

การคาดการณ์การกลายพันธุ์ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทธุรกิจค้าปลีก

จรินทร์ จารุเสน¹
ระพีพรรณ พิริยะกุล²
เกรียงศักดิ์ ชันธนา³

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องนี้ศึกษากลุ่มตัวอย่าง ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ค้าปลีก ในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 5 เขต ได้แก่ บางนา บึงกุ่ม คันนายาว ดอนเมือง และบางรัก จำนวนทั้งสิ้น 400 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือวิจัย และใช้การคำนวณทางสถิติด้วยตัวแปรสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า สมรรถนะของผู้ประกอบการ ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ และกลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การจัดการทางด้านเครือข่ายทางการค้า ไม่ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง และกลยุทธ์แบบวิเคราะห์ แต่ในทางกลับกัน ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กลยุทธ์แบบปกป้อง กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ และกลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ ไม่มีอิทธิพลต่อการคาดการณ์การกลายพันธุ์

คำสำคัญ: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การค้าปลีก สมรรถนะ-ผู้ประกอบการ เครือข่ายทางการค้า การเข้าถึงแหล่งเงินทุน กลยุทธ์แบบปกป้อง กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ การคาดการณ์ การกลายพันธุ์ ธุรกิจแฟรนไชส์

¹นักศึกษาลัทธิบริหารธุรกิจบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ที่อยู่: 2086 ถนนรามคำแหง เขต/แขวง หัวหมาก กรุงเทพฯ 10240

Email: jarin_aun@hotmail.com

²รองศาสตราจารย์ ดร. (วิทยาการคอมพิวเตอร์) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ที่อยู่: 2086 ถนนรามคำแหง เขต/แขวง หัวหมาก กรุงเทพฯ 10240

Email: jarin_aun@hotmail.com

³รองศาสตราจารย์ (บริหารธุรกิจบัณฑิต) มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ที่อยู่: 12086 ถนนรามคำแหง เขต/แขวง หัวหมาก กรุงเทพฯ

Email: jarin_aun@hotmail.com



Prediction of Mutations in Small-and Medium-Sized Enterprises in The Retail Business

จรินทร์ จารุเสน¹
ระพีพรรณ พิริยะกุล²
เกรียงศักดิ์ ชันธนา³

Abstract

The researcher examined the effects of firm competency, commercial networks, and financial access on the use of protective strategy, analytical strategy, and interactive strategy as the basis for predicting mutations. The sample of the study consisted of 400 small and medium sized enterprises in retail business in five districts, i.e. Bang Na, Bueng Kum, Khan Na Yao, Don Mueang, and Bang Rak in Bangkok Metropolis. The research instrument was a questionnaire. Data were analyzed using the structural equation modeling (SEM) method. It was revealed that entrepreneur competencies positively affected the use of protective strategy, analytical strategy, and interactive strategy. Commercial networks did not positively affect the use of protective strategy, and analytical strategy, but they did positively affect the use of interactive strategy significantly. Furthermore, financial access positively affected the use of protective strategy, analytical strategy, and interactive strategy significantly. Protective strategy, analytical strategy, and interactive strategy did not affect the prediction of mutations significantly.

Keywords: Small and medium sized enterprises, retail business, entrepreneur competencies, commercial networks, financial access, protective strategy, analytical strategy, interactive strategy, prediction, mutation, franchise business

¹Student, The Degree of Doctor of Business Administration, Ramkhamhaeng University
2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bangkok, 10240
Email: jarin_aun@hotmail.com

²Associate Professor Ph.D. (Faculty of Science) Ramkhamhaeng University
2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bangkok, 10240
Email: jarin_aun@hotmail.com

³Associate Professor (The Degree of Doctor of Business Administration) Ramkhamhaeng University
2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bangkok, 10240
Email: jarin_aun@hotmail.com

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สำหรับประเทศไทย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ถือว่ามีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ เพราะเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ได้ด้วยภาคเอกชนเป็นหลัก คิดเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 75 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เนื่องจากธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจค้าปลีกเกิดมาจากการประกอบกิจการเป็นหลัก ซึ่งส่วนใหญ่เติบโตโดยมีพื้นฐานมาจากธุรกิจครอบครัว ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มักจะใช้วิธีลองผิดลองถูก (trial and error) ทฤษฎีการเรียนรู้ (Pavlov, 1904) ซึ่งยังไม่มี ความชำนาญในการจัดการธุรกิจ โดยผู้วิจัยได้เน้นทางด้านจุดแข็งของธุรกิจค้าปลีกที่มีการบริหารจัดการที่เป็นอิสระ จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ ที่อาจจะเกิดขึ้น หรือมีแนวโน้มในการกลายพันธุ์ของผู้ประกอบการค้าปลีก ในด้านสมรรถนะของผู้ประกอบการที่ยังขาดความรู้ในเรื่องของการบริหารจัดการ อีกทั้งทางด้านเครือข่ายทางธุรกิจการค้ายังไม่ค่อยชัดเจนในเรื่องความสัมพันธ์ เพราะผู้ประกอบการค้าปลีกต้องอาศัยเครือข่ายพันธมิตรในกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกด้วยกัน นอกจากนี้ การเข้าถึงแหล่งเงินทุนของผู้ประกอบการนับว่าเป็นการยาก เนื่องจากยังไม่ได้ได้รับความไว้วางใจจากสถาบันการเงิน และในการขอสินเชื่อ

ดังนั้นรัฐบาลคงต้องให้ความช่วยเหลือ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งในการประกอบธุรกิจ และเป็นการช่วยเสริมสร้างศักยภาพในการแข่งขัน ซึ่งจะส่งผลต่อการเลือกใช้กลยุทธ์ Miles and Snow (1978) ในการสร้างความได้เปรียบทางด้านการแข่งขัน จำแนกชนิดของกลยุทธ์ออกเป็น 4 แบบ คือ กลยุทธ์แบบแสวงหา กล

ยุทธ์แบบวิเคราะห์ กลยุทธ์แบบปกป้อง และกลยุทธ์แบบตอบโต้ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือก กลยุทธ์แบบป้องกัน และกลยุทธ์แบบวิเคราะห์ เพราะในธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจค้าปลีก ไม่สามารถที่จะใช้กลยุทธ์ใดได้เพียงหนึ่ง

ดังนั้นธุรกิจค้าปลีกยังคงที่ต้องการดำเนินการรักษาสถานะการประกอบกิจการคงเดิม ไม่มีความต้องการจะกลายพันธุ์ตัวเองไปเป็นรูปแบบผู้รับจ้างภายนอก (Outsourcing) หรือแฟรนไชส์ (Franchise) เนื่องจากพบข้อเสียมากกว่าข้อดีทั้งในเรื่องของการขาดความเป็นอิสระในการการบริหารจัดการ ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นค่อนข้างที่จะสูงเมื่อเปรียบเทียบกับผลประโยชน์ที่ได้รับไม่ค่อยได้รับความยุติธรรม

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นทางด้านสมรรถนะผู้ประกอบการ การจัดการทางด้านเครือข่ายทางการค้า และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน
2. เพื่อศึกษาการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ และกลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์
3. เพื่อศึกษาสมรรถนะผู้ประกอบการเครือข่ายทางการค้า และการเข้าถึงแหล่งเงินทุนในฐานะตัวแปรอิสระที่ส่งผ่านกลยุทธ์แบบปกป้อง กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ และกลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์และนำไปสู่การคาดการณ์ในการกลายพันธุ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and medium-sized enterprises--

SMEs) หมายถึง ธุรกิจที่เป็นอิสระมีเอกชนเป็นเจ้าของ ดำเนินการโดยเจ้าของเอง สำหรับกิจการค้าปลีก วิสาหกิจขนาดกลาง ต้องมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวร 30-60 ล้านบาท การจ้างงาน 16-30 คน วิสาหกิจขนาดย่อม ต้องมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาท การจ้างงานไม่เกิน 15 คน

2. สมรรถนะของผู้ประกอบการ (firm competency) หมายถึง ความรู้ ทักษะความสามารถ ทักษะการที่เกื้อหนุน ผนวกด้วยแรงจูงใจ ความมุ่งมั่น ทักษะของผู้ประกอบการ

3. เครือข่ายทางการค้า (commercial network) หมายถึง ความร่วมมือระหว่างธุรกิจหลาย ๆ แห่ง ในรูปแบบต่าง ๆ ตลอดจนวิธีการสร้างความสัมพันธ์ และการทำธุรกิจร่วมกัน เพื่อประโยชน์ร่วมกัน

4. การเข้าถึงแหล่งเงินทุน (financial access) หมายถึง โอกาส และข้อจำกัดในการแสวงหาแหล่งเงินทุนเพื่อการลงทุนใหม่ การขยายกิจการ หรือเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินการ

5. กลยุทธ์แบบปกป้อง (defender strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่มุ่งปกป้องตลาดของตนเอง เป็นการเน้นภายในองค์กร เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานภายใน

6. กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ (analyzer strategy) หมายถึง กลยุทธ์ที่ใช้ความรู้ที่ครบถ้วนมาช่วยในการตัดสินใจ มุ่งแสวงหาตลาดใหม่ ขยายผลิตภัณฑ์ใหม่ มีการวางแผนทางการตลาดอย่างรอบคอบ

7. กลยุทธ์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์แบบปกป้องกับกลยุทธ์แบบวิเคราะห์ (interaction of defender strategy and analyzer strategy) หมายถึง การบูรณาการระหว่างปัจจัย

ตั้งแต่สองปัจจัยขึ้นไป เพื่อให้สอดคล้องสามารถใช้ปฏิบัติงานได้ในสถานการณ์ที่เป็นจริง

8. การคาดการณ์ (prediction) หมายถึง โอกาสในอนาคต หรือการคาดคะเนสภาพของเรื่องราวหรือเหตุการณ์ที่ยังมิได้เกิดขึ้น โดยอาศัยการวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล

9. การกลายพันธุ์ (mutation) หมายถึง ระบบที่เปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมที่ผันผวน หรือเปลี่ยนแปลง จากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเป็นธุรกิจสมัยใหม่

10. ธุรกิจแฟรนไชส์ (franchise) หมายถึง กระบวนการทางธุรกิจที่องค์การธุรกิจหนึ่ง ๆ ได้พัฒนาวิธีการและรูปแบบ จนได้รับการพิสูจน์ด้วยระยะเวลาแล้วว่าประสบความสำเร็จในการประกอบการ และการจัดการธุรกิจในระดับหนึ่ง และถ่ายทอดสิทธิในการประกอบธุรกิจ ตามวิธีการและรูปแบบดังกล่าวพร้อมกับตัวสินค้าหรือบริการ ให้กับบุคคลอื่นภายใต้ตรา หรือเครื่องหมายการค้า

11. การเป็นผู้ให้บริการภายนอก (outsourcing) หมายถึง การโอนหน้าที่ความรับผิดชอบและกิจกรรมบางอย่างในองค์การที่ไม่ใช่ธุรกรรมหลัก หรือความสามารถหลักขององค์การ ออกไปให้องค์การข้างนอกที่มีความชำนาญด้านนั้นจัดการแทนตามขอบเขตความรับผิดชอบ

การทบทวนวรรณกรรม

วงจรชีวิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs life cycle) Mason (2009) เสนอข้อค้นพบ “ในช่วง 5 ปีแรกของการจัดการธุรกิจขนาดเล็กที่จัดตั้งขึ้นใหม่ ระบุว่า มากกว่าครึ่งหนึ่งของธุรกิจทั้งหมดมีการบริหารจัดการที่ไม่ประสบผลสำเร็จ” (“the Small Business

Administration--SBA keeps the stats on business failures and claims that more than half of new businesses will disappear in the first five years.”) ซึ่งสอดคล้องกับ Amabile and Khaire (2008) ประเมินวัฏจักรชีวิตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ความล้มเหลวเกิดจากการบริหารที่ไม่มีประสิทธิภาพและการขาดแคลนแหล่งเงินทุน

Scott and Bruce (1987), Van Montfort (2006) ได้ศึกษาและกำหนดรูปแบบของการแบ่งขั้นตอนวงจรชีวิตของ SMEs เริ่มจาก (1) จุดเริ่มต้น (2) การอยู่รอดเจริญเติบโต (3) การขยายตัว และ (4) จุดอิมิตัว ในขณะ Greiner (1972) ได้เพิ่มอีกหนึ่งขั้นตอนหลังจากจุดอิมิตัวแล้ว คือ การทำงานร่วมกันในเครือข่าย

แนวความคิดการมุ่งเน้นทางด้านสมรรถนะของผู้ประกอบการ (Firm Competency)

Boyatzis (1982), McClelland (1973b) ได้สรุปผลการศึกษาว่า สมรรถนะ คือ บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานเป็นเลิศ (superior employees) ซึ่งสมรรถนะ ประกอบด้วย ความรู้ (knowledge) ทักษะ (skills) อุปนิสัย (trait) บทบาททางสังคม (social role) ทรัพยากรที่เกื้อหนุน (resource) การรับรู้ตนเอง (self image) และแรงจูงใจ (motive) ดังนั้น การศึกษาของสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจ ที่ทำให้ทุกองค์การต่างก็พยายามปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่จะทำให้มีต้นทุนการบริหารจัดการที่ต่ำ และได้เปรียบทางการแข่งขัน และองค์การจะต้องทำให้มีความแตกต่างจากคู่แข่ง (Barney, 1991) สมรรถนะเป็นการผลักดันเชื่อมโยงให้บุคคลปฏิบัติตามเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ดังนั้น Morgan

(2006), Bucker and Poutsma (2010) พบว่าสมรรถนะของผู้ประกอบการ จะเป็นตัวบ่งชี้ในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า โดยต้องคำนึงถึงความร่วมกันเป็นหนึ่ง และเป็นการปฏิสัมพันธ์ทางทัศนคติ และทักษะที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความมั่นคงขององค์การ และนำเสนอในรูปแบบขององค์การธุรกิจเชิงพาณิชย์ โดยมุ่งเน้นที่กิจกรรมของกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถแข่งขันและดำรงอยู่ในธุรกิจได้อย่างยั่งยืน ซึ่งรูปแบบสมรรถนะเป็นการนำมาใช้บนพื้นฐาน สำหรับการพัฒนาเครื่องมือวัดขององค์การได้ โดยทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource Based View--RBV) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่อยู่รอบองค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า Ansoff (1965), Penrose (1960) ได้อธิบายทฤษฎีการเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่งให้ความสำคัญกับการนำทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนถ้ามีทรัพยากรที่สามารถสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่งได้

แนวความคิดการมุ่งเน้นทางด้านเครือข่ายทางการค้า (Commercial Network)

Coyle, Bardi, and Langley (2003, p. 70) กล่าวว่า ความร่วมมือระหว่างพันธมิตรเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของความสำเร็จในการบริหารจัดการโซ่อุปทาน และนำไปสู่เป้าหมายสูงสุดและเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับ Burnes (1998) ได้ให้คำจำกัดความ ความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบ (supplier relationship) หมายถึง การที่ลูกค้าและผู้ส่งมอบมีการพัฒนาความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด

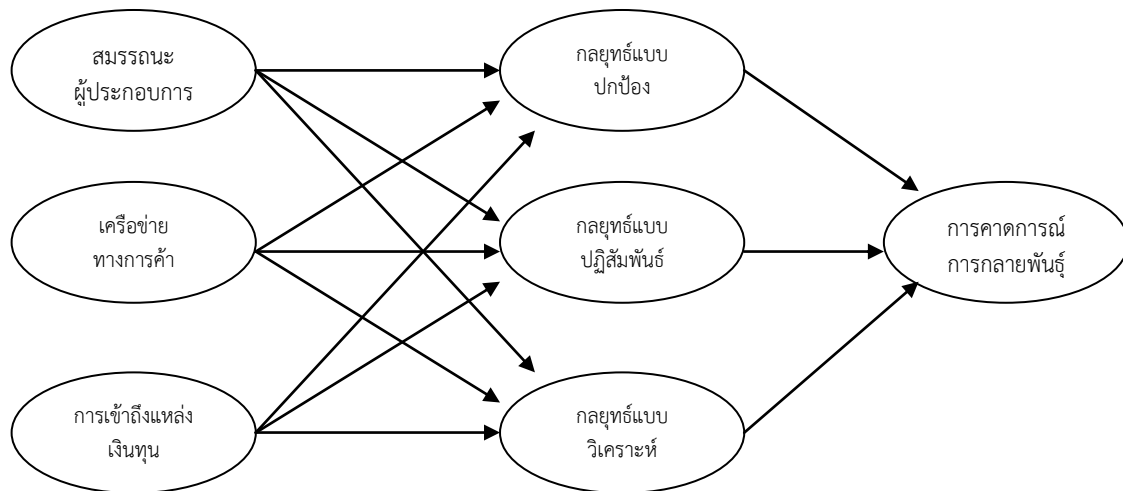
และในระยะยาวร่วมกันแบบพันธมิตร (partnership) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ทางการค้าอย่างดีที่สุด และ Tennyson and Wide (2000) กล่าวว่าความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบเป็นความร่วมมือระหว่าง 2 บริษัทที่จะทำงานร่วมกันเพื่อมุ่งสู่การดำเนินงานที่ยั่งยืน และ Harrison and Hoek (2001) ได้สรุปรูปแบบความสัมพันธ์ในโซ่อุปทานจากแนวคิดของ Cooper and Kaplan (1993) ว่ามีตั้งแต่ความสัมพันธ์ที่ห่าง ๆ (arm's length) ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ในลักษณะที่เกิดขึ้นผ่านตลาดโดยราคาเป็นรากฐานสำคัญในการตัดสินใจสั่งซื้อ จนกระทั่งความสัมพันธ์ในลักษณะการบูรณาการในแนวดิ่ง (full vertical integration) งานวิจัยของ Uddin and Akhter (2011) พบว่าการสร้างพันธมิตรหรือกลยุทธ์การร่วมมือกันขององค์กร สร้างผลประโยชน์หรือความได้เปรียบที่สามารถแข่งขันได้ เป็นรูปแบบเบื้องต้นของกลยุทธ์ความร่วมมือกัน เช่นเดียวกับ Anand and Khanna (2000) องค์กรที่มีความร่วมมือกันจะสามารถสร้างคุณค่าของการดำเนินการ ภายใต้การร่วมมือได้อย่างมากมาย ทั้งในด้านความได้เปรียบในการแข่งขันทางการค้า การสร้างคุณค่าขององค์กร และการลดต้นทุนในการดำเนินการขององค์กร

แนวความคิดการเข้าถึงแหล่งเงินทุน (Financial Access)

Gordon (2001) ได้กล่าวไว้ในหนังสือ The Life Cycle of Financial Planning ไว้ว่า ประเมินจะแสดงถึงระดับที่จะสนับสนุนการบริหารการเงินที่ดี และการแนะนำกลยุทธ์การจัดสมดุลทางการเงิน ซึ่งอยู่ที่ฐานของประเมิน คือ เน้นสร้างความแข็งแกร่งและความมั่นคงของรากฐานทางการเงินและเลื่อนระดับไปจนถึงยอดประเมิน ซึ่งเน้นกระจายความมั่นคง ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของการจัดการทางการเงิน

ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต้องสร้างความแข็งแกร่งขององค์กรไปสู่ความยั่งยืน ขึ้นอยู่กับปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารทางการเงิน ได้แก่ (1) การเข้าถึงแหล่งเงินทุน หรือความสามารถในการจัดหาเงินทุน ซึ่งแหล่งการจัดหาเงินทุนที่สำคัญมีสองแห่ง คือ การจัดหาเงินโดยการก่อหนี้ และการจัดหาเงินจากส่วนของเจ้าของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม Gambetta (2000) ได้ศึกษาถึงความไว้วางใจ เกิดจากปัจจัย 2 ประการ คือ ความเชื่อ (belief) และคำมั่นสัญญา (commitment) โดย Mayer, Davis, and Schoorman (1995) ได้ศึกษาค้นคว้าถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจ 3 ปัจจัย ได้แก่ (1) ความสามารถ (ability) (2) ความรู้สึกที่ดี (benevolence) และ (3) ความตรงไปตรงมา (integrity) ซึ่งสอดคล้องกับ Glaeser (2000) และ Robert (1997) ได้ทำการวิจัย ค้นคว้า และสรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อความไว้วางใจภายในองค์กร ได้แก่ ความสำเร็จในผลงาน (achieving results) ความตรงไปตรงมา (acting with integrity) และการแสดงความเอาใจใส่ (demonstrating concern)

กรอบแนวความคิดในการวิจัย



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในเขตกรุงเทพมหานคร ในกลุ่มธุรกิจการค้าปลีก มีจำนวน 67,551 ราย

ขนาดตัวอย่าง

วิธีการกำหนดขนาดตัวอย่าง ใช้วิธีการของ Westland (2010, p. 476) และของ Yamane (1967, p. 258) ระดับความเชื่อมั่น 95% สัดส่วนความคลาดเคลื่อนเท่ากับ 0.05 ขนาดตัวอย่าง จำนวน 400 ตัวอย่าง

ผลการวิจัย

นำเสนอในตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สมมติฐานการวิจัย	สัมประสิทธิ์เส้นทาง (path coefficient)	t statistic
H_1 สมรรถนะของผู้ประกอบการทำให้เกิดเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง	0.289	2.329*
H_2 สมรรถนะของผู้ประกอบการทำให้เกิดเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์	0.272	2.491*
H_3 สมรรถนะของผู้ประกอบการทำให้เกิดเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์	0.217	2.579*
H_4 การจัดการทางด้านเครือข่ายทางการค้าทำให้เกิดเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง	0.131	1.188
H_5 การจัดการทางด้านเครือข่ายทางการค้าทำให้เกิดเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์	0.134	1.216
H_6 การจัดการทางด้านเครือข่ายทางการค้าทำให้เกิดเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์	0.588	7.156***
H_7 การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทำให้เกิดผลเชิงบวก ต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง	0.252	2.567*
H_8 การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์	0.330	3.551***
H_9 การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์	0.161	2.385*
H_{10} การใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคาดการณ์การกลายพันธุ์ ในรูปแบบของการเป็นแฟรนไชส์ และการเป็นผู้ให้บริการภายนอกของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	-0.022	0.752
H_{11} การใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคาดการณ์การกลายพันธุ์ ในรูปแบบของการเป็นแฟรนไชส์ และการเป็นผู้ให้บริการภายนอกของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	0.002	0.098
H_{12} การใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการคาดการณ์การกลายพันธุ์ ในรูปแบบของการเป็นแฟรนไชส์ และการเป็นผู้ให้บริการภายนอกของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม	0.015	0.579

หมายเหตุ: ***หมายถึง $p \leq 0.001$, **หมายถึง $p \leq 0.01$, *หมายถึง $p \leq 0.05$

จากผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างด้วยเทคนิค Smart PLS ผลการวิจัยตัวแบบสมการโครงสร้าง ในภาพเส้นทางจากตารางที่ 1 สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ว่า

สมรรถนะของผู้ประกอบการ ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง การใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ และการใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การจัดการทางด้านเครือข่ายทางการค้า ไม่ทำให้เกิดผลการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง ต่อการใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ อย่างมีนัยสำคัญ แต่ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญ

การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ทำให้เกิดผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง การใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ และการใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

การใช้กลยุทธ์แบบปกป้องไม่มีอิทธิพลต่อการคาดการณ์การกลายพันธุ์ ในรูปแบบของการเป็นแฟรนไชส์ และการเป็นผู้ให้บริการภายนอกของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญ และการใช้กลยุทธ์แบบวิเคราะห์ ไม่มีอิทธิพลต่อการคาดการณ์การกลายพันธุ์ ในรูปแบบของการเป็นแฟรนไชส์ และการเป็นผู้ให้บริการภายนอกของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างมีนัยสำคัญ

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สมรรถนะของผู้ประกอบ มีอิทธิพลต่อการเลือกกลยุทธ์แบบตั้งรับ โดยนำความรู้ ทักษะ อุปนิสัย บทบาททางสังคม และแรงจูงใจ มาช่วยในการขับเคลื่อนองค์การเพื่อให้บรรลุถึงความต้องการของงานภายใต้ปัจจัยสภาพแวดล้อมขององค์การ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Boyatzis (1982), McClelland (1973b) กลยุทธ์แบบตั้งรับ เป็นเครื่องมือในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยทางเลือกกลยุทธ์ที่องค์การนำมาใช้จะมีผลต่อระดับของสมรรถนะสูงและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายขององค์การ (Gibbons et al., 2003)

ภายใต้สมรรถนะผู้ประกอบการ กลยุทธ์ที่ใช้ต้องมีความยืดหยุ่น เพื่อให้การใช้ทรัพยากรเกิดประโยชน์สูงสุด (Miles & Snow, 1978) นอกจากนี้ ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Morgan (2006) พบว่า สมรรถนะผู้ประกอบการจะเป็นตัวบ่งชี้ ในการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าที่ส่งผลต่อความสำเร็จและความมั่นคงขององค์การ โดยมุ่งเน้นที่กิจกรรมของกระบวนการทางธุรกิจ เพื่อให้สามารถแข่งขันและดำรงอยู่ในธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

ส่วนการจัดการทางด้านเครือข่ายทางการค้า ไม่ส่งผลเชิงบวกต่อการใช้กลยุทธ์แบบปกป้อง และกลยุทธ์แบบวิเคราะห์ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงต้องใช้กลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์เข้ามาสนับสนุน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Ricciardi et al. (2014) เสนอข้อค้นพบว่า ในการรวมเข้ากันเป็นพันธมิตรเครือข่ายทางการค้า โดยมุมมองเชิงสัมพันธ์ขององค์การ ไม่เพียงแต่เป็นเครือข่ายขององค์การของความสัมพันธ์ แต่หมายถึง การเข้าถึงทรัพยากรที่มีคุณค่า เชิงกลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยใช้ทฤษฎีผลตอบแทนและต้นทุน (cost and benefit theory) ในการประเมินค่าต้นทุนและผลประโยชน์ที่มีร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Anand and Khanna (2000), Uddin and Akhter (2011) พบว่า กลยุทธ์การร่วมมือกันที่จะรวมทรัพยากรบางอย่างขององค์การเพื่อสร้างผลประโยชน์หรือความได้เปรียบที่สามารถแข่งขันได้ ภายใต้การร่วมมือกันจะสามารถสร้างคุณค่าของการดำเนินการ และลดต้นทุนในการดำเนินการขององค์การ

ส่วนการเข้าถึงแหล่งเงินทุน ของผู้ประกอบการ ประเภทธุรกิจค้าปลีก กับกลยุทธ์แบบตั้งรับพบปัญหาหลักที่สำคัญ คือ โอกาสของการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และข้อจำกัดในการแสวงหาแหล่งเงินทุนเพื่อการลงทุน การขยายกิจการ หรือเพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการดำเนินการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gambetta (2000), Glaeser (2000, pp. 811-816) กล่าวว่า ความไว้วางใจเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสำหรับองค์การ

ส่วนกลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์ เน้นให้ความสำคัญกลยุทธ์แบบปกป้อง และกลยุทธ์แบบวิเคราะห์ (Miles & Snow, 1978) ซึ่งเน้นการปรับปรุงคุณภาพภายในองค์การให้เข้มแข็งมากขึ้น พยายามลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มศักยภาพในการทำงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับทฤษฎีฐานทรัพยากร (Amit & Schoemaker, 1993; Ansoff, 1965; Barney, 1991; Chamberlin, 1993; Penrose, 1960; Peteraf, 1993; Wernerfelt, 1984) ที่เน้นการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนจากสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกที่อยู่รอบองค์การ โดยให้ความสำคัญกับการนำทรัพยากร

มาใช้ให้เกิดประโยชน์ เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

ผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ จากงานวิจัย พบว่าผู้ประกอบการไม่ประสงค์จะผันตัวเองไปเป็นด้วยเหตุผลของเรื่องความไว้วางใจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Heide and John (1990), Rahatullah and Raeside (2008) ที่ค้นพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะเห็นว่า ระบบแฟรนไชส์เป็นเครื่องมือในการช่วยลด ข้อจำกัดด้านการเงิน และการบริหารจัดการในการขยายธุรกิจ รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการบริหารความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้สิทธิแฟรนไชส์ และผู้รับสิทธิแฟรนไชส์ให้ดีขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kanchaporn. (2015) ที่ค้นพบว่า ปัจจัยด้านความยุติธรรมจากผู้ให้สิทธิไม่สนับสนุนความแข็งแกร่งและสถานะของผู้ประกอบการที่ได้รับสิทธิแฟรนไชส์

โอกาสที่จะกลายเป็นผู้ให้บริการภายนอก งานวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการไม่ประสงค์จะผันตัวเองไปเป็น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Barney and Hesterly (1996), Rajee (2013) พบว่า การเป็นผู้ให้บริการภายนอกเป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์สำหรับประสิทธิภาพขององค์การ และเป็นประโยชน์ต่อองค์การช่วยเพิ่มเศรษฐกิจการเงินขององค์การ และความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาด โดยมีมุมมองผลเสียของการเป็นผู้ให้บริการภายนอก คือ ความรู้สึกผูกพัน และความรับผิดชอบต่อองค์การที่ว่างมีน้อย อันส่งผลต่อประสิทธิภาพของการทำงานที่ได้รับจ้าง

ข้อเสนอแนะ

ในการบริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรส่งเสริมให้ผู้ประกอบการเพิ่ม

สมรรถนะของตนเอง และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน และเพื่อส่งเสริมให้มีการกลายพันธ์เป็นธุรกิจสมัยใหม่ ผู้ประกอบการไม่ควรใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจแบบปกป้อง หรือกลยุทธ์แบบวิเคราะห์ หรือกลยุทธ์แบบปฏิสัมพันธ์

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไปควรจะทำการศึกษาลักษณะนี้กับธุรกิจการผลิตอุตสาหกรรมรายย่อย เพื่อจะได้เกิดองค์ความรู้ที่สามารถสรุปได้ว่า จะเป็นเช่นเดียวกับการศึกษาครั้งนี้หรือไม่ หรืออาจมีการเพิ่มโอกาสในทางเลือกอีกทางเลือกหนึ่งของการเป็นผู้ให้บริการภายนอกได้ดีกว่า ธุรกิจค้าปลีก

ตัวอย่างเช่น ธุรกิจผลิตประตู วงกบ นอกจากจะขายปลีกตามร้านค้าแล้วยังผันตัวเองไปเป็นผู้ให้บริการภายนอกให้กับโฮมโปรหรือไทวัสดุ เพราะผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกรายใหญ่จะมีการติดต่อกับธุรกิจอุตสาหกรรมรายย่อยมาเป็นผู้ให้บริการภายนอกโดยตรง ซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสในการทำธุรกิจการค้ามากกว่าธุรกิจค้าปลีก อีกทั้งยังมีปัจจัยบางอย่างที่ควรศึกษาเพิ่มในการผันตัวเองไปดำเนินธุรกิจร่วมกับธุรกิจอื่น ในเรื่องของความยุติธรรม และข้อตกลงในการเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ

References

- Amabile, T. M., & Khaire, M. (2008). Creativity and the role of the leader. *Harvard Business Review*, 86(1), 101-108.
- Amit, R., & Schoemaker, P. J. H. (1993). Strategic assets and organizational rent. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.
- Anand, B., & Khanna, T. (2000). Do firms learn to create value?: The case of alliances. *Strategic Management Journal*, 21, 295-315.
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy*. New York: McGraw-Hill.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. (1996). *Organizational economics: Understanding the relationship between organizations and economic analysis*. In S. R. Clegg, C. Hardy, & W. R. Nord (Eds.), *Handbook of organization studies* (pp. 642-658). London: Sage.
- Boyatzis, R. E. (1982). Guest editorial competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Bücker, J., & Poutsma, E. (2010). Global management competencies: A theoretical foundation. *Journal of Managerial Psychology*, 25(8), 829-844.
- Burnes, B. (1998). *Managing change: A strategic approach to organizational dynamics* (2nd ed.). London: Pitman.



- Chamberlin, R. (1993). Edward Chamberlin: Monopolistic competition and Pareto optimality. **Journal of Business & Economics Research**, 2(4), 17-23.
- Cooper, R., & Kaplan, R. S. (1993). Profit priorities from activity-based costing. **Harvard Business Review**, 69, 130-135.
- Coyle, J. J., Bardi, E. J., & Langley, C. J. (2003). **Management of business logistics: A supply chain perspective** (7th ed.). Cincinnati, OH: South-Western College.
- Gambetta, D. (2000). Can we trust trust? In G. Diego (Ed.), **Trust: Making and breaking cooperative relations, electronic edition, department of sociology** Oxford, England: University of Oxford.
- Gibbons, P., Kennealy, R., & Lavin, G. (2003). Adaptability and performance effect of business level strategies: An empirical test. **Irish Marketing Review**, 16(2), 57-63.
- Glaeser, E. L. (2000). Measuring trust. **The Quarterly Journal of Economics**, 115(3), 811-846.
- Gordon, G. M. (2001). **The life cycle of financial planning**. Laramie, WY: University of Wyoming Cooperative Extension Service.
- Greiner, L. (1972). Evolution and revolution as organizations grow. **Harvard Business Review**, 50(4), 37-46.
- Harrison, A., & Hoek, R. V. (2001). **Logistics management and strategy: Competing through the supply chain** (3rd ed.). Harlow, England: Prentice Hall.
- Heide, J. B., & John, G. (1990). Alliances in Industrial purchasing: The determinants of joint action in buyer-supplier relationships. **Journal of Marketing Research**, 27(1), 24-36.
- Kanchaporn, S. (2015). The Influence of the advantage of franchisor justice, Support and franchisor brand image on the success of the fresh roasted coffee franchise business in Thailand. **Journal of Panyapiwat**, 8(2), 63-85.
- Mason, M. K. (2009). **Research on small businesses**. Retrieved August 25, 2009, from <http://www.moyak.com/papers/small-business-statistics.html>
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. **Academy of Management Review**, 20, 709-734.
- McClelland, D. C. (1973b). Testing for competence rather than intelligence. **American Psychologist**, 28(1), 1-40.
- Miles, R. E., & Snow, C. C. (1978). **Organizational strategy structure and process**. New York: McGraw-Hill.

- Morgan, G. (2006). Images of organization. **International Journal of Innovative Research & Development**, 3(13), 201-205.
- Pavlov, I. (1904). **Transmarginal inhibition: The Nobel Prize in physiology or medicine**. Retrieved June 4, 2015, from <https://th.wikipedia.org/wiki>
- Penrose, E. T. (1960). The growth of the firm: A case study the Hercules powder company. **Business History Review**, 34(1), 1-23.
- Peteraf, A. M. (1993). The cornerstones of competitive advantage: A resource-based view. **Strategic Management Journal**, 14, 179-191.
- Rahatullah, M. K., & Raeside, R. (2008). Toward operational excellence in franchising: Achieving synergy, adding value, and security competitive advantage by exploiting entrepreneurial traits and core competencies. **SAM Advanced Management Journal**, 73(3), 25-38.
- Rajee, F. S. (2013). Outsourcing services as a strategic tool for organizational performance: An exploratory study of Nigerian food, beverage, and tobacco industry. **Journal of Management Policies and Practices**, 1(1), 1-20.
- Ricciardi, R., Garcia, D., Nima, A. A., Rappe, C. M., & Archer, T. (2014). **The relationship between the job match talent test and the neo pi-r: Construct validation of an instrument designed for recruitment of personnel**. Retrieved May 15, 2015, from <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0090309>
- Robert, B. (1997). Customer value change in industrial marketing relationships. **Industrial Marketing Management**, 26, 163-175.
- Scott, M., & Bruce, R. (1987). Five stages of growth in small business. **Long Range Planning**, 20, 45-52.
- Tennyson, R., & Wide, L. (2000). **The guiding hand: Brokering partnerships for sustainable development**. Turin, Italy: United Nations Department of Public Information.
- Uddin, M. B., & Akhter, B. (2011). Strategic alliance and competitiveness: Theoretical framework. **International Refereed Research Journal**, 2(1), 43-54.
- Van Montfort, K. (2006). **Life cycle characteristics of small professional service firms**. Retrieved August 22, 2009, from <http://www.allbusiness.com/management-companies-enterprises/1187656-1.html>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource based view of the firm. **Strategic Management Journal**, 5(2), 171-180.



Westland, J. C. (2010). Lower bounds on sample size in structural equation modeling.

Electronic Commerce Research and Applications, 9(6), 476-487.

Yamane, T. (1967). **Statistics: An introductory analysis** (2nd ed.). New York: Harper & Row.