



วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี

ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน ถึง มิถุนายน 2568

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี

FACTORS ASSOCIATED WITH THE BUSINESS PERFORMANCE

OF SME ENTREPRENEURS

ปัญญา ชัยรัตนพานิช¹, สุรพันธ์ ใจมา^{*2}, มณฑิกานต์ เอี่ยมไช้³, ชัยวิชญ์ ม่วงหมี⁴, นรีนุช ยูวดีนิเวศ⁵
Panya Chairattanaphanich¹, Suraphan Jaima^{*2}, Monthikan Eiamso³, Chaiyawit Muangmee⁴,
Nareenuch Yuwadeeniwet⁵

¹คณะวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

^{*2}นักวิชาการอิสระ

³บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

⁴บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

⁵คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี

¹Faculty of Science and Technology, Maha Sarakham Rajabhat University

^{*2}Independent Scholar

³Graduate School, Eastern Asia University

⁴Graduate School, Bansomdejchaopraya Rajabhat University

⁵Faculty of Business Administration & Management, Ubon Ratchathani Rajabhat University

*Corresponding Author e-Mail: phrakumkrong@gmail.com

(Received: 2024, November 3; Revised: 2024, December 20; Accepted: 2024, December 27)

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอแนวคิดของนักวิชาการและข้อค้นพบที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ ดำเนินการ เอกสารและ งานวิจัยต่าง ๆ แล้วสรุปผล เพื่อให้ทราบองค์ความรู้เกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี โดยใช้เครื่องมือวัดผลองค์กรแบบสมดุล: balanced scorecard ว่าประกอบด้วยปัจจัยหลักที่สำคัญอะไรบ้าง ซึ่งในบทความวิชาการนี้พบว่าปัจจัยหลักที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ขนาดของธุรกิจ ประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ ระยะเวลาในการประกอบ



ธุรกิจ จำนวนเงินทุนของธุรกิจ SME ส่วนปัจจัยด้านการบริหารจัดการธุรกิจ ประกอบด้วย การบริหารจัดการธุรกิจ การจัดการด้านการตลาด การจัดการด้านการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ภาวะความเป็นผู้นำ การบริหารภาวะวิกฤติ และปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง การดำเนินการด้านกลยุทธ์ในแต่ละระดับอย่างเหมาะสมกับลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งองค์ความรู้ที่สำคัญมากคือ ปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขันโดยการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งด้วยการจัดการด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม นอกจากนี้หากมีการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมาใช้ ในองค์กรร่วมด้วยจะทำให้ธุรกิจเอสเอ็มอีประสบผลสัมฤทธิ์อย่างยิ่งย่น

คำสำคัญ: ธุรกิจเอสเอ็มอี; การบริหารจัดการธุรกิจ; ความได้เปรียบในการแข่งขัน

ABSTRACT

This scholarly article aimed to present the perspectives of academics and the findings derived from the analysis and synthesis of academic textbooks, official documents, and various research studies. The primary objective was to consolidate knowledge regarding the factors that influenced the business performance of small and medium-sized enterprise (SME) entrepreneurs, as assessed using the Balanced Scorecard framework. This study identified the principal determinants of business success, which encompassed three key dimensions: entrepreneurial characteristics, business management, and competitive advantage. Entrepreneurial Characteristics encompassed personal demographic information, business size, entrepreneurial experience, duration of business operations, SME capital investment, and other relevant factors. Business Management included overall business administration, marketing management, financial management, technology and innovation management, leadership, crisis management, and additional essential aspects. Competitive Advantage pertained to differentiation from competitors and strategic alignment with target customer groups. A crucial insight derived from this study was that achieving a competitive advantage through technology and innovation management—particularly through the adoption of artificial intelligence (AI) and digital transformation—had the potential to foster sustainable success for SMEs.

Keywords: SME business; business management; competitive advantage



บทนำ

ธุรกิจเอสเอ็มอี (SME) มีความสำคัญต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจของโลกอย่างมาก สำหรับธุรกิจเอสเอ็มอีในประเทศไทยเป็นธุรกิจที่มีรายได้ ทรัพย์สิน และมีจำนวนพนักงานน้อย ซึ่งเป็นดำเนินการโดยผู้ประกอบการเอง ธุรกิจเอสเอ็มอีแบ่งออกเป็น 3 ภาคส่วน ตามขนาดของธุรกิจและประเภทอุตสาหกรรม ได้แก่ ภาคการผลิต ภาคการค้า และภาคการบริการ สำหรับภาคการผลิต ประกอบด้วยธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการเกษตร การผลิตสินค้า และเหมืองแร่ ภาคการค้า ประกอบด้วย ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการซื้อและขายสินค้า การนำเข้า ส่งออก การขายส่งและการขายปลีก และภาคการบริการ ประกอบด้วย ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว โรงแรม ร้านอาหาร การศึกษา การประกันภัย การบริการด้านสุขภาพ และการขนส่ง เป็นต้น นอกจากนี้ธุรกิจเอสเอ็มอียังเป็นส่วนผลักดันที่สำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศโดยมีผู้ประกอบการมากกว่า 3 ล้านราย และธุรกิจเอสเอ็มอียังทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมระหว่างธุรกิจขนาดเล็กและธุรกิจขนาดใหญ่ โดยผลิตสินค้าชั้นกลางที่เชื่อมโยงธุรกิจขนาดเล็กกับขนาดใหญ่ ช่วยเพิ่มมูลค่าทรัพยากรในประเทศ มีการใช้ทรัพยากรในท้องถิ่นเพื่อการผลิตและการค้าและเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการ รายใหม่เข้าสู่ตลาดด้วยต้นทุนการลงทุนที่ต่ำและความเสี่ยงต่ำ โดยธุรกิจเอสเอ็มอีที่โดดเด่น ได้แก่ ธุรกิจการบริการ มีสัดส่วนมากที่สุดกว่า 40% จากธุรกิจเอสเอ็มอี ทั้ง 3 ภาคส่วน ดังนั้นภาคการบริการจึงมีผลกระทบต่อเศรษฐกิจไทยอย่างมีนัยสำคัญ ภาคการบริการมีมูลค่ารวมคิดเป็นร้อยละ 35.60 ของผลิตภัณฑ์มวลรวม (Gross Domestic Product: GDP) ของประเทศ รวมทั้งเป็นรากฐานของห่วงโซ่อุปทาน (supply chain) ที่สำคัญของหลาย ๆ อุตสาหกรรมของประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, ออนไลน์, 2566)

จากที่กล่าวมาข้างต้นแม้ว่าธุรกิจเอสเอ็มอีจะสามารถบริหารจัดการธุรกิจได้ง่ายเนื่องจากมีต้นทุนในการลงทุนที่ต่ำ ทำให้ผู้ประกอบการตัดสินใจลงทุนได้ง่าย และยังเข้าถึงลูกค้าได้ง่าย เนื่องจากอยู่ใกล้ลูกค้าสามารถดึงดูดคนที่ชอบทำงานในองค์กรขนาดเล็กที่มีความเป็นอิสระ มีความยืดหยุ่น และมีโอกาสในการเติบโตมากขึ้น อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีก็ต้องเผชิญกับความเสี่ยงและปัจจัยหลาย ๆ ด้าน โดยจากผลงานวิจัยที่ศึกษาความเสี่ยงและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจเหล่านี้ ยกตัวอย่างเช่น ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี (ธนะพัฒน์ วิริต, 2565, หน้า 467) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการธุรกิจ (Tien, 2021, p. 9) รวมถึงปัจจัยด้านบริหารนวัตกรรม (Khan, Tufail & Ali, 2021, p. 205) ปัจจัยการจัดการให้สามารถเข้าถึงแหล่งทุนหรือการวางแผนทางการเงิน (Mugaiya & Tugume, 2020, p. 104) และปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน (พนิดา โพธิ์ชัย, 2565, หน้า 57) และปัจจัยอื่น ๆ สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยดังกล่าวข้างต้นมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี

คณะผู้เขียนทำการทบทวนวรรณกรรมจากทั้งหนังสือ บทความ ตำราวิชาการ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องพบว่าปัจจัยหลักที่สำคัญและเป็นความท้าทายของผู้ประกอบการเอสเอ็มอี ได้แก่ ปัจจัยด้านคุณลักษณะของ



ผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ปัจจัยด้านการบริหารจัดการธุรกิจ และปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน เพื่อให้ทราบถึงองค์ความรู้เชิงลึกของปัจจัยเหล่านี้ จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวคณะผู้เขียนจึงทำการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปปัจจัยหลักที่สำคัญต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการเอสเอ็มอีแล้วนำเสนอในบทความวิชาการนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผล ให้ได้ทราบถึงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี
2. เพื่อให้ผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ผู้สนใจศึกษา นักวิชาการและนักวิจัย สามารถนำองค์ความรู้นี้ไปใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจ นำไปศึกษาต่อยอด หรือใช้ประกอบในการทำงานวิจัยตามลำดับต่อไป

แนวคิดและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ได้แก่

1. แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจเอสเอ็มอี

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) หมายถึงธุรกิจที่ประกอบกิจการทุกประเภทที่มีการจ้างงานและรายได้ ไม่เกินตามที่กฎกระทรวงได้กำหนดลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2562 ดังนี้ 1) วิสาหกิจขนาดย่อม แบ่งเป็นวิสาหกิจรายย่อยและวิสาหกิจขนาดย่อม และ 2) วิสาหกิจขนาดกลาง ซึ่งแสดงในตารางที่ 1 (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ออนไลน์, 2566) โดยที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่มีเจ้าของเป็นบุคคลธรรมดาหรือกลุ่มบุคคลที่มีทุน แรงงาน และสินทรัพย์ต่ำกว่าระดับที่กำหนดตามแนวทางของประเทศ แม้ว่าคำนิยามของธุรกิจเอสเอ็มอีจะแตกต่างกันในแต่ละประเทศแต่ลักษณะของธุรกิจดังกล่าวยังคงเหมือนเดิม โดยลักษณะของธุรกิจเอสเอ็มอีในด้านการลงทุน เช่น การลงทุนที่จำกัดความต้องการทุนของธุรกิจเอสเอ็มอีจะลงทุนน้อย เนื่องจากดำเนินการในขนาดเล็กเน้นการใช้แรงงาน (ธุรกิจเอสเอ็มอีจึงไม่มีความต้องการเครื่องจักรหนักหรือซับซ้อน ดังนั้นจึงใช้เทคนิคที่มุ่งเน้นการใช้แรงงานมากกว่า) ธุรกิจเอสเอ็มอีนั้นจะมีจำนวนพนักงานน้อย (น้อยกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับบริษัทขนาดใหญ่ เนื่องจากขนาดการดำเนินงานที่เล็กกว่า) และพื้นที่การดำเนินงานนั้นจะอยู่ในท้องถิ่น (ธุรกิจเอสเอ็มอีดำเนินงานในพื้นที่ท้องถิ่นและอยู่พื้นที่นั้น ๆ เป็นเวลานานทำให้สามารถช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับลูกค้าในท้องถิ่น)



ประเภทกิจการ	วิสาหกิจขนาดย่อม				วิสาหกิจขนาดกลาง	
	วิสาหกิจรายย่อย		วิสาหกิจขนาดย่อม		รายได้	การจ้างงาน
	รายได้ (ล้านบาท)	การจ้างงาน (คน)	รายได้ (ล้านบาท)	การจ้างงาน (คน)		
ภาคการผลิต	ไม่เกิน 1.8	ไม่เกิน 5	ไม่เกิน 100	ไม่เกิน 50	เกิน 100-500	เกิน 50-200
ภาคการบริการ/ ค้าส่ง / ค้าปลีก	ไม่เกิน 1.8	ไม่เกิน 5	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 30	เกิน 50-300	เกิน 30-100

(สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ออนไลน์, 2566)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) เป็นธุรกิจที่มีรายได้ สิ้นทรัพย์ หรือส่วนใหญ่จะมีจำนวนพนักงานต่ำกว่าระดับเกณฑ์ที่กำหนด จะต้องมีการปฏิบัติตามเกณฑ์ขนาดที่กำหนด และบางครั้งพิจารณาถึงอุตสาหกรรมที่ดำเนินการด้วย แต่ละประเทศอาจกำหนดแนวทางที่แตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม ธุรกิจเอสเอ็มอีมีบทบาทสำคัญในเศรษฐกิจ โดยหากนับจำนวนการจ้างงานของ SME รวมกันทั้งหมดแล้วจะมีจ้างงานคนจำนวนมาก และช่วยได้รับการส่งเสริมด้านนวัตกรรมจากรัฐบาล และได้รับการส่งเสริมข้อเสนอด้านสวัสดิการต่าง ๆ เช่น การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีเพื่อช่วยให้ธุรกิจเอสเอ็มอีสามารถอยู่รอดในธุรกิจได้ องค์กรธุรกิจ SME นั้นอยู่ในเกือบทุกอุตสาหกรรมแต่มีแนวโน้มที่จะอยู่ในอุตสาหกรรมที่ต้องการพนักงานจำนวนน้อยและการลงทุนเริ่มต้นด้วยเงินลงทุนที่น้อยกว่า (ตามที่กล่าวมาแล้วข้างต้น) และแตกต่างกับบริษัทขนาดใหญ่ที่มีความซับซ้อนกว่า ซึ่งต้องการระบบการวางแผนทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resource Planning: ERP) ขั้นสูงสำหรับการบัญชี การจัดการห่วงโซ่อุปทานและการรายงานทางการเงิน และการเชื่อมต่อระหว่างสำนักงานทั่วโลก หรือเรียกว่ามีกระบวนการจัดองค์กรที่ซับซ้อนกว่านั่นเอง ในทางตรงกันข้ามธุรกิจเอสเอ็มอีต้องการระบบซับซ้อนน้อยกว่าเนื่องจากขอบเขตการดำเนินงานที่แคบกว่านั่นเอง (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, ออนไลน์, 2566)

2. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอี

ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอีนั้น ประกอบด้วยหลายปัจจัยซึ่งคณะผู้เขียนนำเสนอปัจจัยหลักเพียงบางปัจจัยที่ตำราวิชาการ บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ให้ความสำคัญและศึกษาแนวคิดที่เกี่ยวข้อง เช่น



2.1 แนวคิดด้านการบริหารจัดการธุรกิจ

2.1.1 การบริหารจัดการธุรกิจ (ทักษะการบริหารจัดการธุรกิจ) นั้นมีความสำคัญในการทำให้ธุรกิจประสบผลสัมฤทธิ์ ซึ่งมีนักวิชาการ (Cole & Kelly, 2020, p. 13) ได้ให้นิยามของการบริหารจัดการธุรกิจคือการพยากรณ์ การวางแผน การจัดวางงาน การสั่งการ การให้ความร่วมมือ และการควบคุม นอกจากนี้ยังหมายถึงกระบวนการทางสังคม ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การควบคุม การให้ความร่วมมือ และการสร้างแรงจูงใจ ซึ่งหน้าที่หลัก 5 ประการ ในการบริหารจัดการ ประกอบด้วย การวางแผน (planning) การจัดวางงาน (organizing) การจัดวางบุคลากร (staffing) การสั่งการ (directing and leading) และการควบคุม (controlling) ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติที่มีการนำความรู้มาเสริมกระบวนการคิด และการตัดสินใจ เพื่อช่วยให้การทำงานในแต่ละระดับเป็นไปอย่างเหมาะสม เพื่อนำองค์กรไปสู่ผลสัมฤทธิ์ได้ ให้ได้ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างคุ้มค่าตามระยะเวลาที่กำหนดและการบริหารทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยทักษะการบริหารจัดการธุรกิจนั้น ประกอบด้วย ทักษะด้านเทคนิคการบริหารจัดการงาน ทักษะด้านการตัดสินใจ ทักษะด้านการวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ ทักษะด้านการสื่อสาร และทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เป็นต้น

2.1.2 การบริหารจัดการด้านการตลาด (ทักษะด้านการตลาด) เป็นการการตอบสนองผู้บริโภคได้อย่างเหมาะสมสามารถทำให้ธุรกิจประสบผลสัมฤทธิ์ได้ โดยตามหลักการตลาดนั้นรวมถึงการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ดีต่อลูกค้า มีการกำหนดราคาที่เหมาะสม การนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการให้แก่ลูกค้า ผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายต่าง ๆ ทั้งรูปแบบออนไลน์ออฟไลน์หรือผสมผสานทั้งสองรูปแบบด้วยกันเพื่อสร้างคุณค่าในการขายและเพื่อเพิ่มการขายผ่านการสื่อสารซึ่งเป็นวิธีทำการตลาดที่ผสมผสานทุกอย่างร่วมกันคือ ส่วนผสมการตลาด (marketing mix; 4Ps) ซึ่งประกอบด้วย 4 ด้าน (Kotler & Armstrong, 2021, pp. 72-73) ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด (การสื่อสารการตลาด) แต่ถ้าหากเป็นการตลาดบริการจะเรียกว่า ส่วนผสมการตลาดบริการ (service marketing mix; 7Ps) โดยส่วนผสมการตลาดบริการนั้น นอกจากจะใช้ 4Ps แล้วได้นำเสนอเพิ่มอีก 3Ps (Zeithaml, Bitner & Gremler, 2013, pp. 24-25) ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านกระบวนการ และด้านลักษณะทางกายภาพ

2.1.3 การบริหารจัดการด้านเทคโนโลยี (ทักษะด้านเทคโนโลยีนวัตกรรม) เป็นสิ่งที่ท้าทายผู้ประกอบการเอสเอ็มอีเป็นอย่างมาก ซึ่งการที่จะพัฒนาระบบนี้ในองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องร่วมกันตัดสินใจอย่างรอบคอบเพราะการนำเทคโนโลยีมาใช้อาจส่งผลกระทบต่อกระบวนการทำงานที่มีอยู่ ดังนั้นปัจจัยที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในยุคของเศรษฐกิจที่มีการใช้ความรู้เป็นพื้นฐานนั้น โดยส่วนใหญ่แล้วขึ้นอยู่กับคุณภาพของทรัพยากรบุคคล ซึ่งองค์กรจะต้องพึ่งพาบุคลากรที่มีศักยภาพสูงเป็นหลัก จึงจะทำให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้เกิดคำถาม ด้านความสามารถในเทคโนโลยี (technology competency) Chouhan & Srivastava (2014, pp. 20-21) กล่าวว่าในการประกอบ



ธุรกิจจะต้องมีความสามารถในการปรับเปลี่ยนและการออกแบบแนวความคิด เพื่อพัฒนานวัตกรรมจากผลิตภัณฑ์จากทรัพยากรที่มีอยู่ผ่านช่องทางทำการตลาดจึงจะส่งผลให้สามารถแข่งขันในธุรกิจนั้นได้ ทักษะด้านเทคโนโลยีอาจรวมถึงด้านการนำนวัตกรรมมาใช้ในธุรกิจ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2565, หน้า 267-268) ได้ให้นิยามของนวัตกรรม (innovation) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีที่แตกต่างจากเดิม โดยนวัตกรรมแบ่งเป็น 2 ชนิด ได้แก่ 1) นวัตกรรมในกระบวนการผลิต (process innovation) ซึ่งหมายถึงการใช้นวัตกรรมใหม่ที่ทำให้กระบวนการผลิตเปลี่ยนแปลงไป ทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม และ 2) นวัตกรรมในตัวผลิตภัณฑ์ (product innovation) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงในตัวผลิตภัณฑ์ เช่น เปลี่ยนแปลงในด้านการใช้งานทำให้ใช้งานสะดวกขึ้น ใช้งานได้ง่ายขึ้น มีความทันสมัยขึ้น มีขนาดเล็กลง มีขนาดบางลง มีน้ำหนักเบาขึ้น หรือมีวิธีการใช้งานหลากหลายขึ้น

2.1.4 การบริหารจัดการด้านการเงิน (ทักษะด้านการเงิน) ซึ่งในการบริหารธุรกิจขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพ นอกจากจะอาศัยทักษะความสามารถในการบริหารจัดการธุรกิจ ทักษะด้านการจัดการตลาด ทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมแล้ว ยังต้องอาศัยทักษะด้านการเงิน เช่น ความสามารถเข้าถึงแหล่งทุน การวางแผนการเงิน ความสามารถในการบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าในอนาคตให้กับธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการลงทุน อีกทั้งยังมีการบริหารจัดการเพื่อป้องกันความเสี่ยง เช่น การเก็บเงินสำรองเพื่อกรณีฉุกเฉิน การบริหารจัดการด้านระบบบัญชีต้องมีวัตถุประสงค์ทางการเงินที่ชัดเจนและมีการปรับแผนทางการเงินตามความเหมาะสมกับธุรกิจ ในสถานการณ์ปัจจุบันที่ธุรกิจต้องมีการแข่งขันกันสูงนั้นการเข้าแหล่งเงินทุนของ SME ยังเป็นปัญหาใหญ่ที่การเข้าถึงแหล่งทุนทำได้ยากมาก และเป็นอุปสรรคสำคัญของการสร้างธุรกิจจากการเริ่มต้นไปจนถึงในการขยายกิจการ โดยผลการวิจัยของธนาคารแห่งประเทศไทย พบว่าธุรกิจเอสเอ็มอีส่วนใหญ่ต้องการการได้รับสินเชื่อจากการเข้าร่วมโครงการค้ำประกันของภาครัฐ และธุรกิจเอสเอ็มอีเหล่านี้ยังคงเผชิญกับปัญหาเชิงโครงสร้างที่ไม่ได้รับการแก้ไขอย่างตรงจุด (ฐิตา เกกานนท์, ออนไลน์, 2562)

กล่าวโดยสรุปทักษะด้านการบริหารจัดการ ทักษะด้านการจัดการตลาด ทักษะด้านเทคโนโลยี (รวมถึงด้านนวัตกรรม) และทักษะด้านการบริหารการเงิน มีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่งเพื่อช่วยให้ธุรกิจเอสเอ็มอีประสบความสำเร็จ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาเอกสาร ตำราวิชาการ บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปผลในบทความวิชาการนี้

2.2 แนวคิดด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน

นักวิชาการให้ความหมายของความได้เปรียบในการแข่งขัน อาทิ Porter (1985, pp. 12-16) กล่าวถึงความได้เปรียบในการแข่งขัน หมายถึงกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรอยู่ในตำแหน่งที่เหนือกว่าหรือได้เปรียบคู่แข่งด้วยวิธีการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพดีที่สุดในขณะที่มีต้นทุนต่ำหรือจุดเด่นอื่น ๆ หรือเหนือกว่าคู่แข่ง ทั้งนี้องค์กรจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันได้นั้นจะต้องสร้างความได้เปรียบ 3 ด้าน ได้แก่ 1) การเป็นผู้นำทางด้าน



ต้นทุน (cost leadership) เป็นการนำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ และคุณประโยชน์ หักเทียมคู่แข่งในตลาดเดียวกัน ในขณะที่องค์กรมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าคู่แข่ง จึงสามารถนำเสนอราคาสินค้า หรือบริการที่สามารถแข่งขันได้ ส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน และมีส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มมากขึ้น

2) การสร้างความแตกต่าง (differentiation) องค์กรสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการที่มีจุดเด่น มีประสิทธิภาพ และมีคุณประโยชน์เหนือกว่าคู่แข่งในตลาดเดียวกันหรือเรียกว่ามีความได้เปรียบในการแข่งขัน

ทางด้านการสร้างความแตกต่าง และ 3) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (focus) เป็นการมุ่งกลุ่มเป้าหมายเฉพาะหรือ กำหนดกลุ่มเป้าหมายให้แคบเพื่อให้องค์กรสามารถศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้อย่างชัดเจน และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้อย่างสูงสุดจนเกิดความภักดี ผู้บริโภคมีความถี่ในการซื้อผลิตภัณฑ์ หรือบริการมากขึ้นและมีความต่อเนื่องส่งผลให้องค์กรสามารถจำหน่ายสินค้าหรือบริการให้แก่ผู้บริโภคกลุ่มนี้ได้ อย่างยั่งยืนและจะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจ

กล่าวโดยสรุปการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน เป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยให้ ธุรกิจเอสเอ็มอีประสบผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาเอกสาร ตำราวิชาการ บทความ และ งานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์และสรุปผลในบทความวิชาการนี้

2.3 แนวคิดด้านผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ

Balanced Scorecard หรือที่กล่าวอย่างย่อว่า BSC เป็นเครื่องมือที่ได้ยอมรับในการยอมรับอย่าง แพร่หลาย ในการนำมาประยุกต์ใช้เป็นตัวชี้วัดประสิทธิภาพการดำเนินงาน และความสำเร็จขององค์กรโดย BSC นั้น เป็นการวัดผลการปฏิบัติงานดำเนินงานขององค์กรหรือการประเมินองค์กรแบบสมดุล (Kaplan & Norton, 2001, p. 87)

Professor Robert Kaplan อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัย Harvard และ Dr.David Norton ได้สร้าง ดัชนีชี้วัดความสำเร็จ (key performance indicator) ที่เรียกว่า balance scorecard เป็นเครื่องมือการ ประเมินผลองค์กรแบบสมดุล สามารถแยกตัวชี้วัดออกเป็น 4 มุมมอง ประกอบด้วย 1) มุมมองด้านการเงิน (financial perspective) 2) มุมมองด้านลูกค้า (customer perspective) 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน องค์กร (internal business process perspective) และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (learning growth perspective)

แนวคิดพื้นฐานของ Balance Scorecard การประเมินผลองค์กรตามแนวคิด Balance Scorecard (Kaplan & Norton, 1996, pp. 20-32) ประกอบด้วย 4 มุมมอง ดังนี้

1) มุมมองทางการเงิน (financial perspective) การทำให้องค์กรเติบโตและมีความสามารถในการ ผลิตจะต้องมีการระบุดำเนินการทางการเงิน โดยวัตถุประสงค์ทางการเงินนั้นจะต้องถูกกำหนดให้เฉพาะเจาะจง ชัดเจน และหาคำตอบได้ว่าปัจจัยหลักอะไรที่ทำให้องค์กรเติบโต นอกจากนั้นการมองหาคุณค่าเป้าหมายที่มี



ส่วนทำให้องค์กรเติบโตและมีกำไร ก็มีความสำคัญเช่นกันทั้งนี้สินค้าและบริการควรมีความสัมพันธ์กับลูกค้า ต่อมาเมื่อทราบถึงวัตถุประสงค์ขององค์กรแล้วควรมีมาตรการหรือแนวทางที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ โดยการกำหนดค่าเป้าหมายเพื่อให้ทราบว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เช่น การเติบโตของกำไร (growth) ความสามารถในการทำกำไร (profitability) และมูลค่าหุ้นที่เพิ่มขึ้น ซึ่งทั้ง 3 ประการ เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายของมุมมองทางด้านการเงิน

2) มุมมองด้านลูกค้า (customer perspective) เป็นมุมมองในการดูแลรักษาและสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเก่าและลูกค้าใหม่ กล่าวคือเป็นการหาวิธีดึงดูดใจลูกค้าหรือการหาวิธีในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าให้ใกล้ชิดยิ่งขึ้นเพื่อเปลี่ยนฐานะจากลูกค้า (customer) ให้เป็นคู่ค้า (business partner) เพื่อสนับสนุนสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องยั่งยืน

3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (internal business process) เป็นกระบวนการวิเคราะห์และสังเคราะห์ในรูปแบบของผลิตภัณฑ์ การพัฒนาเครื่องหมายการค้า การขาย การบริการ และการตลาด รวมถึงกระบวนการปฏิบัติหรือการบริหารภายใน เช่น การขนส่ง และการจัดจำหน่าย เพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่า สร้างคุณค่า และความหลากหลายให้เหมาะสมกับลักษณะและกำลังซื้อของลูกค้า

4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (learning & growth perspective) นอกจากการกำหนดกลยุทธ์ด้านการเงิน ด้านลูกค้า และด้านกระบวนการภายในแล้ว การเรียนรู้และการเติบโตนั้นเป็นการวางระบบบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์โดยจะต้องอาศัยความรู้ความสามารถของพนักงาน ผู้บริหาร และลูกค้า ดังนั้นการเรียนรู้และการเติบโต จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่จะทำให้องค์ประกอบอื่น ๆ อีก 3 องค์ประกอบข้างต้นนั้นประสบผลสัมฤทธิ์หรือล้มเหลวได้ด้วย

จากแนวคิดด้านการบริหารจัดการธุรกิจ แนวคิดด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน และแนวคิดด้านผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจที่กล่าวมาข้างต้น พบว่าเป็นแนวคิดที่สามารถนำมาใช้ในการทำให้ธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีให้ประสบผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ดังนั้นผู้เขียนจึงสนใจที่จะศึกษาแนวคิดเหล่านี้ของนักวิชาการ เช่น Porter (1985); Kotler & Armstrong (2021); Zeithaml et al. (2013) และ Kaplan & Norton (1996) โดยศึกษาจากเอกสารวิชาการและงานวิจัยต่าง ๆ เช่น งานวิจัยของ Avakiat & Roopsuwankun (2023, pp. 6-8); Khalil, Haque, Senathirajah, Chowdhury & Ahmed (2022, pp. 516-518); Khan & et al (2021, pp. 205-206); Mugaiga & Tugume (2020, p. 106-107); Xuan, Thua & Anha (2020, pp. 867-869); Sitharam & Hoque (2016, pp. 281-283); ธนินุช เรืองการ, ฌภัทร ทิพย์ศรี, นพรัตน์ เตชะพันธ์รัตนกุล และ มงคลกร ศรีวิชัย (2566, หน้า 86-87), ธนะพัฒน์ วิริต (2565, หน้า 466-467); พนิดา โพธิ์ชัย (2565, หน้า 48-50) และศิวกร อโนริย์ (2564, หน้า 81-84) เพื่อนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์ และสรุปผลในบทความวิชาการนี้



จากที่ผู้เขียนได้ทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ จากทั้งจากหนังสือ ตำราวิชาการ บทความ และงานวิจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง สามารถสรุปข้อค้นพบของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 2 สรุปข้อค้นพบจากงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการเอสเอ็มอี

ปัจจัย	งานวิจัย	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Avakiat & Roopsuwankun (2023, pp. 6-8)	ศึกษาปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอีภาคบริการในเขตภาคกลางของไทย	พบว่าปัจจัยด้านนวัตกรรมทางธุรกิจมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอีภาคบริการในเขตภาคกลางของไทย
Khalil, Haque, Senathirajah, Chowdhury & Ahmed (2022, pp. 516-518)	ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอีในประเทศมาเลเซีย โดยศึกษา 1) ปัจจัยด้านการตลาด 2) ปัจจัยสนับสนุนด้านการจัดการ 3) ปัจจัยมุ่งเน้นพนักงาน 4) ปัจจัยมุ่งเน้นเทคโนโลยี 5) ปัจจัยมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และ 6) ปัจจัยด้านลูกค้า	ปัจจัยที่ศึกษาทั้ง 6 ปัจจัย พบว่ามี 4 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอี ได้แก่ ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยสนับสนุนด้านการจัดการ ปัจจัยมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และปัจจัยด้านลูกค้า ยกเว้นปัจจัยมุ่งเน้นพนักงาน และปัจจัยมุ่งเน้นเทคโนโลยี
Khan, Tufail & Ali (2021, pp. 205-206)	ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอี โดยศึกษา 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ 2) ปัจจัยด้านนวัตกรรมองค์กร และ 3) ปัจจัยด้านการจัดการความรู้	พบว่าปัจจัยที่ศึกษาทั้ง 3 ปัจจัยมีอิทธิพลทางตรงต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอี นอกจากนี้ยังพบว่า ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการและปัจจัยด้านนวัตกรรมองค์กรมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอี โดยส่งผ่านปัจจัยด้านการจัดการความรู้



วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี

ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน ถึง มิถุนายน 2568

ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัย	งานวิจัย	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Mugaiga & Tugume (2020, pp. 106-107)	ศึกษา 3 ปัจจัยที่สัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอีในประเทศยูกันดา ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านทักษะการบริหารจัดการ 2) ปัจจัยด้านโครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ และ 3) ปัจจัยด้านการเข้าถึงแหล่งทุน	พบว่าปัจจัยที่ศึกษาทั้ง 3 ปัจจัยมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอี ในประเทศยูกันดา
Xuan, Thua & Anha (2020, pp. 867-869)	ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอี ในประเทศเวียดนาม (ด้านการทำกำไร) ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านขนาดของธุรกิจ 2) ระยะเวลาประกอบธุรกิจ 3) การเติบโตของธุรกิจ 4) การทำกำไรในอดีต 5) ประสิทธิภาพของบริษัท และ 6) ความเชื่อมต่อสายสัมพันธ์ในอุตสาหกรรม	พบว่าปัจจัยที่ศึกษาทั้ง 6 ปัจจัยส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจเอสเอ็มอีในประเทศเวียดนาม
Ombongi & Long (2018, pp. 43-44)	ศึกษา 5 ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ด้านการเงินของธุรกิจเอสเอ็มอี ในประเทศเคนยา ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านเครดิตจากธนาคาร 2) จำนวนการเติบโตของ SME 3) ต้นทุนด้านพนักงาน 4) ต้นทุนด้านเทคโนโลยี และ 5) ปัจจัยเศรษฐกิจมหภาค (ตัวแปร GDP)	พบว่าปัจจัยที่ศึกษาทั้ง 4 ปัจจัยมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลสัมฤทธิ์ด้านการเงิน (กำไร) ของธุรกิจเอสเอ็มอี ในประเทศเคนยา ยกเว้นปัจจัยต้นทุนด้านพนักงานมีอิทธิพลเชิงลบต่อผลสัมฤทธิ์ ด้านการเงินของธุรกิจ SME ในประเทศเคนยา



ตารางที่ 2 (ต่อ)

ปัจจัย	งานวิจัย	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Eltahir (2018, pp. 18-19)	ศึกษาปัจจัยปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ปัจจัยด้านลูกค้า ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านทรัพยากรและปัจจัยด้านการเข้าถึงแหล่งทุน	พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจ เอสเอ็มอีในประเทศชูดาน ได้แก่ ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ ปัจจัยด้านสินค้าและบริการ ปัจจัยด้านลูกค้า ปัจจัยด้านการตลาด ปัจจัยด้านทรัพยากร และปัจจัยด้านการเข้าถึงแหล่งทุน
Sinaga & Gallena (2018, pp. 15214-15215)	ศึกษาปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน	พบว่าปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเมืองบันดุง ประเทศอินโดนีเซีย
Sitharam & Hoque (2016, pp. 281-283)	ศึกษา 1) คุณลักษณะของผู้ประกอบการ และ 2) ปัจจัยด้านความสามารถและทักษะในการจัดการธุรกิจ	พบว่าปัจจัยด้านความสามารถและทักษะ (ด้านประสบการณ์การบริหารธุรกิจ ด้านการบริหารการเงินและวิเคราะห์การเงิน) มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอีในประเทศแอฟริกาใต้
Kinyua (2014, pp. 89-91)	ศึกษา 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยการเข้าถึงแหล่งเงินทุน 2) ปัจจัยด้านทักษะในการบริหารจัดการ 3) ปัจจัยสภาพแวดล้อมมหภาคของธุรกิจ และ 4) ปัจจัยโครงสร้างพื้นฐานสำหรับธุรกิจ	พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ เอสเอ็มอีในเมือง Nakuru ประเทศเคนยา ได้แก่ ปัจจัยการเข้าถึงแหล่งเงินทุน, ปัจจัยด้านทักษะในการบริหารจัดการ (ด้านการบริหารการเงิน ด้านการตลาด และทักษะของผู้ประกอบการ) และปัจจัยสภาพแวดล้อมมหภาคของธุรกิจ



ปัจจัย	งานวิจัย	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
Fouad (2013, pp. 162-165)	ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อธุรกิจเอสเอ็มอีในภาคธุรกิจการผลิต โดยศึกษา 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการ (เช่น ด้านการบริหารการเงิน ด้านทักษะการตลาด) 2) ปัจจัยด้านเศรษฐศาสตร์ และ 3) ปัจจัยด้านความคิดริเริ่มทางเศรษฐศาสตร์	พบว่าปัจจัยที่ศึกษาทั้ง 3 ปัจจัยส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอีในภาคธุรกิจการผลิตในประเทศอียิปต์
ธนิษฐ เรืองการ และคณะ (2566, หน้า 86-87)	ศึกษา 1) ปัจจัยข้อมูลลักษณะของธุรกิจ และ 2) ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจเอสเอ็มอี	พบว่าปัจจัยในการดำเนินธุรกิจ SME ทั้ง 4 ด้าน (ด้านการจัดการ ด้านการตลาด ด้านการปฏิบัติการเทคโนโลยี และด้านการเงิน) มีอิทธิพลทางบวกต่อการเติบโตของธุรกิจเอสเอ็มอีในจังหวัดเชียงราย
ธนะพัฒน์ วิริต (2565, หน้า 466-467)	ศึกษา 1) ปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการ และ 2) กลยุทธ์ธุรกิจของผู้ประกอบการ	พบว่าปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการ เฉพาะด้านการต้องการความสำเร็จ ด้านการบริหารจัดการและด้านความคิดเชิงนวัตกรรม (ยกเว้น ด้านการยอมรับความเสี่ยง ด้านความมั่นใจในตนเอง และด้านความรู้ความสามารถ ความใฝ่รู้) และปัจจัยกลยุทธ์ธุรกิจ (ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านต้นทุนต่ำ และด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอีในจังหวัดปทุมธานี



ตารางที่ 2 (ต่อ)

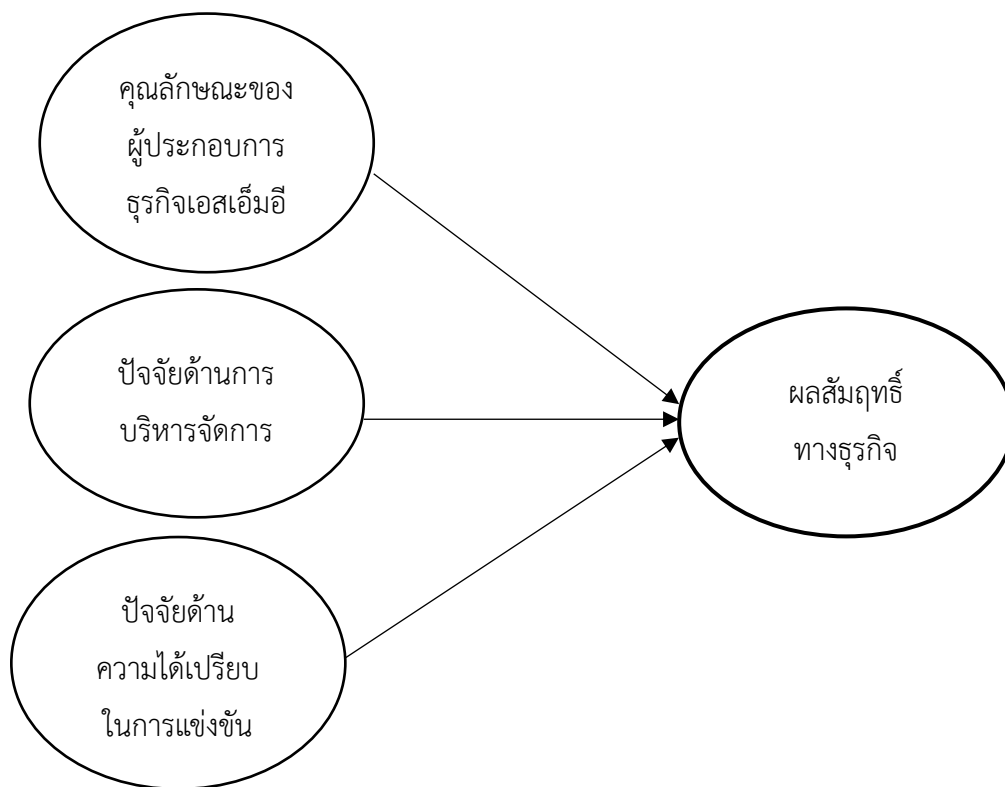
ปัจจัย	งานวิจัย	ข้อค้นพบจากงานวิจัย
นารีนี แสงสุข (2561, หน้า 129-130)	ศึกษา 1) ปัจจัยคุณลักษณะของธุรกิจและผู้ประกอบการ และ 2) การบริหารบุคลากรและองค์กร	พบว่าปัจจัยด้านการบริหารจัดการบุคลากรและองค์กร (ด้านสวัสดิการ ด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน ด้านเครื่องอำนวยความสะดวกในการทำงานและด้านการให้รางวัลและการยอมรับ) ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจเอสเอ็มอี
พนิดา โพธิ์ชัย (2565, หน้า 48-50)	ศึกษาปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน (กลยุทธ์การค้าเนิธุรกิจเอสเอ็มอี) และปัจจัยด้านการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ	พบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจเอสเอ็มอี หลังสภาวะการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของผู้ประกอบการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ได้แก่ ปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน (กลยุทธ์การค้าเนิธุรกิจเอสเอ็มอี) และปัจจัยด้านการบริหารจัดการภาวะวิกฤติ
ศิวกร อโนริย์ (2564, หน้า 81-84)	ศึกษาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ปัจจัยคุณลักษณะผู้ประกอบการ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน	พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดราชบุรี ได้แก่ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอก และปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน
อัศกร ปานเพชร (2561, หน้า 491-492)	ศึกษา 1) ปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการ และ 2) ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีไทย	พบว่าปัจจัยความสำเร็จ (ด้านการดำเนินการผลิต และด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและอุตสาหกรรมสนับสนุน) มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาดของกลุ่มประเทศกัมพูชา ลาว เมียนมาร์และเวียดนาม



วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี

ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน ถึง มิถุนายน 2568

จากผลการศึกษา วิเคราะห์ ในตารางที่ 2 ข้างต้น สามารถสังเคราะห์และแสดงปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี

สรุป

จากการศึกษาครั้งนี้สามารถสรุปได้ว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ประกอบด้วย 1) ปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ (เช่น ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ขนาดของธุรกิจ ประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ จำนวนเงินทุนของธุรกิจเอสเอ็มอีและอื่น ๆ) 2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการธุรกิจ (ประกอบด้วย การบริหารจัดการธุรกิจ การจัดการด้านการตลาด การจัดการด้านการเงิน การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ภาวะความเป็นผู้นำ การบริหารภาวะวิกฤติ และอื่น ๆ) และ 3) ปัจจัยด้านการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (ประกอบด้วย การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่าง และการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน) โดยปัจจัยทั้ง 3 ปัจจัยมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี



กรณีแรกเกี่ยวกับปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ เช่น ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ขนาดของธุรกิจ ประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการ ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ จำนวนเงินทุนของธุรกิจเอสเอ็มอีและอื่น ๆ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีควรมุ่งเน้นศึกษาพัฒนาต่อยอดความสามารถและเรียนรู้เสริมประสบการณ์ในทุก ๆ ด้านอย่างระมัดระวัง ต่อเนื่องและตลอดเวลา เพื่อให้สามารถดำเนินการให้ธุรกิจประสบผลสัมฤทธิ์และเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

กรณีที่สองเกี่ยวกับปัจจัยด้านการบริหารจัดการธุรกิจ เช่น การมีทักษะในการจัดการธุรกิจ ทักษะ การบริหารกลยุทธ์และการจัดการเพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถเข้าถึงแหล่งทุน ทักษะด้านการตลาด ทักษะ ด้านการเงิน ทักษะด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม รวมทั้งทักษะด้านบริหารความเสี่ยงและการบริหารภาวะวิกฤติ ผู้ประกอบการควรมุ่งเน้นพัฒนาศักยภาพของตนเองและของบุคลากร เช่น การพัฒนาความสามารถในการทำงานของบุคลากรเนื่องจากบุคลากรมีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจเอสเอ็มอี ดังนั้นควรมีการบริหารจัดการในการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านการให้ทำงานร่วมกับเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้อย่างดียิ่งขึ้นเพื่อการเติบโตของธุรกิจ พัฒนาด้านการตลาดและควรมีการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น แสวงหาช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุน เพื่อให้ได้ต้นทุนทางการเงินที่ต่ำ การบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจที่เหมาะสมเพื่อพัฒนาต่อยอดขยายธุรกิจ นอกจากนี้การมีภาวะผู้นำของผู้ประกอบการ และการบริหารจัดการความเสี่ยงที่เหมาะสม รวมถึงการยอมรับนวัตกรรมมาปฏิบัติ ทั้งหมดนี้ล้วนแต่มีความสำคัญต่อธุรกิจเอสเอ็มอี โดยที่กล่าวมาทั้งหมดนี้จะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันเพื่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจที่ยั่งยืนต่อไป

กรณีสุดท้ายเกี่ยวกับปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น การสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง การดำเนินการด้านกลยุทธ์ในแต่ละระดับอย่างเหมาะสมกับลูกค้าเป้าหมายแต่ละกลุ่มเป้าหมาย เช่น ควรสร้างความแตกต่างให้สินค้าหรือบริการให้มีความแตกต่างและน่าสนใจกว่าเดิม โดยสามารถนำการจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้สร้างความแตกต่างทั้งในส่วนของนวัตกรรมกระบวนการหรือนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ หรือกลยุทธ์มุ่งเฉพาะกลุ่ม (โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลิตภัณฑ์ที่มีตลาดเป็นตลาดเฉพาะกลุ่ม) จะช่วยให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อสามารถวางกลยุทธ์ให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเพื่อสร้างผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ประเด็นที่น่าสนใจคือ การใช้ปัญญาประดิษฐ์ Artificial Intelligence: AI) และการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีดิจิทัล (digital transformation) ในปัจจุบันมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจยุคใหม่อย่างมาก ยกตัวอย่างงานวิจัยของ Yusuf, Durodola, Ocran, Abubakar, Echere & Paul-Adeleye (2024, pp. 676-677) พบว่าการใช้ AI และ Digital Transformation ช่วยให้ SME สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สร้างการเติบโตให้แก่ธุรกิจ ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานเพิ่มขึ้น และสร้างความผูกพันกับลูกค้า และงานวิจัยของ



Schwaeke, Peters, Kanbach, Kraus & Jones (Online, 2024) พบว่าการยอมรับ AI นำมาใช้ร่วมการปฏิบัติงานในธุรกิจ SME จะช่วยในการพัฒนากระบวนการทำงานด้วยโมเดล TOE (technology-organization-environment model) ดังนั้นการพิจารณาถึงการใช้ AI และ digital transformation ในธุรกิจ SME เช่น ข้อมูลขนาดใหญ่ (big data) ของธุรกิจ หรือข้อมูลของลูกค้า (customer data) มาวิเคราะห์เพื่อนำไปใช้ในการสร้างการตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (data driven marketing) จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถบริหารจัดการธุรกิจและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน นำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. กลยุทธ์ในการบริหารจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ควรมุ่งเน้นการบริหารจัดการภายในองค์กรด้านบุคลากร (พนักงาน) เช่น การพัฒนาความสามารถในการทำงานของบุคลากรเนื่องจากบุคลากรมีความสำคัญมากสำหรับธุรกิจเอสเอ็มอี ดังนั้นควรมีการบริหารจัดการในการพัฒนาบุคลากรในด้านต่าง ๆ เช่น การจัดฝึกอบรมให้ทำงานโดยใช้เทคโนโลยีได้อย่างดียิ่งขึ้น ควรมีการบริหารด้านการตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เช่น การบริหารการตลาดดิจิทัล (พิจารณาใช้การตลาดทั้งแบบออฟไลน์ และ/หรือออนไลน์) ควรมีการบริหารจัดการด้านการเงิน เช่น แสวงหาช่องทางการเข้าถึงแหล่งทุนได้ง่าย และมีต้นทุนทางการเงินที่ต่ำ การบริหารเงินทุนหมุนเวียนในธุรกิจที่เหมาะสมและเพียงพอ นอกจากนี้การจัดการเทคโนโลยีและนวัตกรรมรวมถึงการยอมรับปัญญาประดิษฐ์และการเปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัลยังสามารถนำมาผสมผสานในการบริหารจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอีเพื่อนำมาพัฒนาต่อยอด ขยายธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจมีความสำเร็จอย่างยั่งยืน

2. กลยุทธ์การสร้างความสามารถได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น การบริหารต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าคู่แข่ง เช่น การบริหารผลิตภัณฑ์ การบริหารต้นทุนการจัดจำหน่าย ต้นทุนด้านการตลาด ควรสร้าง ความแตกต่างให้สินค้าหรือบริการมีแตกต่างและความน่าสนใจ (พิจารณาการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี) และกลยุทธ์มุ่งเฉพาะกลุ่ม จะช่วยให้ธุรกิจมีความได้เปรียบและมีความสามารถในการแข่งขัน ควรมีการประเมินการแข่งขันกับคู่แข่งที่มีสินค้าหรือบริการซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายด้านลูกค้าเป็นกลุ่มเดียวกัน

นอกจากนี้ในการศึกษายังพบว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการ เช่น ด้านประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจ ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ จำนวนเงินทุนของธุรกิจ รวมทั้งภาวะผู้นำของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจเอสเอ็มอี ดังนั้นผู้ประกอบการควรพัฒนาความสามารถของตนเองและของธุรกิจในด้านต่าง ๆ เหล่านี้อย่างต่อเนื่อง



บรรณานุกรม

- ฐิตา เกกานนท์. (2562). **ปลดล็อก SME ไทยปรับตัวอย่างไรให้เติบโต โครงการศึกษาด้านโครงสร้างเศรษฐกิจไทยที่มีนัยต่อการดำเนินนโยบาย สายนโยบายการเงิน ธนาคารแห่งประเทศไทย** (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: https://www.bot.or.th/content/dam/bot/documents/th/research-and-publications/research/discussion-paper-and-policy-paper/SMEs_paper.pdf [2567, 29 เมษายน].
- ธนะวัฒน์ วิริต. (2565). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จการดำเนินธุรกิจ SME จากสภาวะการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของผู้ประกอบการในจังหวัดปทุมธานี. **วารสารนวัตกรรมการศึกษาและการวิจัย**, 6(2), หน้า 458-473.
- ธนิษฐ เรืองการ, ณภัทร ทิพย์ศรี, นพรัตน์ เดชะพันธ์รัตนกุล และมงคลกร ศรีวิชัย. (2566). อิทธิพลของปัจจัยในการดำเนินธุรกิจที่มีต่อความเติบโต ของธุรกิจ SME ในจังหวัดเชียงราย. **วารสารวิชาการการตลาด และการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี**, 10(2), หน้า 74-94.
- นารีนี แสงสุข. (2561). ปัจจัยที่ส่งผลสัมฤทธิ์ในการบริหารธุรกิจด้านบุคลากรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SME) ในกรุงเทพมหานคร. **วารสารสมาคมนักวิจัย**, 23(3), หน้า 123-136.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2565). **การจัดการสมัยใหม่และการจัดการนวัตกรรม** (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล กรุ๊ป.
- พนิดา โพธิ์ชัย (2565). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จการดำเนินธุรกิจ SME หลังสภาวะการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ของผู้ประกอบการในจังหวัดกรุงเทพมหานคร**. การศึกษารายบุคคลหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, วิทยาลัยบริหารธุรกิจนวัตกรรมและการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- ศิวกร อโนริย์. (2564). **ปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตจังหวัดราชบุรี**. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2566). **สสว. คาดการณ์ GDP SME ปี 2566 โต 4.9%** (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <https://www.mreport.co.th/news/economy/337-Forecast-GDP-SME-2023> [2567, 28 เมษายน].
- อัศกร ปานเพชร. (2561). ปัจจัยความสำเร็จของผู้ประกอบการ SME ไทย ในการเข้าสู่ตลาดของกลุ่มประเทศ กัมพูชา ลาว เมียนมาร์ เวียดนาม. **วารสารการเมือง การบริหาร และกฎหมาย**, 10(2), หน้า 481-498.



- Avakiat, S., & Roopsuwankun, P. (2023). Business Innovation Factors Affecting the Performance of Small and Medium Enterprises in Service Business Sectors in Bangkok and the Central Region of Thailand. *APHEIT International Journal*, 12(1), pp. 1-9. (in Thai).
- Chouhan, V.S., & Srivastava, S. (2014). Understanding Competencies and Competency Modeling: A Literature Survey. *Journal of Business and Management*, 16(1), pp. 14-22.
- Cole, G.A., & Kelly, P. (2020). *Management Theory and Practice* (9th ed.). United Kingdom: Cengage Learning.
- Eltahir, O.A.B. (2018). Factors Affecting the Performance & Business Success of Small and Medium Enterprises in Sudan (Case Study Omdurman). *International Journal of Small Business and Entrepreneurship Research*, 6(6), pp. 14-22.
- Enterprises (SME): A Case of Manufacturing SME in Kenya. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, 5(1), pp. 37-45.
- Fouad, M.A.A. (2013). Factors affecting the performance of small and medium enterprises (SMEs) in the manufacturing sector of Cairo, Egypt. *International Journal of Business and Management Studies*, 5(2), pp. 157-166.
- Kaplan, R.S., & Norton D.P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2001). Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part 1. *Accounting Horizons*, 15(1), pp. 87-104.
- Khalil, M.I., Haque, R., Senathirajah, A.R., Chowdhury, B., & Ahmed., S. (2022). Modeling Factors Affecting SME Performance in Malaysia. *International Journal of Operations and Quantitative Management*, 28(2), pp. 506-524.
- Khan, A.J., Tufail, M.S., & Ali, A. (2021). Factors Affecting Performance of Small & Medium Enterprises: The Mediating Role of Knowledge Management. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 9(20), pp. 197-209.



- Kinyua, A.N. (2014). Factors Affecting the Performance of Small and Medium Enterprises in the Jua Kali Sector in Nakuru Town, Kenya. *Journal of Business and Management*, **16**(1), pp. 80-93.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing* (18th ed.). United Kingdom: Pearson Education.
- Mugaiga, K. & Tugume, P. (2020). Factors Affecting the Performance of Small and Micro Enterprises in Rukiri Sub-County Ibanda District, Uganda. *International Journal of Advanced Research and Publications*, **4**(6), pp. 101-108.
- Ombongi, P.N. & Long W. (2018). Factors Affecting Financial Performance of Small and Medium Enterprises (SMEs): A case of manufacturing SMEs in Kenya. *International Journal of Research in Business Studies and Management*, **5**(1), pp. 37-45.
- Porter, M.E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Schwaeke, J., Peters. A., Kanbach, D. K., Kraus, S. & Jones, P. (2024). *The new normal: The status quo of AI adoption in SMEs* (Online). Available: <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/00472778.2024.2379999> [2024, December 19].
- Sinaga, V.C. & Gallena, J.T. (2018). The Influence of Competitive Advantage on Firm Performance of Small Medium Enterprises (SME), Lembang, Bandung, Indonesia: Case Study. *International Journal of Pure and Applied Mathematics*, **119**(12), pp. 15199-15220.
- Sitharam, S., & Hoque, M. (2016). Factors affecting the performance of small and medium enterprises in KwaZulu-Natal, South Africa. *Problems and Perspectives in Management* **14**(2), pp. 277-288.
- Tien, N.V. (2021). Factors affecting Business Performance: A Case Study of Small and Medium Enterprises in Ho Chi Minh City. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, **24**(1), pp. 1-12.
- Xuan, V.N., Thua, N.T.P., & Anha, N.T. (2020). Factors affecting the business performance of enterprises: Evidence at Vietnam small and medium sized enterprises. *Management Science Letters*, **10**(1), pp. 865-870.



วารสารวิชาการศรีปทุม ชลบุรี

ปีที่ 21 ฉบับที่ 2 เดือนเมษายน ถึง มิถุนายน 2568

Yusuf, S.O., Durodola, R.L., Ocran, G., Abubakar, J.E., Echere, A.Z., Paul-Adeleye, A.H. (2024).

Challenges and opportunities in AI and digital transformation for SMEs: A cross-continental perspective. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 23(3), pp. 668–678.

Zeithaml, V.A., Bitner, M.O., and Gremler, D.E. (2013). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill.