ที่ต่ำกว่าปัจจัยด้านเศรษฐกิจนั้น สามารถอธิบายได้จากลักษณะของผลกระทบและข้อจำกัดในบริบทของ SMEs โดยพื้นฐานแล้ว การดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ เช่น การบริหารต้นทุนหรือการตลาด มีความเชื่อมโยงกับผลลัพธ์ทางการแข่งขันอย่างชัดเจน รวดเร็ว และเป็นผลโดยตรง ทำให้สามารถวัดผลได้ง่าย ในทางตรงกันข้าม การลงทุนด้านสังคมและสิ่งแวดล้อมมักให้ผลในลักษณะที่เป็นทางอ้อมและต้องใช้เวลาสะสมนานกว่าจะปรากฏเป็นรูปธรรม การดูแลสวัสดิภาพพนักงานหรือการฟื้นฟูสภาพแวดล้อมในชุมชนอาจไม่ช่วยเพิ่มยอดขายในทันที แต่จะค่อยๆ สร้างสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Assets) เช่น ความภักดีของพนักงาน ภาพลักษณ์ที่ดีของแบรนด์ และความน่าเชื่อถือในสายตาของสังคม ปัจจัยด้านระยะเวลานี้ยิ่งทวีความสำคัญเมื่อพิจารณาถึงข้อจำกัดด้านทรัพยากรของ SMEs ซึ่งการลงทุนในเทคโนโลยีสีเขียวหรือการยกระดับมาตรฐานสวัสดิภาพพนักงานมักมีต้นทุนเริ่มต้นที่สูง สิ่งนี้อาจกลายเป็นภาระทางการเงินในระยะสั้นและบั่นทอนผลกำไร ทำให้เมื่อวัดผลเทียบกับความสามารถในการแข่งขันโดยรวมแล้ว ค่าสัมประสิทธิ์จึงดูน้อยลง นอกจากนี้ ความท้าทายอีกประการหนึ่งคือ ความยากในการวัดผลประโยชน์เหล่านี้ให้เป็นมูลค่าทางการเงินที่ชัดเจน การแปลงความสุขของพนักงาน หรือความไว้วางใจของชุมชน ให้เป็นตัวเลขในแบบจำลองทางสถิตินั้นทำได้ยาก ซึ่งอาจทำให้แบบจำลองประเมินอิทธิพลของปัจจัยเหล่านี้ต่ำกว่าความเป็นจริง ท้ายที่สุดผลกระทบจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อตลาดและผู้บริโภคให้การยอมรับ ซึ่งในปัจจุบันสำหรับลูกค้า SMEs ส่วนใหญ่นั้นปัจจัยด้านราคาและคุณภาพ อาจยังคงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ มากกว่า ทำให้การลงทุนด้านความยั่งยืนยังไม่ได้รับการตอบสนองจากตลาดอย่างเต็มที่ ดังนั้น ค่าสัมประสิทธิ์ที่ต่ำกว่าของมิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม จึงไม่ได้หมายความว่าปัจจัยเหล่านี้ไม่มีความสำคัญ แต่เป็นการสะท้อนธรรมชาติของการลงทุนที่เป็นรากฐานเพื่อสร้างความได้เปรียบในระยะยาว (Long-term Advantage) ซึ่งแม้จะมีผลกระทบที่วัดได้ในทันทีน้อยกว่า แต่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างความยืดหยุ่น (Resilience) และความยั่งยืนของธุรกิจในอนาคต

สรุปผล

การวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของการดำเนินงานตาม SDGs ต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย” พบว่า SMEs มีระดับการดำเนินงานตาม SDGs และความสามารถในการแข่งขันโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะมิติด้านสังคมและด้านการเรียนรู้และการพัฒนาได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณระบุว่า การดำเนินงานด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของความสามารถในการแข่งขันได้ถึงร้อยละ 71.2 (Adjusted $R^2 = 0.712$) แสดงให้เห็นว่า SDGs เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สามารถเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของ SMEs ได้อย่างเป็นรูปธรรม

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ภาครัฐควรส่งเสริมให้การดำเนินงานตามแนวทางเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) กลายเป็นแนวปฏิบัติมาตรฐานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) โดยเฉพาะในมิติด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งผลการวิจัยพบว่าเมื่อมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ ควรมีการจัดทำคู่มือแนวทางการประยุกต์ใช้ SDGs ในระดับองค์กร (SDGs Localization) ที่มีความชัดเจน ครอบคลุม และสอดคล้องกับบริบทของ SMEs ไทย โดยเฉพาะในภาคอุตสาหกรรมที่มีทรัพยากรจำกัด นอกจากนี้ ภาครัฐควรมีมาตรการ สนับสนุนเชิงจูงใจ เช่น สิทธิประโยชน์ทางภาษี การให้ทุนสนับสนุนด้านนวัตกรรมสีเขียว หรือโปรแกรมพัฒนาศักยภาพเพื่อยกระดับความเข้าใจด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน เพื่อให้ภาคเอกชนเห็นถึงความคุ้มค่าในการลงทุนในกิจกรรมที่สร้างความยั่งยืนทั้งด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะเป็นการวางรากฐานสำหรับความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวของธุรกิจไทย

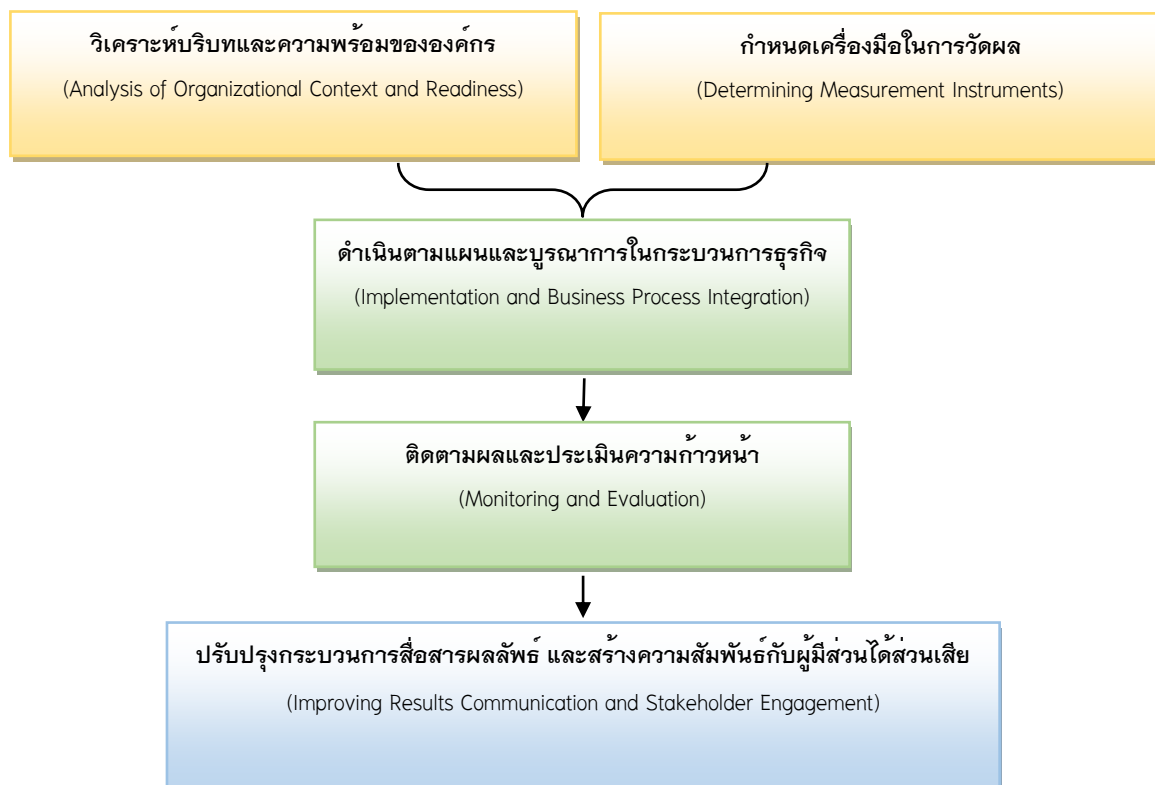
2. ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติสำหรับ SMEs

ผู้ประกอบการ SMEs ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาองค์กรในมิติต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับแนวทาง SDGs โดยเฉพาะการสร้างระบบการเรียนรู้ภายในองค์กร การส่งเสริม การพัฒนาทุนมนุษย์ และการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรให้คำนึงถึงผลกระทบทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมอย่างสมดุล ผู้ประกอบการควรวางแผนกลยุทธ์องค์กรที่บูรณาการทั้งสามมิตินี้เข้าด้วยกัน และควรใช้ เครื่องมือทางการจัดการสมัยใหม่ เช่น Balanced Scorecard, ESG Reporting หรือ SDG Action Manager ในการประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถตรวจสอบ ปรับปรุง และพัฒนาแนวทางการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นระบบ ส่งผลให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจเปลี่ยนผ่าน

องค์ความรู้ใหม่

จากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย โดยเฉพาะกลุ่มที่มีลักษณะเป็น “เจ้าของกิจการ” มีแนวโน้มในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันที่ให้ความสำคัญกับมิติด้านสังคมของ SDGs มากกว่าที่ปรากฏในทฤษฎีตะวันตกหรือโมเดลเชิงเศรษฐกิจ ซึ่งมักมุ่งเน้นด้านการเงินและนวัตกรรมเป็นหลัก พฤติกรรมเชิงกลยุทธ์นี้แสดงออกผ่านการเลือกลงทุนและกำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจโดยคำนึงถึง ความเป็นธรรมในการจ้างงาน การดูแลสวัสดิการแรงงาน ความปลอดภัยในการทำงาน ความสัมพันธ์กับชุมชน และการตอบแทนสังคม ซึ่งแม้จะไม่ใช่วิธีการที่เน้นผลตอบแทนเชิงตัวเลขโดยตรง แต่กลับสะท้อนให้เห็นถึงวิธีคิดในเชิง “คุณค่า” (value-

based strategy) ที่ SMEs ไทยใช้เพื่อสร้าง “ความยั่งยืนเชิงสัมพันธ์” กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทั้งภายในและภายนอกองค์กร องค์ความรู้ที่ถือเป็นการ เปิดมิติใหม่ทางพฤติกรรมเชิงกลยุทธ์ (Behavioral Strategic Perspective) ของ SMEs ไทย โดยระบุว่า “การดำเนินธุรกิจเพื่อสังคม” ไม่ได้เป็นเพียงการปฏิบัติตามนโยบายภาครัฐหรือภาพลักษณ์เท่านั้น แต่คือวิธีคิดพื้นฐานของเจ้าของกิจการไทยในการสร้างฐานความได้เปรียบระยะยาว ซึ่งแตกต่างจากกลยุทธ์ที่เน้นต้นทุนต่ำหรือความแตกต่างทางนวัตกรรมที่มักพบใน SMEs ต่างประเทศ พฤติกรรมของผู้ประกอบการไทยกำลังขับเคลื่อน “กลยุทธ์เชิงคุณค่าทางสังคม” ให้เป็นเครื่องมือสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในบริบทของตลาดไทย ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ผลกระทบของการดำเนินงานตาม SDGs ต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย

Figure 1 The Impact of SDG Implementation on the Competitiveness of Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Thailand.

References

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Chantra, T., & Wongprasert, S. (2024). Challenges of Thai businesses in adapting to international trade regulations on sustainability. *Journal of Applied Economics*, 15(1), 88–105.

- Choommee, P. (2022). The influence of economic, social, resource, and environmental factors on SME sustainability in Bangkok and its vicinity. *Journal of Management and Development*, 3(1), 45–59. <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/JRKSA/article/view/266435>
- Cronbach, L. J. (1984). *Essentials of psychological testing* (4th ed.). Harper & Row.
- Department of Industrial Promotion. (2024). *Report on strategic approaches to driving SMEs toward the Sustainable Development Goals*. Ministry of Industry, Thailand.
- Elkington, J. (1997). *Cannibals with forks: The triple bottom line of 21st century business*. Capstone.
- Hörisch, J. (2021). How to manage sustainability-related risks? A literature review and an extension of the key–challenge–solution framework. *Journal of Cleaner Production*, 317, 128264. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128264>
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1996) Strategic learning: the balanced scorecard. *Strategy & Leadership*, 24, 18–24. <https://doi.org/10.1108/eb054566>
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2015). *Blue ocean strategy, expanded edition: How to create uncontested market space and make the competition irrelevant*. Harvard Business Review Press.
- Leksrisakul, N. (2024). ESG strategies of listed real estate companies in Thailand. *Journal of Business and Innovation Research*, 6(2), 21–35. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/handle/123456789/5352>
- Li, F., & García-Sánchez, I. M. (2024). Sustainable development goals and corporate innovation: Evidence from global reporting practices. *Journal of Cleaner Production*, 441, 140123. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2023.140123>
- Lisi, W., de Oliveira, A. P. B., Carneiro, M. J., & de Faria, A. C. T. C. P. (2022). Forty years of research on sales–marketing integration: A systematic literature review and a research agenda. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 38(5), 1133–1153. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2022-0145>
- Mongkol, S., & Wisitsak, T. (2025). Adaptation guidelines for Thai SMEs in the food industry to enter sustainable export markets. *UMT Poly Journal*, 22(1), 47–61. <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/umt-poly/article/view/285486>
- Nunnally, J.C., & Bernstein, I.H. (1994). The assessment of reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248–292.

- Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP). (2025). *Situation and trend report of Thai SMEs 2025*. OSMEP.
- Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP)., & Thailand Productivity Institute. (2024). *Final report of the Go Green 4 Dimensions Project for sustainable MSME development*. OSMEP.
- Office of the National Economic and Social Development Council (NESDC). (2025). *The Thirteenth National Economic and Social Development Plan (2023–2027)*. https://www.nesdc.go.th/article_attach/article_file_20230615134223.pdf
- Pizzi, S., Caputo, A., Corvino, A., & Venturelli, Andrea. (2020). Management research and the UN sustainable development goals (SDGs): A bibliometric investigation and systematic review, *Journal of Cleaner Production*, 276, 124033. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124033>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Singh, S. K., Luthra, S., Mangla, S. K., & Garg, S. K. (2020). An integrated fuzzy AHP–TOPSIS framework for the evaluation of barriers to the adoption of circular economy in the agri–fresh food supply chain. *Journal of Cleaner Production*, 277, 123440. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123440>
- van Zanten, A., & van Tulder, R. (2021). Improving companies’ impacts on sustainable development: A nexus approach to the SDGs. *Business Strategy and the Environment*, 30(8), 3703–3720. DOI:10.1002/bse.2835
- Ueasangkomsate, P. (2025). Empowering Thai SMEs through IT competency, digitalization and digital transformation for new product development. *Cogent Business & Management*, 12(1), Article 2458758. <https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2458758>
- United Nations. (2015). *Transforming our world: The 2030 agenda for sustainable development*. <https://sdgs.un.org/2030agenda>
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.