

คุณลักษณะของผู้ประกอบการและศักยภาพการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพล  
ต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย

ธนัญญ์ เนียมหอม<sup>1</sup> สมจิตร ล้วนจำเริญ<sup>2</sup>

## บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้ประกอบการและการศึกษาภาพการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย โดยนำแนวคิดคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ศักยภาพการจัดการธุรกิจ เพื่อนำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าในประเทศไทย โดยใช้การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ และการวิเคราะห์เอกสารจากงานวิจัย

ผลการวิเคราะห์ พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการ ได้แก่ การสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง การทำงานเชิงรุก ความกล้าที่จะแข่งขัน และการมีอิสระในการบริหารงาน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย นอกจากนี้ยังพบว่าศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ ได้แก่ การบริหารการตลาด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการผลิต การบริหารการเงิน และการพัฒนาเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย สามารถสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของคุณลักษณะของผู้ประกอบการและศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ มีความสำคัญในการดำเนินทางธุรกิจในปัจจุบัน โดยข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษานั้นสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการธุรกิจในประเทศไทย และต่อยอดองค์ความรู้ทางวิชาการ

**คำสำคัญ:** คุณลักษณะของผู้ประกอบการ; ศักยภาพการจัดการธุรกิจ; ผลการดำเนินงานของธุรกิจ; ธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้า

**ประเภทบทความ:** บทความวิชาการ

### การอ้างอิง:

ธนัญญ์ เนียมหอม และสมจิตร ล้วนจำเริญ. (2565). คุณลักษณะของผู้ประกอบการและศักยภาพการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรณยนตพลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย. *วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 12(3), 628-641.

<sup>1</sup> หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง  
2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240, ประเทศไทย  
อีเมล: thananat.tn@gmail.com

<sup>2</sup> คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

## Personality Factors and Entrepreneur's Business Management Potential Affecting Electric Car Business Operation in Thailand

Thananat Naemhom<sup>1</sup> Somjit Louchumroen<sup>2</sup>

### Abstract

This academic article aim to analyze the personality factors and entrepreneur's business management potential affecting electric car business operation in Thailand by reviewing a variety of literature on entrepreneurial characteristics, entrepreneurial business management potential and the performance of electric vehicles business of entrepreneurs in Thailand to create a conceptual framework about the above variables.

The result of analyzing found that the entrepreneurial characteristics regarding innovativeness orientation, risk taking orientation, proactiveness orientation, competitive orientation, aggressiveness orientation, and autonomy orientation had influence on the performance of electric vehicles business of entrepreneurs in Thailand. Also found that, entrepreneurial business management potential regarding Marketing management, human resource management, Production management, and financial management had influence on the performance of electric vehicles business of entrepreneurs in Thailand. It reflected that entrepreneur characteristics and business management potential were key factors for business in current environment. The information obtained from the study can be employed as a guidelines to develop the potential of business entrepreneurs in Thailand and extended academic knowledge.

**Keywords:** Entrepreneurial Characteristics; Business Management Potential; Business Operation; Electric Vehicle Business

**Type of Article:** Academic Article

### Cite this article as:

Naemhom, T., & Louchumroen, S. (2022). Personality factors and entrepreneur's business management potential affecting electric car business operation in Thailand. Ph.D. in Social Sciences Journal, 12(3), 628-641.

<sup>1</sup> Doctor of Philosophy Program in Business Administration, Ramkhamhaeng University  
2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mark, Bangkok, Bangkok 10240, Thailand  
Email: thananat.tn@gmail.com

<sup>2</sup> Faculty of in Business Administration, Ramkhamhaeng University

## บทนำ

อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นอุตสาหกรรมที่สร้างมูลค่าและส่งผลต่อการเติบโตทางเศรษฐกิจและสร้างรายได้ต่อประเทศ และมีการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และในปัจจุบันเทคโนโลยียานยนต์ไฟฟ้า (electric vehicles) กำลังได้รับความสนใจ เพราะเทคโนโลยีนี้ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ทำให้เป็นที่สนใจเป็นอย่างมาก ประกอบกับอนุสัญญาสหประชาชาติว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ สมัยที่ 21 ที่ต้องการควบคุมอุณหภูมิของโลกให้เพิ่มขึ้นไม่เกิน 2 องศาเซลเซียส และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก อุตสาหกรรมยานยนต์เป็นหนึ่งในภาคการขนส่งที่ปล่อยก๊าซเรือนกระจกเป็นอันดับต้นๆ ภาคอุตสาหกรรมยานยนต์จึงให้การส่งเสริมการใช้ยานยนต์ไฟฟ้าเพื่อทดแทนการใช้เครื่องยนต์สันดาปที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน (Thammasat University Research and Consultancy Institute, 2019) อุตสาหกรรมยานยนต์ของประเทศไทยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อเศรษฐกิจของประเทศนับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2553 ประเทศไทยสามารถผลิตยานยนต์ได้มากกว่า 1 ล้านคันและสูงที่สุดในปี พ.ศ. 2556 ที่สามารถผลิตได้ถึง 2,457,057 คัน ถึงแม้ว่าจะประสบปัญหาทางการเมืองอย่างต่อเนื่องในปี พ.ศ. 2557 ทำให้ยอดการผลิตยานยนต์ผลิตได้น้อยลงแต่ยอดการผลิตยานยนต์ยังสามารถผลิตได้มากกว่าหนึ่งล้านคันต่อปีและค่อยๆ เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง จะกระทั่งเกิดวิกฤตโรคระบาด โควิด 19 ทำให้ยอดการผลิตตกลงไป แต่ก็ยังสามารถผลิตได้มากกว่าหนึ่งล้านคันต่อปี (Thailand Automotive Institute, 2017, 2021) โดยในปี พ.ศ. 2564 เฉพาะเดือนมกราคมถึงเดือนพฤศจิกายน การส่งออกยานพาหนะ อุปกรณ์ และส่วนประกอบของยานยนต์ ยังทำรายได้ให้กับประเทศไทยนับล้านล้านบาท มีจำนวนบริษัทในห่วงโซ่อุตสาหกรรมกว่า 1,600 บริษัท และเป็นแหล่งการจ้างงานไม่ต่ำกว่า 750,000 ราย อย่างไรก็ตาม พบว่า

ในระยะหลังการผลิตรถยนต์ของไทยค่อนข้างชะลอตัว และกำลังจะเผชิญความท้าทายใหม่อันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจากยานยนต์เครื่องยนต์สันดาปภายในสู่ยานยนต์ที่ขับเคลื่อนด้วยไฟฟ้าหรือรถยนต์ไฟฟ้า (Electric Vehicle--EV)

สำหรับในประเทศไทย พบว่า ในช่วงเริ่มต้น คือ ปี พ.ศ. 2559 มีการจดทะเบียนรถใหม่ทั้งรถแบบผสม (hybrid) และรถไฟฟ้ารวมกันทุกประเภทเพียงแค่ประมาณ 10,000 คัน คิดเป็นสัดส่วนเล็กน้อยเมื่อเทียบกับจำนวนการจดทะเบียนรถใหม่ทั้งหมดประมาณ 2.9 ล้านคัน (Thailand Automotive Institute, 2017) ในขณะที่โครงสร้างพื้นฐานด้านสถานีอัดประจุทั่วประเทศยังมีจำนวนน้อยมาก ส่วนบริษัทผู้ผลิตรถยนต์ที่เปิดสายการผลิตรถยนต์ไฟฟ้าแบบผสมเสียบปลั๊ก (Plug-in Hybrid Electric Vehicle--PHEV) ก็มุ่งเน้นตลาดต่างประเทศเป็นหลัก ในขณะที่ผู้ผลิอีกหลายรายให้ความสนใจลงทุนและอยู่ในช่วงการศึกษาความพร้อมด้านต่างๆ รวมถึงเทคโนโลยีที่เหมาะสม ดังนั้นทิศทางของอุตสาหกรรมรถยนต์ไทยที่กำลังมุ่งสู่ตลาดรถพลังงานไฟฟ้าอาจเป็นไปได้ทั้งโอกาสและอุปสรรคของผู้ประกอบการทั้งในส่วนของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมรถยนต์โดยตรงและชิ้นส่วนรถยนต์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่ม SMEs ที่อาจต้องมีการใช้กลยุทธ์ต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปอย่างรวดเร็วและรุนแรงในศตวรรษที่ 21 เพื่อเสริมสร้างมีศักยภาพของธุรกิจให้มากเพียงพอต่อการแข่งขันที่เข้มข้นในธุรกิจการผลิตรถยนต์พลังงานไฟฟ้าดังกล่าว นำไปสู่การประสบความสำเร็จของธุรกิจตามวัตถุประสงค์ของการประกอบกิจการทั้งในรูปตัวเงินและในรูปที่ไม่เป็นตัวเงิน ในอดีตองค์กรส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับดัชนีชี้วัดความสำเร็จของการประกอบธุรกิจเน้นตัวชี้วัดด้านการเงินเป็นหลัก ซึ่งไม่ครอบคลุมองค์รวมของการทำธุรกิจทำให้ไม่สามารถสะท้อนความสำเร็จที่แท้จริงได้ ต่อมา Kaplan (1992) จึงได้เสนอ

แนวคิดเกี่ยวกับระบบการบริหารงานและประเมินผลทั่วทั้งองค์กรและไม่ใช่เป็นเฉพาะระบบการวัดผลเพียงอย่างเดียวแต่เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ (vision) และแผนกลยุทธ์ (strategic plan) แล้วแปลผลลงไปสู่ทุกจุดขององค์กรเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายงานและแต่ละคน ที่เรียกว่าระบบ Balanced Scorecard (BSC)

อย่างไรก็ตาม การที่องค์กรทางธุรกิจจะประสบความสำเร็จในการประกอบกิจการในยุคศตวรรษที่ 21 ได้นั้นต้องอาศัยปัจจัยที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนการดำเนินการต่างๆ หลากหลายปัจจัย Berger-Walliser, Bird, and Haapio (2011) และ Pletnev & Barkhatov (2016) ระบุว่า จำนวนลูกค้า ยอดขาย และกำไร เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการประกอบธุรกิจ และมีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจที่จะทำให้กิจการหรือธุรกิจอยู่รอดได้ นอกจากนั้นปัจจัยทางจิตลักษณะภายในบุคคลก็มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการ เช่นต้องมีความรู้ความสามารถในการประกอบธุรกิจ มีกลยุทธ์การแบ่งตลาดจากคู่แข่ง ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญ ในขณะที่นักวิจัยด้านธุรกิจส่วนใหญ่เห็นว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่จะประสบความสำเร็จมี 5 ประการ คือ การสร้างนวัตกรรม (innovation) ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง (risk management) การทำงานเชิงรุก (proactiveness) ความกล้าที่จะแข่งขัน (competitive aggressiveness) และการมีอิสระในการบริหารงาน (autonomy) (Bleeker, 2011; Dess, Lumpkin, & Eisner, 2007; Lumpkin & Dess, 1996; Krauss, Frese, Friedrich, & Unger, 2005; Zainol & Ayadurai, 2011) นอกจากนั้น ปัจจัยภายในบุคคลที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ก็คือ ศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ ดังผลการวิจัยของ Satayopas (2012) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องศักยภาพ

ผู้ประกอบการและนวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคเหนือตอนบน ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างพบว่าศักยภาพผู้ประกอบการและนวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม ต่อความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

จะเห็นได้ว่า การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรทางธุรกิจตามแนวคิดระบบ Balanced Scorecard (BSC) ที่ประเมินผลผ่าน 4 มุมมอง คือ มุมมองทางการเงิน มุมมองทางด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา เป็นตัวสะท้อนประสิทธิภาพองค์รวมของการดำเนินธุรกิจได้เป็นอย่างดีและมีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้กับธุรกิจรถยนต์ที่ใช้พลังงานไฟฟ้าและจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า ปัจจัยด้านคุณลักษณะและศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการเป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือผลการดำเนินงานขององค์กรทางธุรกิจ แต่ยังไม่พบงานวิจัยที่ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยดังกล่าวที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพหรือผลการดำเนินงานของธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าแต่อย่างใด

ดังนั้น ในการศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์คุณลักษณะของผู้ประกอบการและการศักยภาพการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย โดยทำการศึกษาและทบทวนวรรณกรรมเพื่อนำไปสู่กรอบแนวคิดเพื่อพัฒนาผลการดำเนินงานของธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าในประเทศไทยต่อไป

## แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### คุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการ

“ผู้ประกอบการ” หรือภาษาอังกฤษคำว่า “Entrepreneur” คือ บุคคลซึ่งขายสินค้าหรือให้บริการในทางธุรกิจหรือวิชาชีพ ไม่ว่าจะการกระทำดังกล่าวจะได้รับประโยชน์หรือได้รับค่าตอบแทนหรือไม่ และไม่ว่าจะได้จดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่มแล้วหรือไม่ก็ตาม การเป็นผู้ประกอบการนั้นเป็นเพียงการเริ่มต้นธุรกิจของตัวเอง และยังเป็นผู้ที่สร้างโอกาส สร้างผลกำไรได้อีกด้วย ซึ่งการจะเป็นผู้ประกอบการที่ดีนั้น มีทั้งความท้าทายและโอกาสที่ต้องรอคอย หากสามารถใช้ทักษะของผู้ประกอบการได้อย่างเหมาะสม ก็จะประสบความสำเร็จ และการเป็นผู้ประกอบการต้องไม่กลัวหรือผัดผ่อนแต่เป็นการใช้เวลา ทดลอง ค้นหา สร้างสรรค์ การสร้างนวัตกรรมเพื่อพัฒนาได้ด้วยเวลา และประสบการณ์ ที่เกิดขึ้นระหว่างการทำธุรกิจนั่นเอง ทั้งนี้ มีนิยามความหมายของคำว่า “ผู้ประกอบการ” เอาไว้อย่างมากมาย ไม่ว่าจะเป็นนักวิชาการในประเทศและต่างประเทศ อาทิเช่น Longenecker, Moore, Petty, & Palich (2006) ได้นิยามคำว่าผู้ประกอบการว่าหมายถึง บุคคลที่ค้นพบความต้องการของตลาดและดำเนินธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด โดยต้องเผชิญกับความเสี่ยง มีแรงกระตุ้นผลักดัน เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในนวัตกรรมและความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการนิยามความหมายของ Scarborough and Zimmerer (2003) ที่กล่าวว่า “ผู้ประกอบการ” หมายถึงบุคคลที่ก่อตั้งธุรกิจใหม่ที่ต้องเผชิญกับความเสี่ยงและความไม่แน่นอนเพื่อผลกำไรและความก้าวหน้าโดยการใช้ประโยชน์จากโอกาสและทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็น ส่วน Hatten (2006) ที่นิยามความหมายผู้ประกอบการว่า หมายถึง บุคคลที่มีโอกาสและผลประโยชน์ในธุรกิจ โดยเป็นผู้มีความรู้และความเข้าใจในเรื่องการเงิน การจัดการ วัตถุดิบ และการเผชิญกับความเสี่ยงในการริเริ่มหรือ

ดำเนินธุรกิจ นอกจากนี้ทาง Hatten ยังได้ระบุลักษณะพฤติกรรมของผู้ประกอบการ (1) มีความคิดสร้างสรรค์ (creation) มีการริเริ่มดำเนินธุรกิจใหม่ (2) มีสร้างนวัตกรรม (innovation) มีการผลิตสินค้าใหม่รวมถึงกระบวนการดำเนินธุรกิจ การตลาดและการจัดการองค์การด้วยกระบวนการใหม่ๆ (3) มีความสามารถในการบริหารความเสี่ยง (risk management) ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อความเสี่ยงอันเกิดจากการขาดทุน หรือความล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ (4) มีความสามารถในการบริหารงานทั่วไป (general management) ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจจะต้องมีแนวทางในการดำเนินธุรกิจ และจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ของธุรกิจให้มีความเหมาะสม (5) มีความมุ่งมั่นในประสิทธิภาพ (performance intention) ผู้ประกอบการหรือเจ้าของธุรกิจ จะต้องมีความคาดหวังในผลกำไรหรือระดับการเจริญเติบโตของธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Lee and Peterson (2000) ที่ได้แบ่งลักษณะของผู้ประกอบการไว้ 5 ด้าน คือ (1) ความเป็นตัวของตัวเอง (autonomy) (2) ความสามารถทางนวัตกรรม (innovativeness) (3) ความกล้าเสี่ยง (risk taking) (4) การดำเนินงานเชิงรุก (proactiveness) และ (5) การแข่งขันเชิงรุก (competitive aggressive)

โดยสรุปแล้วผู้เขียนได้ทำการสังเคราะห์คุณลักษณะของผู้ประกอบการ สามารถสรุปได้ว่า นักวิชาการส่วนใหญ่ได้ระบุว่าคุณลักษณะของผู้ประกอบการ เป็น 5 ด้าน (1) การมีนวัตกรรม (2) ความกล้าเสี่ยง (3) การทำงานเชิงรุก (4) ความกล้าที่จะแข่งขัน และ (5) การมีอิสระในการบริหารงาน โดยคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่กล่าวมาข้างต้นสามารถสะท้อนได้ว่าผู้ประกอบการคือ บุคคลที่สร้างธุรกิจโดยมองเห็นโอกาสที่มีอยู่ในตลาดดำเนินงานด้วยความมุ่งมั่น มีการบริหารงานอย่างเป็นอิสระ กล้าเสี่ยง เพื่อที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ

หากต้องเผชิญกับปัญหาและอุปสรรคก็ไม่ล้มเลิกความตั้งใจโดยง่าย มีความมุ่งมั่นพยายามแก้ปัญหาให้สำเร็จ

### ศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ

ศักยภาพการจัดการธุรกิจ (potential business management) คือ ความสามารถในการวางแผนธุรกิจ เพื่อให้การดำเนินกิจการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การประสบความสำเร็จสูงสุด (Eiamsri, 2014) ซึ่งจะต้องประกอบด้วยการบริหารด้านการเงิน การบริหารการผลิต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ และการบริหารการตลาด (Saelee, 2015) ดังนั้น การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ คือ การแยกแยะส่วนย่อยของความสามารถที่ซ่อนเร้นในตัวตนนำมาใช้ประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อผลงานที่ดีที่สุด ซึ่งคุณค่าและความจำเป็นของการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ ก่อนอื่นผู้ประกอบการต้องรู้จักตัวเองและคู่แข่ง แล้วผู้ประกอบการจะสามารถวางกลยุทธ์ทางธุรกิจได้หลายระดับ และแบ่งแยกหน้าที่ได้ชัดเจน เหมาะสมกับความถนัด จนนำไปสู่ผลของการที่ผู้ประกอบการสามารถมองหาช่องทางลงทุนได้ดีขึ้น การวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจถือว่ามีความสำคัญและจำเป็นต่อการพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งมาก หากได้วิเคราะห์แยกแยะศักยภาพของตนเองอย่างรอบด้าน ปัจจัยภายในตัวตนผู้ประกอบการ ปัจจัยภายนอกของผู้ประกอบการ โอกาสและอุปสรรคในการประกอบธุรกิจการค้า ยิ่งวิเคราะห์ได้มากและถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้นจะทำให้ผู้ประกอบการรู้จักตนเองธุรกิจของตนเองดีขึ้น (Amnuayprawit, 2016)

ผู้ศึกษามีความคิดเห็นว่า หากธุรกิจใดมีศักยภาพในการจัดการธุรกิจ 5 ด้าน คือ การบริหารการตลาด (marketing management) (2) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) (3) การบริหารการผลิต (production management) (4) การบริหารการเงิน (financial management) และ

(5) การพัฒนาด้านเทคโนโลยี (technology development) โดยผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการจัดการ ด้านการผลิต เพื่อช่วยให้มีเป้าหมายในการวางแผนการผลิต และการดำเนินงานของธุรกิจ นอกจากนี้ยังตระหนักถึงการลดต้นทุนในการดำเนินงานมีการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ดี มีการส่งเสริมในการพัฒนาความสามารถ เพื่อให้เกิดทักษะและความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานและการบริหารการตลาดให้มีการจัดจำหน่ายในช่วงเวลาที่เหมาะสม การต่อราคาการติดต่อสื่อสารและการกระตุ้นความต้องการเพื่อสร้างแรงจูงใจ รวมไปถึงการมีการจัดการด้านเทคโนโลยี ซึ่งจะช่วยให้เกิดนวัตกรรมขององค์กรที่ดีขึ้น ย่อมส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจนั้นตามไปด้วย

### ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

การวัดผลประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจประกอบด้วยตัวชี้วัดต่างๆ ดังนี้

1. ตัวชี้วัดภายใต้มุมมองด้านการเงิน ประกอบด้วยรายได้จากสินค้าใหม่ต่อยอดขาย รายได้จากสินค้าเดิมต่อยอดขาย รายได้จากลูกค้ารายใหม่ต่อยอดขาย รายได้จากลูกค้ารายเดิมต่อยอดขาย อัตรากำไรสุทธิ (กำไรสุทธิต่อยอดขายสุทธิ) อัตราส่วนต้นทุนการผลิตต่อหน่วย อัตราส่วนต้นทุนการผลิตต่อยอดขาย อัตราผลตอบแทนการลงทุนต่อหน่วยเทียบกับปีที่ผ่านมา ประสิทธิภาพในการจัดทำแผนกลยุทธ์ อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (สภาพคล่อง) อัตราผลตอบแทนจากการลงทุน การส่งต่อธุรกิจไปยังรุ่นต่อไป (Sriboonruang & Wongsarasri, 2013) ต้นทุนการใช้น้ำมัน (Suwanrungsri, 2010) อัตราการเติบโตของยอดขาย ยอดขายต่อเดือน และค่าใช้จ่ายรวมของทุกแผนก (Narkkerd, 2012) อัตราผลกำไรเมื่อเทียบกับสัดส่วนทรัพย์สิน อัตราผลตอบแทนเมื่อเทียบกับทุนบริษัท ยอดรายได้ต่อพนักงาน อัตราผลกำไรสุทธิของบริษัท อัตรากำไร

ส่วนเกิน อัตรากำไรส่วนเกินต่อพนักงาน รายได้ต่อจำนวนกิโลเมตรที่วิ่ง ระยะเวลาในการจัดเก็บหนี้ โดยเฉลี่ย (Rungsimanon, 2008)

2. ตัวชี้วัดภายใต้มุมมองด้านลูกค้า ระดับความพึงพอใจของลูกค้า ความต่อเนื่องในการซื้อขาย จำนวนลูกค้ารายเก่าที่ไม่มีการสั่งซื้อ จำนวนลูกค้ารายใหม่ อัตราข้อร้องเรียนที่แก้ไขได้ต่อจำนวนข้อร้องเรียนทั้งหมด อัตราข้อร้องเรียนต่อจำนวนครั้งที่ขาย ระยะเวลาตั้งแต่แจ้งจนถึงคดีใช้ความเสียหาย อัตราส่วนยอดขายต่อค่าใช้จ่ายในการสร้างภาพลักษณ์ อัตราส่วนยอดขายต่อค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการขาย และอัตรากำไรต่อค่าใช้จ่ายในการสร้างภาพลักษณ์ (Sriboonruang & Wongsarasri, 2013) ส่งมอบตรงเวลา การร้องเรียนด้านคุณภาพสินค้า และการส่งมอบสินค้าครบถ้วน (Suwanrungsri, 2010) จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้า ความพึงพอใจของลูกค้าและอัตราส่วนการส่งคืนสินค้า (Narkkerd, 2012) ส่วนแบ่งการตลาด ยอดขายต่อปีต่อลูกค้า จำนวนลูกค้าที่สูญเสีย ระยะเวลาในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า จำนวนข้อเรียกร้อง อัตราความพึงพอใจของลูกค้า อัตราค่าใช้จ่ายในการบริการลูกค้า ต่อปี ความเร็วในการแก้ไขปัญหาและวางบิล และความเร็วในการรับคำสั่งฉุกเฉิน (Rungsimanon, 2008)

3. ตัวชี้วัดภายใต้มุมมองด้านกระบวนการภายใน คุณภาพวัตถุดิบที่ได้จากกระบวนการจัดซื้อ ระยะเวลาในการสั่งซื้อที่ประหยัดได้ จำนวนของเสียต่อจำนวนหน่วยผลิต อัตราส่วนมูลค่าสินค้าคงเหลือต่อยอดขาย อัตราการลดลงของต้นทุนการจัดเก็บสินค้าคงเหลือ อัตราการส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามกำหนดเวลา การควบคุมคุณภาพของผลิตภัณฑ์ตามมาตรฐาน มาตรฐานผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรอง สัดส่วนผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐานต่อผลิตภัณฑ์ที่ผลิตทั้งหมด อัตราส่วนกำไรต่อค่าใช้จ่ายในการสร้างคุณภาพผลิตภัณฑ์ จำนวนการเกิดอุบัติเหตุ (ครั้ง) ต่อปี จำนวน

พนักงานที่ประสบอุบัติเหตุต่อจำนวนพนักงานทั้งหมด อัตราการลดลงของการเกิดอุบัติเหตุเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา และอัตราส่วนค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Sriboonruang & Wongsarasri, 2013) ความเที่ยงตรงเครื่องมือวัด และความสามารถในการซ่อมแซมสินค้า (Suwanrungsri, 2010) ประสิทธิภาพโดยรวมของเครื่องจักร อัตราของเสียจากการฉีด อัตราของเสียจากการสกรีน จำนวนชั่วโมงที่เครื่องจักรเสีย อัตราการจัดส่งไม่ตรงเวลา ความผิดพลาดของการจัดส่งสินค้า และความผิดพลาดจากการเบิกจ่าย (Narkkerd, 2012) อัตราการบริโภคน้ำมันต่อ 1 กิโลเมตร อัตราการรับส่งตู้คอนเทนเนอร์ตรงตามเวลา จำนวนอุบัติเหตุที่เกิดขึ้น จำนวนชั่วโมงที่รถลากจอดเพื่อทำการซ่อมบำรุง อัตราส่วนประสิทธิภาพในการใช้รถหัวลาก ต้นทุนค่าบำรุงรักษา และซ่อมแซมต่อระยะทางกิโลเมตรที่วิ่ง และจำนวนระยะทางที่ต้องวิ่งเที่ยวเปล่า (Rungsimanon, 2008)

4. ตัวชี้วัดภายใต้มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ความพึงพอใจของพนักงาน จำนวนครั้งในการฝึกอบรมของพนักงาน ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงานต่อค่าใช้จ่ายทั้งหมด การไปศึกษาดูงานภายนอก การจัดการความรู้ภายในองค์กร จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ การพัฒนาระบบเทคโนโลยี และการพัฒนาระบบข้อมูลสารสนเทศ (Sriboonruang & Wongsarasri, 2013) ความรู้หลังฝึกอบรม อัตราการฝึกอบรม และอัตราการลาออก (Suwanrungsri, 2010) อัตราการลาออก อัตราการหยุดงาน จำนวนวันเฉลี่ยในการสรรหาพนักงาน ชั่วโมงการฝึกอบรม และจำนวนอุบัติเหตุที่เกิดจากการทำงาน (Narkkerd, 2012) ค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมพนักงาน จำนวนคอร์สฝึกอบรมเพื่อพัฒนาศักยภาพการทำงาน ความพึงพอใจของพนักงานต่อบริษัท จำนวนชั่วโมงในการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ และข้อเสนอแนะและเสนอแนะจากพนักงานในการพัฒนาการทำงาน (Rungsimanon, 2008)

5. ตัวชี้วัดภายใต้มุมมองด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม จำนวนกิจกรรมที่ได้ดำเนินการก่อให้เกิดประโยชน์แก่สังคม จำนวนกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ให้กับบุคลากรภายในองค์กร ปริมาณมลพิษทางน้ำ ปริมาณมลพิษทางอากาศ ปริมาณมลพิษทางเสียง และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Sriboonruang & Wongsarasri, 2013)

6. ตัวชี้วัดภายใต้มุมมองด้านซัพพลายเออร์ คุณภาพของสินค้าที่เกิดจากการทบทวนข้อกำหนดของผลิตภัณฑ์เพื่อตรวจสอบสินค้าว่าสามารถนำไปใช้งานได้จริง ความถูกต้องของเอกสารการสั่งซื้อที่เกิดจากความแม่นยำในการแนะนำสินค้าส่งผลให้สินค้านั้นมีความถูกต้องสามารถใช้งานได้ โดยเอกสารในการสั่งซื้อจึงต้องมีความถูกต้องด้วย รวมไปถึงส่งมอบตรงเวลา และการส่งมอบสินค้าครบถ้วน (Suwanrungsri, 2010)

7. ตัวชี้วัดภายใต้มุมมองด้านปัจจัยภายนอก การเมืองและข้อกฎหมายเกี่ยวกับธุรกิจ การพัฒนาเทคโนโลยีสมัยใหม่ อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ อัตราดอกเบี้ยของธนาคาร อัตราแลกเปลี่ยน อัตราเงินเฟ้อ และราคาน้ำมันตลาดโลก (Rungsimanon, 2008)

อย่างไรก็ตาม จากการทำการสังเคราะห์งานวิจัยที่จะระบุถึงการประเมินผลการดำเนินงาน จะพบว่า อยู่ 4 ด้านที่ทุกงานวิจัยใช้ ดังที่ Norasetteekul (2020) ที่พบว่า การวัดผลเชิงดุลยภาพในงานอยู่ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านพนักงาน ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนาในบริบทของความสามารถของผู้ประกอบการไทย สอดคล้องกับนักวิชาการอีกหลายท่านที่ใช้การวัดผลเชิงดุลยภาพที่ประกอบไปด้วย 4 ด้าน (Narkkerd, 2012; Peatrat, 2018; Phuphatthanapong, Jearrajinda, & Wetsuntornthep, 2017; Thangganjanaverukul, 2009) ผู้ศึกษาจึงสนใจวิเคราะห์ผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าในประเทศไทย ผ่านมุมมอง

4 ด้าน คือ (1) มุมมองทางด้านการเงิน (financial perspective) (2) มุมมองทางด้านลูกค้า (customer perspective) (3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (internal business process perspective) และ (4) มุมมองทางด้านการเรียนรู้และพัฒนา (learning and growth perspective)

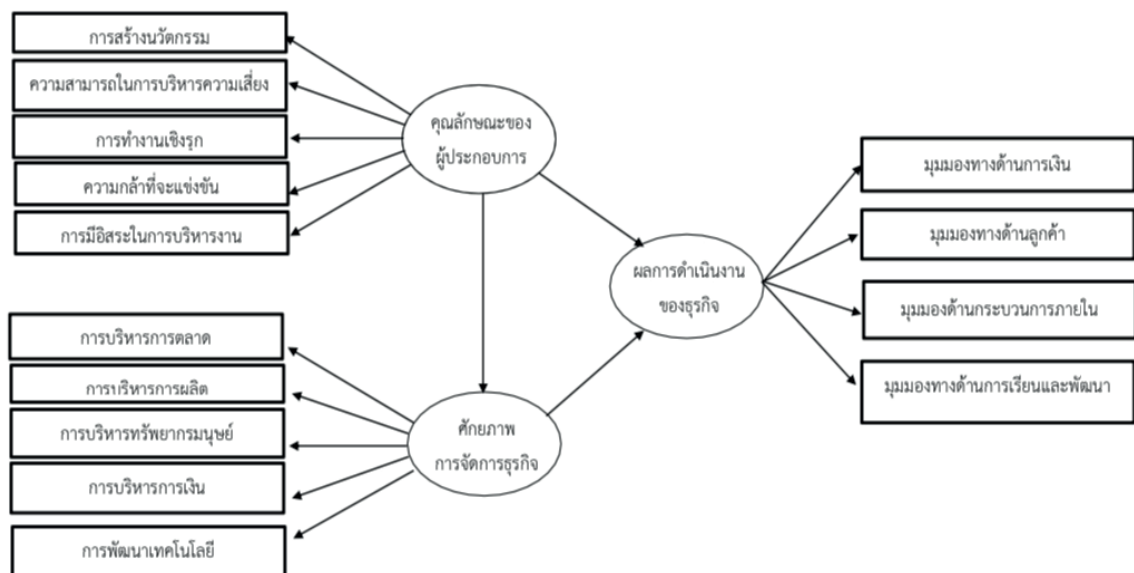
การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของผู้ประกอบการและการศึกษาภาพการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจนั้นพบว่า ได้มีนักวิชาการและนักวิจัยได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับตัวแปรคุณลักษณะของผู้ประกอบการและการศึกษาภาพการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ ดังเช่น Krauss et al. (2005) ได้ศึกษาเรื่อง “Entrepreneurial Orientation: A Psychological Model of Success Among Southern African Small Business Owners” พบว่า ลักษณะความเป็นผู้ประกอบการได้แก่ การเรียนรู้ ความสำเร็จ การมีอิสระในการบริหารงาน ความกล้าที่จะแข่งขัน การสร้างนวัตกรรม และความริเริ่มสร้างสรรค์ มีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจซึ่งวัดผ่านการเติบโตทางธุรกิจ สอดคล้องกับการศึกษาของ Ferreira and Azevedo (2007) ที่พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการสามารถที่จะทำนายความเติบโตของธุรกิจได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับธุรกิจขนาดเล็ก เป็นไปในทิศทางเดียวกันกับผลการศึกษาของ Lee and Lim (2009) ที่ได้ศึกษาเรื่อง “Entrepreneurial Orientation and the Performance of Service Business” พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของเจ้าของกิจการมีอิทธิพลอย่างสูงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจบริการขนาดเล็กและขนาดกลาง นอกจากนี้ Saelee (2015) ได้ศึกษาศึกษาภาพการจัดการธุรกิจ คุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจของผู้ประกอบการโรมันสำปะหลัง ผลการศึกษพบว่า 1) ศักยภาพการจัดการธุรกิจ ด้านการเงิน และด้านการ

ตลาด มีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจไ่ม้นสำปะหลัง 2) คุณลักษณะของผู้ประกอบการด้านความมุ่งมั่นในความสำเร็จ ความเชื่อมั่นในตนเอง ความกล้าเสี่ยงมีอิทธิพลทางบวกต่อความสำเร็จในการประกอบธุรกิจไ่ม้นสำปะหลัง

จากการทบทวนวรรณกรรมตลอดจนเอกสารการวิจัยที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่า ตัวแปรคุณลักษณะของผู้ประกอบการและการศักยภาพการจัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ

### กรอบในการวิเคราะห์

จากข้อเสนอที่เสนอข้างต้นความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยคุณลักษณะผู้ประกอบการ ซึ่งประกอบด้วย การสร้างนวัตกรรม ความสามารถในการบริหารความเสี่ยง การทำงานเชิงรุก ความกล้าที่จะแข่งขัน และการมีอิสระในการบริหารงาน และปัจจัยด้านศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ ประกอบด้วย การบริหารการตลาด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การบริหารการผลิต การบริหารการเงิน และการพัฒนาเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทยอย่างไร จึงกำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์ดังนี้



ภาพ 1 กรอบในการวิเคราะห์

จากกรอบในการวิเคราะห์ สามารถเขียนเป็นสมมุติฐานการศึกษาดังนี้

สมมุติฐานข้อที่ 1 คุณลักษณะของผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการใน

ประเทศไทย

สมมุติฐานข้อที่ 2 ศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย

สมมติฐานข้อที่ 3 คุณลักษณะของผู้ประกอบการ  
การมีอิทธิพลทางอ้อมในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงาน  
ธุรกิจรณดพลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการใน  
ประเทศไทย โดยส่งผ่านศักยภาพการจัดการธุรกิจของ  
ผู้ประกอบการ

### ผลการวิเคราะห์

เนื่องจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง  
บทความได้เสนอกรอบแนวคิดความสัมพันธ์ระหว่าง  
ปัจจัยคุณลักษณะของผู้ประกอบการและศักยภาพการ  
จัดการธุรกิจเพื่อการยกระดับผลการดำเนินงานของ  
ธุรกิจรณดพลังงานไฟฟ้าในประเทศไทยที่เกี่ยวข้อง  
กับผลงานการทบทวนวรรณกรรมทั้งในประเทศและ  
ต่างประเทศในหลากหลายเนื้อหาตามลำดับ ซึ่งนำ  
ไปสู่ตัวแปรที่เสนอทั้งหมดดังต่อไปนี้ความสัมพันธ์  
ที่เกิดขึ้นในกรอบแนวคิดนี้จะได้รับตามภาพ 1 นั้น  
พบว่าปัจจัยด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผล  
ต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรณดพลังงานไฟฟ้าของ  
ผู้ประกอบการในประเทศไทย โดยมีศักยภาพการ  
จัดการธุรกิจเป็นตัวแปรส่งผ่านมีความสอดคล้องกับ  
ข้อมูลเชิงประจักษ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Krauss  
et al., 2005; Ferreira & Azevedo, 2007; Kreiser  
& Davis, 2010; Bleeker, 2011; Balan & Lindsay,  
2010; Kyndt & Baert, 2015) หมายความว่า ปัจจัย  
ด้านคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ส่งผลต่อผลการ  
ดำเนินงาน ประการที่สองยังพบว่า ศักยภาพการจัดการ  
ธุรกิจของผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงในทิศทาง  
บวกต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรณดพลังงานไฟฟ้า  
ของผู้ประกอบการในประเทศไทย (Atawongsa, 2013;  
Miller, 1983; Chokpromanan & Jesadalak, 2015;  
Porter, 1998; Saelee, 2015; Satayopas, 2012;  
Thipduangdee, 2013) ด้วยเหตุนี้ จึงชี้ให้เห็นว่า การ  
พัฒนาศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการมี  
อิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงาน

ธุรกิจ สุดท้ายการทบทวนและอภิปรายข้างต้นเกี่ยว  
กับคุณลักษณะของผู้ประกอบการการมีอิทธิพลทางอ้อม  
ในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรณด  
พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทยโดย  
ส่งผ่านศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ  
(Beitelspacher, Tokman, Adams, & Richey, 2015;  
Blackburn, Hart, & Wainwright, 2014; Goyal,  
Rahman, & Kazmi, 2013; Nelson & Khurram,  
2015; Pisitkasem, 2014; Sawangrat, 2015; Wong-  
chaiya, 2018)

### บทสรุป

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวิเคราะห์  
คุณลักษณะของผู้ประกอบการและการศักยภาพการ  
จัดการธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจ  
รณดพลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย  
โดยนำแนวคิดคุณลักษณะของผู้ประกอบการ ศักยภาพ  
การจัดการธุรกิจ เพื่อนำไปวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่  
มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรณดพลังงาน  
ไฟฟ้าในประเทศไทย โดยใช้การทบทวนวรรณกรรม  
อย่างเป็นระบบ และการวิเคราะห์เอกสารจากงานวิจัย  
ซึ่งผลการวิเคราะห์ พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบ  
การ และศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ  
มีอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงาน  
ธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจรณดพลังงานไฟฟ้า  
ของผู้ประกอบการในประเทศไทยนอกจากนี้ยังพบว่า  
คุณลักษณะของผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางอ้อมใน  
ทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานธุรกิจรณดพลังงาน  
ไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย โดยส่งผ่าน  
ศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ

## ข้อเสนอแนะ

1. จากผลการวิเคราะห์ จะเห็นได้ว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีการพัฒนาให้ตนเองมีคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ดี และพัฒนาศักยภาพการจัดการธุรกิจโดยศึกษาเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

2. ควรนำโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของคุณลักษณะของผู้ประกอบการ และศักยภาพการจัดการธุรกิจของผู้ประกอบการ ที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจรถยนต์พลังงานไฟฟ้าของผู้ประกอบการในประเทศไทย ไปทำการศึกษาเชิงประจักษ์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรซึ่งจะเป็นการเพิ่มองค์ความรู้ในการพัฒนาผลการดำเนินงานของธุรกิจของผู้ประกอบการต่อไป

## References

- Amnuayprawit, S. (2016). *The strategic access to the capital for small and medium enterprises in Bangkok*. Research Report, Rajamangala University of Technology Tanyaburi. [In Thai]
- Atawongsa, S. (2013). *The effect of entrepreneurial orientation and enterprise characteristics toward Thai SMEs growth*. Doctoral Thesis of Business Administration, Dhurakij Pundit University. [In Thai]
- Balan, P., & Lindsay, N. J. (2010). *Innovation capability, entrepreneurial orientation, and performance in Australian hotels: An empirical study*. Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism.
- Beitelspacher, L. S., Tokman, M., Adams, F. G., & Richey, R. G. (2015). Retail service-based operant resources and market performance. *International Journal of Logistics Management*, 23(3), 408-434.
- Berger-Walliser, G., Bird, R. C., & Haapio, H. (2011). Promoting business success through contract visualization. *Journal of Business Ethics*, 17, 55-74.
- Blackburn, R. A., Hart, M., & Wainwright, T. (2014). Small business performance: Business, strategy and owner-manager characteristics. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(1), 8-27.
- Bleeker, I. (2011). *The influence of entrepreneurial orientation on the innovation process: An empirical research on manufacturing SMEs*. Master's Thesis of Business Administration, University of Twente.
- Chokpromanan, W., & Jesadalak, W. (2015). Characteristics of entrepreneurs towards success in business operation of merchants in Don Wai floating market. *Veridian E-Journal Silpakorn University*, 8(2), 967-988. [In Thai]

- Dess, G. G., Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2007). *Strategic management*. McGraw-Hill.
- Eiamsri, A. (2014). *Financial management*. Retrieved from <https://eiamsri.wordpress.com/author/eiamsri/page/4>. [In Thai]
- Ferreira, J., & Azevedo, S. (2007). Entrepreneurial orientation as a main resource and capability on small firm's growth. findings. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 17(2), 101-142.
- Goyal, P., Rahman, Z., & Kazmi, A.A. (2013). Corporate sustainability performance and firm performance research. *Management Decision*, 51(2), 361-379.
- Hatten, T. I. (2006). *Small business management: Entrepreneurship and beyond* (3rd ed.). Houghton Mifflin.
- Kaplan, S. (1992). Environmental preference in a knowledge-seeking, knowledge-using organism. In J. H. Barkow, L. Cosmides, & J. Tooby (Eds.), *The adapted mind: Evolutionary psychology and the generation of culture* (pp. 581-598). Oxford University Press.
- Krauss, S. I., Frese, M., Friedrich, C., & Unger, J. M. (2005). Entrepreneurial orientation: A psychological model of success among southern African small business Owners. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(3), 315-344.
- Kreiser, P. M., & Davis, J. (2010). Entrepreneurial orientation and firm performance: The unique impact of innovativeness, proactiveness, and risk-taking. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 23(1), 39-51.
- Kyndt, E., & Baert, H. (2015). Entrepreneurial competencies: Assessment and predictive value for entrepreneurship. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 13-25.
- Lee, S. M., & Lim, S. (2009). Entrepreneurial orientation and the performance of service business. *Service Business*, 3(1), 1-12.
- Lee, S. M., & Peterson, S. J. (2000). Culture, entrepreneurial orientation, and global competitiveness. *Journal of World Business*, 35(4), 111-133.
- Longenecker, J. G., Moore, C. W., Petty, W., & Palich, L. E. (2006). *Small business management: An entrepreneurial emphasis*. South-Western College.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of Management Review*, 21(1), 135-172.
- Miller, D. (1983). The correlates of entrepreneurship in three types of firms. *Management Science*, 29(7), 770-792.
- Narkkerd, T. (2012). *Development of performance measurement system base on Balanced Scorecard (BSC): A case study of plastic injection factory*. Master's Thesis of Industrial Engineering, Bangkok University . [In Thai]

- Nelson, O. N., & Khurram, I. (2015). Relationship between entrepreneurship, innovation and performance comparing small and medium-size enterprises. *Marketing and Entrepreneurship*, 14(2), 214-236.
- Norasetteekul, V. (2020). *A study of entrepreneurial characteristics, key success factor, and business social networking affecting Thai entrepreneurs ability: Case of (start-up) entrepreneurs in Bangkok metropolitan area*. Master's Thesis of Business Administration, Bangkok University. [In Thai]
- Peatrat, N. (2018). Balanced scorecard and information technology governance performance measurement. *Suan Dusit Graduate School Journal*, 14(1), 201-217. [In Thai]
- Phuphatthanapong, K., Jearrajinda, N., & Wetsuntornthep, V. (2017). Leadership and effectiveness in management in terms of the balanced scorecard. *Kasem Bundit Journal*, 18(1), 106 -119. [In Thai]
- Pisitkasem, P. (2014). *Factors affecting logistics performance and their impact on the performance of automotive parts manufacturers in Thailand*. Doctoral Thesis of Philosophy (Business Administration), Ramkhamhaeng University. [In Thai]
- Pletnev, D., & Barkhatov, V. (2016). Business success of small and medium sized enterprises in Russia and social responsibility of managers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 22(1), 185-193.
- Porter, M. E. (1998). Competing across locations: Enhancing competitive advantage through a global strategy. Harvard Business School Press program for the social, behavioral, and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*, 39, 175-191
- Rungsimanon, B. (2008). *Key performance Indicators for container trailer business*. Master's Thesis of Science (Logistics Management), Chulalongkorn University. [In Thai]
- Saelee, A. (2015). Business management potential and entrepreneurial characteristics that affect the success of tapioca farm entrepreneurs in Bo Phloy District, Kanchanaburi Province. *Journal of Lampang Rajabhat University*, 4(2), 1-12. [In Thai]
- Satayopas, P. (2012). *Potential, entrepreneurship and organizational innovation that influence competitiveness of small and medium enterprises in the upper northern region*. Chiang Mai Rajabhat University, Faculty of Management. [In Thai]
- Sawangrat, N. (2015). Structural effects of entrepreneurship market orientation, innovation orientation and learning orientation on the firm performance. *Veridian E-Journal Silpakorn University*, 8(3), 958-975. [In Thai]
- Scarborough, N. M., & Zimmerer, T. W. (2003). *Effective small business management: An entrepreneurial approach*. Pearson Education.

- Sriboonruang, Y., & Wongsarasri, P. (2013). Development of balanced scorecard's indicators in Swine Processed Food Manufacturing, Nakhon Ratchasima province. *Suan Dusit Graduate School Journal*, 9(3), 71-79. [In Thai]
- Suwanrungsri, T. (2010). Determination of standard performance of an industrial product distributor with balanced scorecard concept. *KKU Engineering Journal*, 37(4), 267-275. [In Thai]
- Thailand Automotive Institute. (2017). *Condition of the automotive industry in 2016*. Author. [In Thai]
- Thailand Automotive Institute (2021). *Condition of the automotive industry in 2021*. Author. [In Thai]
- Thammasat University Research and Consultancy Institute. (2019). *Research and development objective plan to support Thailand's electric vehicle industry*. Author. [In Thai]
- Thangganjanaverukul, S. (2009). An establishment of key performance indicators based on balanced scorecard for motor's factory. *Research and Development Journal*, 20(4), 103-111. [In Thai]
- Thipduangdee, N. (2013). *The characteristic of entrepreneurs and factors affecting the success of alcoholic beverage business in Bangkok*. Master's Thesis of Business Administration, Bangkok University. [In Thai]
- Wongchaiya, S. (2018). Influence of business strategy and entrepreneurial characteristics on the success of small and medium businesses. *Journal of the Association of Researchers*, 23(2), 139-152. [In Thai]
- Zainol, F. A., & Ayadurai, S. (2011). Entrepreneurial orientation and firm performance: The role of personality traits in Malay family firms in Malaysia. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 123-134.