

SUCCESSIVE FACTORS AFFECTING SMES ENTREPRENEURS' COMPETITIVENESS IN THE AEC MARKET IN FOOD PROCESSING INDUSTRY IN BANGKOK AND METROPOLITAN AREA

Chitralada Trisakhon^{1*} and Krisada Chienwattanasook^{1*}

¹ Department of Management, Faculty of Business Administration
, Rajamangala University of Technology Thanyaburi, Pathumthani 12110, Thailand

ABSTRACT

The research aimed to study successive factors affecting SMEs entrepreneurs' competitiveness in the AEC market in food processing industry in Bangkok and metropolitan area. A survey questionnaire was a tool for data collection. 350 samples were collected from the entrepreneurs of SMEs in Bangkok and its vicinities. Data analysis was based on descriptive statistics including frequency, percentage, mean and standard deviation; and inferential statistics including stepwise multiple linear regression at the significant level of .05.

The results indicated that external successive factors including social and culture; economics; politics and governance; and technology, and internal successive factors including distribution and marketing, service, procurement, infrastructure and human resource management had an influence on competitiveness strategies in AEC market for SMEs entrepreneurs in food processing industry. In addition, competitiveness strategies including differentiation, networking, cost leadership and customer relationship had an influence on business performance in AEC market for SMEs entrepreneurs in food processing industry in the statistically significant level as of 0.05.

Keywords: Successive Factors, Competitiveness, AEC Market, SMEs Entrepreneurs, Food Processing Industry

*Author e-mail address : chitralada_t@rmutt.ac.th , krisada_c@rmutt.ac.th

ปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จิตรลดา ตรีสาคร¹ และกฤษฎดา เขียรวิฒนสุข¹

¹ สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี
จังหวัดปทุมธานี 12110 ,ประเทศไทย

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 350 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนาซึ่งประกอบด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมานประกอบด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบขั้นตอน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ผลการศึกษา พบว่า ปัจจัยความสำเร็จภายนอกด้านสังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และเทคโนโลยี และปัจจัยความสำเร็จภายในด้านการกระจายสินค้าและการตลาด การบริการ การจัดซื้อจัดจ้าง โครงสร้างบริษัท และการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป นอกจากนี้ กลยุทธ์การแข่งขันในตลาดด้านการสร้างความแตกต่าง การสร้างเครือข่าย การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ และการสร้างลูกค้าสัมพันธ์มีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05

คำสำคัญ ปัจจัยความสำเร็จ ศักยภาพการแข่งขัน ตลาด AEC ผู้ประกอบการ SMEs อุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

บริษัทขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจทั้งในประเทศที่พัฒนาแล้วและกำลังพัฒนา ก่อให้เกิดการสร้างนวัตกรรมถือเป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างและกระตุ้นความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศ ทำให้เกิดการจ้างงานขึ้น และเกิดการกระจายรายได้ได้อย่างเหมาะสมและเพียงพอ (โชติชัยสุวรรณภรณ์, 2555) ส่งผลให้เกิดคุณภาพชีวิตของประชาชนในประเทศที่ดีขึ้น (Rocha, 2012) จากข้อมูลล่าสุด ณ ปี 2560 ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมระบุว่าผู้ประกอบการ SMEs มีจำนวน 11.74 ราย มีมูลค่า GDP ขยายตัวได้ 4.9% สูงกว่าไตรมาสก่อนที่ขยายตัว 4.3% ในขณะที่ GDP ประเทศขยายตัว 3.3% โดยมีสัดส่วนต่อ GDP ประเทศเพิ่มขึ้นจาก 42.2% ในปีก่อน เป็น 42.5% คิดเป็นมูลค่ากว่า 1.61 ล้านล้านบาท (ข่าวสด, 2560) ด้วยความสำคัญดังกล่าว รัฐบาลได้เล็งเห็นความสำคัญของ SMEs เรื่อยมาและได้จัดตั้งสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ในปีพ.ศ. 2543 เพื่อเป็นศูนย์กลางประสานการทำงาน ขับเคลื่อนการส่งเสริม SMEs ของประเทศ โดยให้ความช่วยเหลือ ผลักดัน สนับสนุน พัฒนาระบบส่งเสริม SMEs ให้สัมฤทธิ์ผลตามแผนแม่บท และแผนปฏิบัติการที่วางไว้ (สสว., 2555) ดังแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 2 ปี พ.ศ. 2550-2555 ซึ่งหากภาครัฐสามารถทำกิจกรรมดังกล่าวไว้ให้ประสบความสำเร็จได้ อย่างเช่น ในประเทศญี่ปุ่น (Itoh & Urata, 1994) ก็จะก่อประโยชน์อย่างมากต่อประเทศชาติ แต่ถ้าทำไม่สำเร็จ รัฐบาลเกิดคอร์รัปชันและไม่มีความเท่าเทียมในการบริหารงาน ก็จะทำให้เกิดความล้มเหลวในการใช้ SMEs เป็นตัวชี้วัดในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจ อาจจะทำให้เศรษฐกิจของประเทศเติบโตช้า ส่งผลต่อการกระจายอัตราการจ้าง

งานและการสร้างรายได้ซึ่งท้ายที่สุดส่งผลให้เกิดปัญหาลดลงไปถึงระดับสังคม อย่างกรณีในประเทศศรีลังกา (Gamage, 2003) ในประเทศละตินอเมริกา แอฟริกา หรือประเทศที่กำลังพัฒนาอื่น ๆ อีกหลายประเทศ (Berry, 2002)

แต่อย่างไรก็ตาม เพื่อการแข่งขันและไม่หยุดนิ่งของระบบเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนไป และความต้องการอยู่รอดของผู้ประกอบการต่าง ๆ ผนวกกับการที่โลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะความรวดเร็วทางความเจริญทางเทคโนโลยี ตลอดจนถึงความร่วมมือทางการค้าในระดับสากล เช่น สมาคมการค้าอาเซียน (ASEAN) ทำให้เกิดความท้าทายให้กับผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs และทำให้ผู้ประกอบการเองต้องมีการพัฒนาตนเองและปรับตัวอยู่เสมอเพื่อให้ตนเองสามารถอยู่รอดได้ ซึ่งการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับกระแสของการเปลี่ยนแปลงเศรษฐกิจโลก โดยพยายามหลีกเลี่ยงวิธีการดำเนินธุรกิจแบบเดิม ๆ แล้วให้ความสำคัญกับการนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ (Newman & Zhao, 2008) มีการวางแผนที่ดีเพราะการวางแผนในการดำเนินธุรกิจระยะยาวมุ่งสู่ความสำเร็จในอนาคตได้ (Sharma, 2011) มีวิเคราะห้ตัวเอง (Klapper, Sarria-Allende, & Zaidi, 2006) ตลอดจนมีการเลือกใช้แผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ (Trivedi, 2015) ดังนั้น เพื่อทำให้เกิดความพร้อมในการเข้าสู่ AEC (Chomphaiboon, 2015) และมีความสามารถเลือกใช้แนวทางในการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานขององค์กรได้นั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs โดยมีการขยายขอบเขตของการศึกษากลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกและภายใน กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC และผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยความสำเร็จภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การแข่งขันในตลาดที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

สมมติฐานการวิจัย

- สมมติฐานที่ 1. ปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป
- สมมติฐานที่ 2. ปัจจัยความสำเร็จจากภายในมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป
- สมมติฐานที่ 3. กลยุทธ์การแข่งขันในตลาดมีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจที่มีจำนวนเงินลงทุนน้อย มียอดขายน้อย และมีบุคลากรจำนวนน้อย ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ที่ได้

กำหนดไว้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) แบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2556) ได้แก่ ประเภทที่ 1 การผลิต (Manufacturing) ซึ่งเป็นกิจการด้านการผลิตจะขายผลิตภัณฑ์ให้กับผู้ค้าส่งหรือผู้จำหน่าย เพื่อทำการจำหน่ายผลิตภัณฑ์นี้ไปยังผู้บริโภคโดยตรง ประเภทที่ 2 การบริการ (Service) ซึ่งธุรกิจที่ผู้ประกอบการให้บริการในด้านต่าง ๆ แก่ผู้บริโภค เช่น การก่อสร้าง โรงแรมและภัตตาคาร ตัวกลางทางการเงิน บริการด้านอสังหาริมทรัพย์ (การให้เช่าและบริการทางธุรกิจ) การศึกษา การบริการด้านสุขภาพและงานสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น ประเภทที่ 3 การค้าส่งและการค้าปลีก (Wholesaling and Retailing) ซึ่งหมายถึงกิจการผู้ประกอบการค้าส่งสินค้าบริโภค และวัตถุดิบสำหรับโรงงานอุตสาหกรรม และกิจการผู้ประกอบการขายสินค้าอุปโภคบริโภคไปยังผู้บริโภคโดยตรง และนอกจากนี้ ประเภทของธุรกิจ SMEs สามารถแบ่งออกได้ตามมูลค่าในการลงทุน หรือตามจำนวนพนักงานในองค์กร (Indarti, & Langenberg, 2004) ได้อีกด้วยในการดำเนินธุรกิจสำหรับ SMEs ถือได้ว่าเป็นเรื่องที่ทำนายเป็นอย่างมาก เพราะผู้ประกอบการจะต้องเผชิญกับปัญหาต่าง ๆ มากมาย เช่น ปัญหาเรื่องเงินทุน เงินทุนหมุนเวียน และเงินทุนในการขยายกิจการ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความสามารถและความลึกซึ้งทางการบริหาร ความยากลำบากในการได้และรักษากำลังคน มีข้อจำกัดของตัวผู้ประกอบการและชั่วโมงทำงานที่ยาวนาน ทำงานหนัก ไม่มีเวลาพักผ่อน ปัญหาด้านทัศนคติของผู้ประกอบการที่ไม่เข้าใจความต้องการในปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง (Berry, 2002) อย่างไรก็ตาม วิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อมสามารถประสบความสำเร็จได้ ซึ่งสามารถเกิดจากการเกิดโอกาสทางธุรกิจ ความสามารถในการจัดการ ปัจจัยด้านบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ (Klaas, McClendon & Gainey, 2000) การฝึกฝนและ

ประสบการณ์ การมีหัวหน้าธุรกิจ และมีวิธีการบริหารธุรกิจที่ทันสมัย ซึ่งหากสามารถพัฒนาและทำปัจจัยที่กล่าวไว้ได้ย่อมทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างเช่น ผู้ประกอบการในประเทศจีน (Gibb, & Li, 2003)

แนวความคิดเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกและภายใน

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จนั้น ในปัจจุบันนี้ได้มีการศึกษาและมีผลการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของ SMEs มากมายซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็นสองกลุ่ม ประกอบไปด้วย ปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกและภายใน โดยปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกสามารถพิจารณาได้จากประเด็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจทั้งด้าน สังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจ การเมืองการปกครอง และเทคโนโลยี โดยเฉพาะประเด็นทางด้านเทคโนโลยีที่มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญในการดำเนินธุรกิจตั้งแต่กระบวนการผลิตจนถึงกระบวนการขายและการจัดจำหน่าย (Newman & Zhao, 2008) นอกจากนี้ยังมีการวิเคราะห์เกี่ยวกับปัจจัยสภาพแวดล้อมด้านอุตสาหกรรม (Porter, 1991 & 2008) ซึ่งจะสามารถช่วยผู้ประกอบการได้เข้าใจสถานการณ์และสถานการณ์ของตนเองเมื่อเทียบกับแข่งขันหลายอื่น ๆ และสามารถกำหนดความสำเร็จของธุรกิจของ SMEs ได้ (Jasra, Hunjra, Rehman, Azam & Khan, 2012) ในขณะที่ปัจจัยความสำเร็จภายในสามารถพิจารณาได้หลายประเด็นตามแนวคิดของนักวิชาการต่าง ๆ อาทิ Porter (1991 & 2008) ที่ได้เสนอเกี่ยวกับห่วงโซ่มูลค่านำมาใช้ในการวิเคราะห์ขององค์กรโดยพิจารณากิจกรรมภายในองค์กรที่เกิดขึ้น และการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส และอุปสรรคของ Albert S Humphrey (Helms & Nixon, 2010) โดยผสมผสานกับกรอบแนวคิดของ Waterman Jr, Peters & Phillips, (1980) เกี่ยวข้องกับ

McKinsey 7S ที่สามารถทำให้ผู้ประกอบการ SMEs เข้าใจสภาพแวดล้อมภายในองค์กรและสร้างความเข้มแข็งขององค์กรได้ แต่อย่างไรก็ตามปัจจัยความสำเร็จที่เกิดจากภายนอกและภายในมีความแตกต่างกันออกไปตามลักษณะขององค์กร ประสบการณ์ขององค์กร รูปแบบในการจัดการขององค์กร การบริการ ตลอดจนปัจจัยที่เกี่ยวข้องทางการตลาดและความต้องการของลูกค้า (Indarti & Langenberg, 2004) ซึ่ง ส อ ค ล ็ อ ง กั บ Chittithaworn, Islam, Keawchana & Yusuf, (2011) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรประกอบสำคัญๆ ในการวิเคราะห์ความสำเร็จทางธุรกิจของ SMEs สามารถรวมไปถึงลักษณะของผู้ประกอบการ ลักษณะของ SMEs และองค์กรประกอบต่าง ๆ ตามบริบทของการพัฒนาของ SMEs

แนวความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC

สำหรับตลาด AEC นั้น ผู้ประกอบการ SMEs สามารถใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ได้หลากหลายมากขึ้น เพราะตลาด AEC เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการเข้าถึงทรัพยากรที่ถูก แหล่งวัตถุดิบที่มีความหลากหลาย ตลอดจนเครือข่ายทางธุรกิจและธุรกิจที่สนับสนุน (Matrutty, Franksisca & Damayanti, 2018) โดยกลยุทธ์สามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ประกอบไปด้วยกลยุทธ์ระดับบริษัท กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องและส่งเสริมกันเพื่อให้การดำเนินงานสำเร็จไปได้ด้วยดี (สมยศ นาวิการ, 2543) ซึ่งสำหรับการดำเนินธุรกิจ SMEs ในตลาด AEC ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความสามารถในการเลือกใช้กลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม (Trivedi, 2015) นอกจากนี้ ดวงกมล ศิริรักษ์ (2555) ได้ศึกษารูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจเอสเอ็มอี

พบว่า กลยุทธ์ที่ SMEs ใช้ในการดำเนินธุรกิจประกอบไปด้วยกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์พัฒนาตลาด กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์กำหนดราคา กลยุทธ์การมุ่งเน้นเฉพาะ กลยุทธ์การรักษาฐานลูกค้า กลยุทธ์บริการอย่างเฉพาะเจาะจง กลยุทธ์การตอบสนองที่รวดเร็ว กลยุทธ์สร้างเครือข่ายหรือพันธมิตรทางธุรกิจ กลยุทธ์รับจําหน่ายของเก่า กลยุทธ์การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย กลยุทธ์โฆษณาประชาสัมพันธ์ และกลยุทธ์การเจาะตลาด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ฉันทชัย เกียรติกุล (2556) ที่พบว่า สินค้า OTOP ต้องมีการนำเอากลยุทธ์ทางด้านการสร้างนวัตกรรม การลดต้นทุน การสร้างเครือข่าย การสร้างมูลค่าให้กับลูกค้า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะแต่อย่างไรก็ตาม ในการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC นี้ ผู้ประกอบการยังต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยงเพื่อลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจที่อาจจะเกิดขึ้น (Insiri, 2016; Gibb, & Li, 2003) และยังต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการการผลิตที่ห้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยปราศจากความสูญเปล่าให้ได้มากที่สุด (Laoha & Sukto, 2016). ซึ่งในการศึกษานี้ผู้วิจัยได้ใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ กลยุทธ์เครือข่าย เนื่องจากมีครอบคลุมและเพียงพอต่อการศึกษาในครั้งนี้

แนวความคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC

ความสำเร็จของผลประกอบการเป็นผลสะท้อนมาจากความสำเร็จในการเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมจะก่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า เกิดการเรียนรู้ขององค์กร เกิดการพัฒนาในองค์กรและสุดท้าย ก่อให้เกิดผลกำไรทางการเงิน ดังนั้นการวัดความสำเร็จของผลประกอบการควรวัดใน 4 มุมมอง คือ ประการที่ 1 มุมมองด้านการเงิน : เป็นมุมมองที่ใช้วัดผลของการดำเนินงาน

โดยการพิจารณาทางการเงินซึ่งอาจจะเกิดจากการเปรียบเทียบกับการเงินของปีที่ผ่านมา ซึ่งสามารถพิจารณาทั้งระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนี้ มุมมองด้านการเงินสามารถพิจารณาได้จาก ผลตอบแทนผู้ถือหุ้น ผลตอบแทนพนักงาน หรือการลงทุนเพิ่ม ผลกำไร ลดต้นทุน และอัตราการหมุนเวียนของเงินสด เป็นต้น ประการที่ 2 มุมมองด้านลูกค้า : เป็นมุมมองที่วัดความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ได้รับ ซึ่งจะส่งผลถึงลูกค้าเห็นคุณค่าของสินค้าหรือบริการ เกิดเป็นความภักดี โดยตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จในด้านลูกค้า เช่น ส่วนแบ่งตลาด ยอดขายสินค้า และความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น ประการที่ 3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน : เป็นมุมมองที่วัดการบริหารจัดการภายในองค์กรว่ามีการพัฒนาและมีประสิทธิภาพจนสามารถเป็นผู้นำในธุรกิจนั้น ๆ ได้อย่างไร ซึ่งอาจจะพิจารณาถึงมาตรฐานของการทำงาน การสื่อสารภายในองค์กร และการจัดการองค์กร โดยตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จในด้านกระบวนการภายใน เช่น ระยะเวลาการผลิต ระยะเวลาการส่งมอบ และคุณภาพของสินค้า เป็นต้น และ ประการที่ 4 มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต : เป็นมุมมองที่วัดผลของการพัฒนาบุคลากรผ่านการฝึกอบรมในด้านต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถ มีทักษะ ความชำนาญ มีแรงจูงใจในการทำงาน เป็นพนักงานที่มีคุณภาพ การเรียนรู้ยังทำให้พนักงานเกิดวิสัยทัศน์ เกิดความคิดในการพัฒนาองค์กรด้วยการคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ตัวชี้วัดที่แสดงถึงความสำเร็จในด้านการเรียนรู้และการเติบโต เช่น การคิดค้นใหม่ๆ การพัฒนาฝึกอบรมบุคลากร และมูลค่าทรัพย์สินทางปัญญา เป็นต้น (ณรงค์วิทย์ แสงทอง, 2546; จิตรลดา ตรีสาคร และ สุรพร อ่อนพุทธา, 2558)

อุตสาหกรรมอาหารแปรรูปของไทยในตลาด AEC

อุตสาหกรรมอาหารถือได้ว่าเป็นอุตสาหกรรมที่มีความสามารถในการแข่งขัน โดยบริษัทไทยสามารถใช้ความได้เปรียบนี้เป็นยุทธศาสตร์ในการขยายตลาดและต่อ ยอดธุรกิจภายหลังการก่อตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน สินค้าอาหารไทยหลายชนิดได้เข้าไปบุกในตลาดภูมิภาคแล้ว โดยเฉพาะในอนุภาครุ่มแม่น้ำโขง (GMS) ในขณะเดียวกัน ไทยก็ต้องพึ่งพาอาเซียนในฐานะเป็นหนึ่งในตลาดที่สำคัญ (ธนาคารกสิกรไทย, 2558) ซึ่งสถาบันอาหารได้เผยแล้วว่ามูลค่าส่งออกอุตสาหกรรมอาหารไทยไปตลาดอาเซียนมีทั้งโอกาสและอุปสรรค แม้ค่าจ้างแรงงานจะแพงกว่ากลุ่มประเทศ CLMV แต่ประเทศไทยยังคงได้เปรียบในเรื่องวัตถุดิบ คุณภาพ และมาตรฐานการผลิต (เอ็มอาร์จี ออนไลน์, 2555) ซึ่งในปี 2561 นี้ อุตสาหกรรมอาหารของไทยคาดว่าจะขยายตัวเพิ่มขึ้นต่อเนื่องจากปี 2560 ในอัตราร้อยละ 5.3 ถึง ร้อยละ 10.3 โดยมีมูลค่าส่งออกอยู่ในช่วง 1.07 ถึง 1.12 ล้านล้านบาท กลุ่มประเทศอาเซียน ยังคงเป็นตลาดส่งออกที่สำคัญของไทยที่สัดส่วนการส่งออกร้อยละ 30 นอกจากนี้ กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (กสอ.) จับมือสถาบันอาหาร กระทรวงอุตสาหกรรม จัดทำหลักสูตรอบรม SME ทั้งด้านทักษะการผลิต การบริหารจัดการ เทคโนโลยี และนวัตกรรม ซึ่งคาดว่าจะช่วยเพิ่มมูลค่ายอดขาย หรือลดต้นทุนให้ผู้ประกอบการได้ไม่น้อยกว่าร้อยละ 3 – 5 (ธนาคารกรุงเทพ, 2561) โดยอาหารแปรรูปหมวดเครื่องดื่ม ผลิตภัณฑ์นม และน้ำผักผลไม้ยังคงมีแนวโน้มเติบโตเนื่องพฤติกรรมของผู้บริโภคไม่อาจจะเป็นผู้บริโภคที่อยู่ในประเทศกัมพูชาและเวียดนามที่มีความชื่นชอบอาหาร (เอ็มอาร์จี ออนไลน์, 2559)

วิธีการดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ที่จดทะเบียนทั้งหมดเป็นผู้ประกอบการ SMEs (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554 จำนวน 350 ตัวอย่าง ตามการคำนวณของ Yamane ผู้วิจัยคำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่าง กรณีทราบจำนวนประชากร (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2548, หน้า 47) ซึ่งคำนวณได้ระดับความเชื่อมั่น 95% นอกจากนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Random Sampling) และใช้หลักการสุ่มตัวอย่างแบบตามสะดวก (Convenience Sampling) ในการเก็บตัวอย่างให้ได้ตามจำนวนที่ต้องการ โดยผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม โดยมีลักษณะคำถามเป็นแบบปลายปิด (Close – ended Question) และลักษณะคำตอบใช้มาตรวัดไลเคิร์ต (Likert Scale) ที่ใช้สำหรับเก็บรวบรวมข้อมูลที่ครอบคลุมข้อมูลทั่วไป ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ จำนวน 58 ข้อคำถาม ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด จำนวน 20 ข้อคำถาม และความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC จำนวน 23 ข้อคำถาม

ในการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยใช้การทดสอบความตรง (Validity) โดยนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องชัดเจน และความสอดคล้องของเนื้อหา กับสิ่งที่ต้องการศึกษา จากนั้นได้นำมาปรับปรุงแก้ไขเพิ่มเติมในส่วนของเนื้อหาของแบบสอบถาม ตามที่อาจารย์ที่ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ นอกจากนี้ ผู้วิจัยใช้การทดสอบความเที่ยง (Reliability) โดยทดลองใช้แบบสอบถามจำนวน 50 ชุดกับผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ซึ่งผู้วิจัยไม่ได้นำมาเป็นกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แล้วผลการศึกษา พบว่า

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยได้ค่าความเชื่อมั่น (Alpha) อยู่ในเกณฑ์ดีมาก ทั้งปัจจัยความสำเร็จจากภายนอก (.856) ปัจจัยความสำเร็จจากภายใน (.947) กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด (.903) และผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC (.932) ซึ่งหมายความว่าข้อมูลที่เกี่ยวข้องนั้นมีความเหมาะสมที่นำไปใช้ในการศึกษาขั้นต่อไป

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างมาวิเคราะห์ โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา ซึ่งประกอบไปด้วย ค่าเฉลี่ย ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ซึ่งประกอบไปด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) เพื่อการพยากรณ์กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC โดยใช้ระดับความเชื่อมั่นที่ 95% จะยอมรับสมมติฐานก็ต่อเมื่อค่า p มีค่าเท่ากับหรือน้อยกว่า 0.05

ตารางที่ 1 แสดงการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอก ปัจจัยความสำเร็จจากภายใน กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC และผลการดำเนินธุรกิจ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
<i>ปัจจัยความสำเร็จจากภายนอก</i>			
1. นโยบาย การเมือง และการปกครอง	4.17	0.49	มาก
2. เศรษฐกิจ	4.26	0.45	มากที่สุด
3. สังคมและวัฒนธรรม	4.33	0.52	มากที่สุด
4. เทคโนโลยี	4.28	0.52	มากที่สุด
รวม	4.26	0.33	มากที่สุด

ผลการศึกษา

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

จากการศึกษากลุ่มตัวอย่างจำนวน 350 คน พบว่า ผู้ตอบสอบถามแบบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 64.3 มีอายุระหว่าง 30 – 39 ปี คิดเป็นร้อยละ 29 มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 67.3 มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 69.75 สำหรับการดำเนินธุรกิจ พบว่า กิจการค้าปลีกนั้น คิดเป็นร้อยละ 39.8 โดยมีการจดทะเบียนในลักษณะบุคคลธรรมดา คิดเป็นร้อยละ 54.8 มีระยะเวลาในการดำเนินการเป็นเวลา 2-5 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.5 และมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่ำกว่า หรือเท่ากับ 20,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 69.3

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอก ปัจจัยความสำเร็จจากภายใน กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC และผลการดำเนินธุรกิจ

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
<i>ปัจจัยความสำเร็จจากภายใน</i>			
1. โครงสร้างบริษัท	4.22	0.46	มากที่สุด
2. การจัดการทรัพยากรมนุษย์	4.24	0.48	มากที่สุด
3. เทคโนโลยี	4.35	0.53	มากที่สุด
4. การจัดซื้อจัดจ้าง	4.35	0.44	มากที่สุด
5. การนำเข้าปัจจัยการผลิต	4.26	0.44	มากที่สุด
6. การผลิต	4.29	0.43	มากที่สุด
7. การส่งออกผลิตภัณฑ์	4.33	0.44	มากที่สุด
8. การกระจายสินค้าและการตลาด	4.29	0.49	มากที่สุด
9. การบริการ	4.25	0.45	มากที่สุด
รวม	4.29	0.36	มากที่สุด
<i>กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC</i>			
1. กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ	4.12	0.44	มาก
2. กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง	4.18	0.49	มาก
3. กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์	4.20	0.46	มากที่สุด
4. กลยุทธ์เครือข่าย	4.12	0.41	มาก
รวม	4.16	0.37	มาก
<i>ผลการดำเนินธุรกิจ</i>			
1. การเงิน	4.05	0.47	มาก
2. ความพึงพอใจของลูกค้า	4.15	0.48	มาก
3. ด้านกระบวนการภายใน	4.10	0.44	มาก
4. ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	4.13	0.50	มาก
รวม	4.11	0.40	มาก

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอก ปัจจัยความสำเร็จจากภายใน กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC และผลการดำเนินธุรกิจ พบว่าผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดและมาก โดยมี

ความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกและภายในที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 (S.D. = 0.33) และ 4.29 (S.D. = 0.36) ตามลำดับ และปริมณฑล มีความเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC และผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.16 (S.D. = 0.37) และ 4.11 (S.D. = 0.40) ตามลำดับ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานสมมติฐานที่ 1. ปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

ผู้วิจัยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสถิติ Pearson correlation เพื่อทดสอบความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกประกอบไปด้วยนโยบาย การเมือง และการปกครอง เศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยี กับตัวแปรกลยุทธ์การแข่งขัน

ในตลาด AEC ประกอบไปด้วย กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ และกลยุทธ์เครือข่าย ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.226 - 0.668 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.80 ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่พบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระต่อกัน หลังจากนั้น ผู้วิจัยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อการพยากรณ์กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC

ตารางที่ 2 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนระหว่างปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.842	.189		9.745	.000
สังคมและวัฒนธรรม (EX3)	.225	.042	.317	5.357	.000
นโยบาย การเมือง และการปกครอง (EX1)	.120	.038	.159	3.176	.002
เศรษฐกิจ (EX2)	.108	.047	.131	2.304	.022
สังคมและวัฒนธรรม (EX3)	.225	.042	.317	5.357	.000
เทคโนโลยี (EX4)	.088	.037	.124	2.358	.019

R = 0.576; R Square = 0.332; Adjusted R Square= 0.324; S.E.E. = 0.30455,

Durbin-Watson = 1.55, Tolerance = 0.552 -0.772, VIF = 1.296 - 1.812

หมายเหตุ * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางข้างต้น พบว่า ปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.576 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ได้เท่ากับร้อยละ 33.20 เมื่อพิจารณาตัวแปรทำนาย พบว่า สังคมและวัฒนธรรม (EX3) เศรษฐกิจ (EX2) นโยบาย การเมือง และการปกครอง (EX1) และเทคโนโลยี (EX4) สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปโดยสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$Y_1 = 1.842 + 0.12 \text{ นโยบาย การเมือง และการปกครอง (EX1)} + 0.108 \text{ เศรษฐกิจ (EX2)} + 0.225 \text{ สังคมและวัฒนธรรม (EX3)} + 0.088 \text{ เทคโนโลยี (EX4)}$$

สมมติฐานที่ 2. ปัจจัยความสำเร็จจากภายในมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับ

ผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

ผู้วิจัยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสถิติ Pearson correlation เพื่อทดสอบความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรปัจจัยความสำเร็จจากภายในประกอบไปด้วย โครงสร้างบริษัท การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เทคโนโลยีการจัดซื้อจัดจ้าง การนำเข้าปัจจัยการผลิต การผลิต การส่งออกผลิตภัณฑ์ การกระจายสินค้าและการตลาด และการบริการ กับตัวแปรกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC ประกอบไปด้วย กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ และกลยุทธ์เครือข่าย ซึ่งผลการศึกษา พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.307 - 0.685 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.80 ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่พบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระต่อกัน หลังจากนั้น ผู้วิจัยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อการพยากรณ์กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC

ตารางที่ 3 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนระหว่างปัจจัยความสำเร็จจากภายในมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.033	.152		6.789	.000
โครงสร้างบริษัท (IN1)	.107	.040	.133	2.690	.007
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (IN2)	.077	.039	.100	1.979	.049
การจัดซื้อจัดจ้าง (IN4)	.120	.042	.142	2.824	.005
การกระจายสินค้าและการตลาด (IN8)	.179	.041	.235	4.362	.000
การบริการ (IN9)	.248	.041	.300	6.060	.000

R = 0.752; R Square = 0.565; Adjusted R Square= 0.559; S.E.E. = 0.24603,

Durbin-Watson = 1.49, Tolerance = 0.343 -0 .515, VIF = 1.942 - 2.305

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางข้างต้น พบว่า ปัจจัยความสำเร็จจากภายในมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.752 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ได้เท่ากับร้อยละ 56.5 เมื่อพิจารณาตัวแปรทำนาย พบว่า การกระจายสินค้าและการตลาด (IN8) การบริการ (IN9) การจัดซื้อจัดจ้าง (IN4) โครงสร้างบริษัท (IN1) และ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (IN2) สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปโดยสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$Y_1 = 1.033 + 0.107 \text{ โครงสร้างบริษัท (IN1)} + 0.077 \text{ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (IN2)} + 0.12 \text{ การจัดซื้อจัดจ้าง (IN4)} + 0.179 \text{ การกระจายสินค้าและการตลาด (IN8)} + 0.248 \text{ การบริการ (IN9)}$$

สมมติฐานที่ 3. กลยุทธ์การแข่งขันในตลาดมีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

ผู้วิจัยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยสถิติ Pearson correlation เพื่อทดสอบความสัมพันธ์กันระหว่างตัวแปรกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC ประกอบไปด้วยกลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ และกลยุทธ์เครือข่ายกับตัวแปรผลการดำเนินธุรกิจประกอบไปด้วย ด้านการเงิน ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งผลการศึกษาพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.444 - 0.788 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 0.80 ดังนั้น การศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่พบปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระต่อกัน หลังจากนั้น ผู้วิจัยใช้การทดสอบความสัมพันธ์ด้วยการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน เพื่อการพยากรณ์ผลการดำเนินธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในตลาด AEC

ตารางที่ 4 แสดงการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอนระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs และผลการดำเนินธุรกิจกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

ผลการดำเนินธุรกิจ	Unstandardized		Standardized	t	Sig.
	Coefficients				
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.421	.147		2.854	.005
กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ (ST1)	.170	.040	.188	4.259	.000
กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (ST2)	.237	.039	.289	6.115	.000
กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ (ST3)	.160	.040	.182	4.005	.000
กลยุทธ์เครือข่าย (ST4)	.322	.040	.325	8.125	.000

R = 0.810; R Square = 0.656; Adjusted R Square = 0.652; S.E.E. = 0.23660,

Durbin-Watson = 2.000, Tolerance = 0.446 – 0.623, VIF = 1.605 – 2.240

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตารางข้างต้น พบว่า กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด มีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ 0.810 และสามารถทำนายค่าสมการของการวิเคราะห์ได้เท่ากับร้อยละ 65.6 เมื่อพิจารณาตัวแปรทำนาย พบว่า กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (ST2) กลยุทธ์เครือข่าย (ST4) กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ (ST1) และ กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ (ST3) สามารถนำมาใช้ในการพยากรณ์ผลการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการได้โดยสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$Y_1 = .421 + .170 \text{ กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ (ST1)} + .237 \text{ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (ST2)} + .160 \text{ กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ (ST3)} + .322 \text{ กลยุทธ์เครือข่าย (ST4)}$$

อภิปรายผล

การศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกและภายใน กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC และผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

ปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกและภายในมีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายในที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC พบว่า ผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกมีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านประกอบไปด้วยด้านสังคมและวัฒนธรรม ด้านเทคโนโลยี ด้านเศรษฐกิจ

และด้านนโยบาย การเมือง และการปกครองอยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด ในขณะที่ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายใน พบว่า ผู้ประกอบการ SMEs มีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายในที่มีผลต่อศักยภาพการแข่งขันในตลาด AEC โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการมีความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านเทคโนโลยี การจัดซื้อจัดจ้าง การส่งออกผลิตภัณฑ์ การกระจายสินค้าและการตลาด การผลิต การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และโครงสร้างบริษัท อยู่ในระดับมากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจาก การให้การสนับสนุนจากภาครัฐ การพัฒนาด้านเทคโนโลยีเศรษฐกิจของสังคม ความสามารถในการจับจ่ายใช้สอยสินค้าและบริการ ตลอดจนการให้ความสำคัญกับการพัฒนาปรับปรุงองค์ประกอบในองค์กรย่อมส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ SMEs ในตลาด AEC ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Jasra et al. (2012) ที่กล่าวว่า สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการกำหนดความสำเร็จของธุรกิจ นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับนักวิชาการอีกหลายท่านให้ความสำคัญในการสร้างเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (Porter, 1991; Helms & Nixon, 2010; Waterman Jr, Peters & Phillips, 1980)

กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป สำหรับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC พบว่า ผู้ประกอบการ SMEs มีความเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการมีความเห็นเกี่ยวกับประเด็นกลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ และกลยุทธ์เครือข่าย อยู่ในระดับมากที่สุดถึงมากที่สุด

เนื่องจากธุรกิจ SMEs เป็นธุรกิจที่มีขนาดเล็กและขนาดกลางที่สามารถดำเนินธุรกิจด้วยการอาศัยการสร้างเครือข่าย สร้างลูกค้าสัมพันธ์ให้สามารถโน้มน้ำไว้ให้กลับมาใช้ซ้ำหรือทำให้เกิดความประทับใจได้ การสร้างความแตกต่างที่ต้องผ่านการศึกษาค้นคว้าหรือทำการวิจัย และการเป็นผู้นำต้นทุนเนื่องความสามารถในการเข้าแหล่งทรัพยากรที่ถูกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ ชันขมัย เจียรกุล (2556) ที่ได้กล่าวว่า การเข้าสู่ตลาด AEC ของ สินค้า OTOP ซึ่งพบว่า สินค้า OTOP ต้องมีการนำเอากลยุทธ์ทางด้านการสร้างนวัตกรรม กลยุทธ์การลดต้นทุน กลยุทธ์สร้างเครือข่าย กลยุทธ์การสร้างมูลค่าให้กับลูกค้า กลยุทธ์ในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี และกลยุทธ์ในการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะ แต่อย่างไรก็ตามการดำเนินธุรกิจ SMEs ในตลาด AEC ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความสามารถในการเลือกใช้กลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม (Trivedi, 2015)

ผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs ในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป สูดท้ายผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับผลการดำเนินธุรกิจในตลาด พบว่า ผู้ประกอบการ SMEs มีความเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC โดยภาพรวม มีความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ผู้ประกอบการมีความเห็นเกี่ยวกับด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน และการเงิน ตามลำดับ อยู่ในระดับมาก เนื่องจากความต้องการสินค้าประเภทอาหารแปรรูปกำลังเป็นที่ต้องการในตลาด AEC เป็นอย่างมาก นอกจากนี้ เนื่องจากประเทศไทยเป็นประเทศที่มีวัตถุดิบที่คุณภาพจึงทำให้มีการส่งออกสินค้าอาหารแปรรูปได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับการรายงานข่าวของ ธนาคารกสิกรไทย (2558) เอ็มอาร์จี (ออนไลน์, 2555) และ เอ็มอาร์จี ออนไลน์ (2559) จึงทำให้บริษัทได้รับ

ความพึงพอใจจากลูกค้า องค์กรได้มีการเรียนรู้และการพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน และองค์กรก็มีผลการเงิน (ณรงค์วิทย์ แสงทอง, 2546)

อิทธิพลของปัจจัยความสำเร็จภายนอกและภายในที่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายนอกมีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป พบว่า ปัจจัยความสำเร็จจากภายนอก ด้านสังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจ นโยบายการเมือง และการปกครอง และเทคโนโลยี และผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จจากภายใน มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป พบว่า ปัจจัยความสำเร็จจากภายใน ด้านการกระจายสินค้า และการตลาด การบริการ การจัดซื้อจัดจ้าง โครงสร้างบริษัท และ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจาก ปัจจัยต่างๆ มีความสำคัญอย่างมากต่อการบริหาร ธุรกิจ SMEs (Jasra et al., 2012) ซึ่งผู้ประกอบการต้องทำการศึกษาและวิเคราะห์ให้ถูกต้องและเหมาะสม (Porter, 1991; Helms & Nixon, 2010; Waterman Jr, Peters & Phillips, 1980) ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานขององค์กร (Chomphaiboon, 2015) แต่ในการศึกษาครั้งนี้ พบว่า การนำเข้าปัจจัยการผลิต การผลิต และการส่งออกผลิตภัณฑ์ ไม่มีผลกระทบต่อกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ทั้งนี้เนื่องจาก ปัจจัยดังนี้ต้องได้รับแรงเสริมจากปัจจัยภายนอก เช่น ปัจจัยนำเข้าวัตถุดิบและการส่งออก

ผลิตภัณฑ์ที่ต้องอาศัยการสนับสนุนจากหน่วยงานต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบและรับซื้อสินค้า ตลอดจนการส่งออกไปยังต่างประเทศ และปัจจัยการผลิตที่ต้องการต้นทุนต่ำต้องอาศัยสภาพทางเศรษฐกิจที่ทำให้ปัจจัยในการผลิตมีราคาต่ำ

อิทธิพลของกลยุทธ์การแข่งขันในตลาดที่มีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป

สำหรับผลการทดสอบสมมติฐานเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC สำหรับผู้ประกอบการ SMEs กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป พบว่า กลยุทธ์การแข่งขันในตลาด AEC ด้านกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง กลยุทธ์เครือข่าย กลยุทธ์การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ และกลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ มีผลกระทบต่อผลการดำเนินธุรกิจในตลาด AEC อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 ทั้งนี้เนื่องจาก กลยุทธ์การลดต้นทุน เช่น การลดการผลิตที่ก่อให้เกิดของเสียมาก มีนโยบายสนับสนุนการผลิตที่สามารถลดต้นทุนการนำเข้าเทคโนโลยีมาใช้ กลยุทธ์สร้างเครือข่าย เช่น การหาพันธมิตรทางธุรกิจ การให้ความสำคัญกับพันธมิตรที่มี กลยุทธ์การสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น การให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่ การสร้างระบบฐานข้อมูลลูกค้า และกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง เช่น การตอบสนองต่อความพึงพอใจอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างภาพลักษณ์และการบริการที่โดดเด่น สร้างคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่งเป็นต้น มีความสำคัญในการดำเนินธุรกิจ (ชันขมัย เขียรกุล, 2556; ทักษญาสง่าโยธิน 2561) ซึ่งผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการเลือกใช้ให้เหมาะสม สามารถสร้างประสิทธิภาพสูงสุดโดยปราศจากความสูญเปล่าให้ได้มากที่สุด (Laoha

& Sukto, 2016) แต่อย่างไรก็ตาม ผู้ประกอบจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการจัดการความเสี่ยง (Insiri, 2016; Gibb & Li, 2003) และยังคงต้องมีกลยุทธ์ประยุกต์ใช้ แนวความคิดในการบริหารจัดการการผลิตที่ให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุดโดยปราศจากความสูญเปล่าให้ได้มากที่สุด (Laoha & Sukto (2016).

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกทั้ง 4 ด้านประกอบไปด้วย ด้านสังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจ นโยบาย การเมือง และการปกครอง และเทคโนโลยีเพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดการเลือกใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและสุดท้ายจะส่งผลการดำเนินของธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ และต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยภายในทั้ง 5 ด้านประกอบไปด้วย ด้านการกระจายสินค้าและการตลาด การบริการ การจัดซื้อจัดจ้าง โครงสร้างบริษัท และ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับการเลือกใช้กลยุทธ์ นอกจากนี้ ผู้ประกอบการสามารถใช้กลยุทธ์ ทั้ง 4 ด้านประกอบไปด้วยกลยุทธ์การลดต้นทุน เช่น การลดการผลิตที่ก่อให้เกิดของเสียมาก มีนโยบายสนับสนุนการผลิตที่สามารถลดต้นทุนการนำเข้าเทคโนโลยีมาใช้ กลยุทธ์สร้างเครือข่าย เช่น การหาพันธมิตรทางธุรกิจ การให้ความสำคัญกับพันธมิตรที่มี กลยุทธ์การสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า เช่น การให้ความสำคัญกับลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่ การสร้างระบบฐานข้อมูลลูกค้า และกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง เช่น การตอบสนองต่อความพึงพอใจอย่างรวดเร็ว สามารถสร้างภาพลักษณ์และการบริการที่โดดเด่น สร้างคุณภาพให้เหนือกว่าคู่แข่งเป็นต้น

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยควรศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ SEMs อื่น ๆ เช่น กลยุทธ์พัฒนาตลาด กลยุทธ์พัฒนาผลิตภัณฑ์ กลยุทธ์การรักษาฐานลูกค้า กลยุทธ์บริการอย่างเฉพาะเจาะจง กลยุทธ์รับจำหน่ายของเก่า กลยุทธ์การเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย กลยุทธ์โฆษณาประชาสัมพันธ์ และกลยุทธ์การเจาะตลาด เป็นต้น เพื่อเป็นทางเลือกให้กับผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ SMEs นอกจากนี้

ควรศึกษาแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการเกี่ยวกับการกระจายสินค้าและการตลาด การบริการ การจัดซื้อจัดจ้าง โครงสร้างบริษัท และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อให้ธุรกิจ SMEs ได้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงานได้มากขึ้น และ สุดท้ายควรเพิ่มระเบียบวิธีการวิจัย เช่น การศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการใช้วิธีการสัมภาษณ์หรือ Focus Group เพื่อได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น

บรรณานุกรม

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2556). สถิติการจดทะเบียน. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <http://datawarehouse.dbd.go.th> (เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2556)
- ข่าวสด. (2560). ข่าวประชาสัมพันธ์. https://www.khaosod.co.th/pr-news/news_465709 เข้าเมื่อ วันที่ 5 พฤษภาคม 2561
- จิตรลดา ตริสาคร และ สุรพร อ่อนพุทธา. (2558). ผลกระทบของแรงจูงใจและความพึงพอใจ ในงานที่มีผลต่อความผูกพัน ต่อองค์การของพนักงาน มหาวิทยาลัยและพนักงานราชการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. งานสัมมนาวิชาการด้านบริหารธุรกิจ ภาคอุตสาหกรรม ในเขต ชายฝั่งตะวันออก ครั้งที่ 4 วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัย บูรพา
- โชติชัย สุวรรณภรณ์. (2555). ประเมิน SMEs ไทยภายใต้การเข้าสู่ AEC : คอลัมน์ รู้ทันกระแส เศรษฐกิจและพลังงาน [ออนไลน์] สืบค้นจาก หนังสือพิมพ์คมชัดลึก ฉบับวันที่ 31 สิงหาคม 2555 <http://www.komchadluek.net/> เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2556
- ณรงค์วิทย์ แสงทอง (2546). การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ภาคปฏิบัติ, พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : บริษัท เอช อาร์ เซ็นเตอร์ จำกัด.
- ดวงกมล สิริวงศ์. (2555). รูปแบบและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ศึกษาเฉพาะ 4 ธุรกิจ เอสเอ็มอี ที่ผ่านเข้ารอบสุดท้ายในรายการ เอสเอ็มอี ดีแตก เพื่อชิงรางวัลสุดยอด เอสเอ็มอี แห่งปี ประจำปี 2554. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจ มหามัธยมศึกษา สาขาวิชาการประกอบการ. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ทักษญา สง่าโยธิน. (2561). ปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน. วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ บูรพาปริทัศน์, 12(2)
- ธนาคารกรุงเทพ (2561). ตารางข้างต้น เข้าถึงเมื่อ วันที่ 6 พฤษภาคม 2561, จาก <https://www.bangkokbanksme.com/article/21475>
- ธนาคารกสิกรไทย. (2558). บทวิเคราะห์อุตสาหกรรม : ประชาคมอาเซียน อาหารและเครื่องดื่ม. เข้าถึงเมื่อ วันที่ 6 พฤษภาคม 2561, จาก <https://aecplusadvisory.asccb.com>
- ฉันทชัย เจริญกุล. (2556). The problems and the adaptation of OTOP to AEC. วารสารนักบริหาร (Executive Journal), 34(1), 177-191.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2548). การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : วี อินเทอร์เน็ต.
- สมยศ นาวิการ. (2543). การบริหารเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ, พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บรรณกิจ 1991 จำกัด.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2555). เกี่ยวกับ สสว. [ออนไลน์] สืบค้นจาก http://www.sme.go.th/Pages/aboutSMEs/art_4.aspx (เมื่อวันที่ 14 กุมภาพันธ์ 2556)

- เอี่ยมอาร์จี ออนไลน์ (2555). *อุตสาหกรรมอาหารไทยสดใส อาเซียนเชื่อมั่นคุณภาพพร้อมรับ AEC*. เข้าถึงเมื่อ วันที่ 6 พฤษภาคม 2561, จาก <https://mgronline.com/smes/detail/9550000048250>
- เอี่ยมอาร์จี ออนไลน์ (2559). *ซีตลาด CLMV บูมทองธุรกิจอาหารไทย ปลูก SMEs คว้าวโอกาส*. เข้าถึงเมื่อ วันที่ 6 พฤษภาคม 2561, จาก <https://mgronline.com/smes/detail/9590000019228>
- Berry, A. (2002). The role of the small and medium enterprise sector in Latin America and similar developing economies. *Seton Hall J. Dipl. & Int'l Rel*, 3, 104.
- Chittithaworn, C., Islam, M. A., Keawchana, T., & Yusuf, D. H. M. (2011). Factors affecting business success of small & medium enterprises (SMEs) in Thailand. *Asian Social Science*, 7(5), 180.
- Chomphaiboon, S. (2015). *Readiness of Business Expansion of Software Development SMEs in Thailand Toward the ASEAN Economic Community (AEC)* (Doctoral dissertation, Silpakorn University).
- Gamage, A. S. (2003). *Small and medium enterprise development in Sri Lanka: a review*. Meijo University, Faculty of Business Management, Nagoya, Japan. http://wwwbiz.meijo-u.ac.jp/SEBM/ronso/no3_4/aruna.pdf.
- Gibb, A. (2000). Small and medium enterprise development: borrowing from elsewhere? A research and development agenda. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 7(3), 199-211.
- Gibb, A., & Li, J. (2003). Organizing for enterprise in China: what can we learn from the Chinese micro, small, and medium enterprise development experience. *Futures*, 35(4), 403-421.
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis—where are we now? A review of academic research from the last decade. *Journal of strategy and management*, 3(3), 215-251.
- Indarti, N., & Langenberg, M. (2004). Factors affecting business success among SMEs: Empirical evidences from Indonesia. *Second Bi-annual European Summer University*, 19.
- Insiri, K. (2016). *The perception and preparation in terms of risk management of SMEs owners in Laos toward the joining of the ASEAN Economic Community (AEC)* (Master's thesis).
- Itoh, M., & Urata, S. (1994). *Small and medium-size enterprise support policies in Japan, 1403*. The World Bank.
- Jasra, J. M., Hunjra, A. I., Rehman, A. U., Azam, R. I., & Khan, M. A. (2012). Determinants of business success of small and medium enterprises. *International Journal of Business and Social Science*, 2(20)
- Klaas, B. S., McClendon, J., & Gainey, T. W. (2000). Managing HR in the small and medium enterprise: The impact of professional employer organizations. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(1), 107-124.
- Klapper, L., Sarria-Allende, V., & Zaidi, R. (2006). *A firm-level analysis of small and medium size enterprise financing in Poland*. World Bank Policy Research Working Paper No. 3984. Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=922464>

- Laoha, C., & Sukto, S. (2016). Opportunities for improvement in five groups of SMEs by a new lean assessment tool. *Engineering and Applied Science Research*, 43, 342-345.
- Matrutty, E. S. H., Franksisca, R., & Damayanti, T. W. (2018). Smes Competitiveness In An Integrated Economy: A Preliminary Study From Indonesia. *Oradea Journal of Business and Economics*, 3(1), 7-16.
- Newman, M., & Zhao, Y. (2008). The process of enterprise resource planning implementation and business process reengineering: Tales from two Chinese small and medium sized enterprises. *Information Systems Journal*, 18(4), 405-426.
- Porter, M. E. (1991). *Towards a dynamic theory of strategy*. *Strategic management journal*, 12(S2), 95-117.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard business review*, 86(1), 25-40.
- Rocha, E. A. G. (2012). The impact of the business environment on the size of the micro, small and medium enterprise sector; preliminary findings from a cross-country comparison. *Procedia Economics and Finance*, 4, 335-349.
- Sharma G. (2011). Do SMEs need to strategize? *Business Strategy Series*, 12(4) pp. 186 –194.
- Trivedi, A. (2015, June). Preparedness of SMEs towards AEC: A Case Study of Travel Agents in Bangkok. *In Proceedings of International Academic Conferences (No. 2503748)*. International Institute of Social and Economic Sciences.
- Waterman Jr, R. H., Peters, T. J., & Phillips, J. R. (1980). Structure is not organization. *Business horizons*, 23(3), 14-26.