



กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน  
ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

ศิโรรัตน์ เย็นระทา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

กรกฎาคม 2563

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน  
ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์



ศิโรรัตน์ เย็นระทา

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

กรกฎาคม 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

THE DIFFERENTIATION STRATEGY EFFECTING THE COMPETITIVE  
ADVANTAGE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES  
IN UTTARADIT PROVINCE



Sirorut Yenthatha

A Thesis Submitted in partial Fulfillment of Requirements  
for Master of Business Administration Program (Business  
Administration)  
faculty of Management Science Uttaradit Rajabhat University  
July 2020  
Copyright of Uttaradit Rajabhat University

วิทยานิพนธ์ เรื่อง  
กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน  
ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี

ของ

ศิโรรัตน์ เย็นระทา

ได้รับการพิจารณาเห็นชอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาและคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์  
ให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

เมื่อวันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประสิทธิ์ชัย นรากรณ์ )

ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุกัญญา รุจิเมธาภาส)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาศิริ เขตปิยรัตน์)

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิรวัดน์ ชมระกา )

กรรมการสอบวิทยานิพนธ์และเลขานุการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาศิริ เขตปิยรัตน์)

ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษาประจำหลักสูตร

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิรวัดน์ ชมระกา)

คณบดีคณะวิทยาการจัดการ

(อาจารย์ ดร. เขาวฤทธิ์ จั่นจิ้น)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. เรืองเดช วงศ์หล้า)

อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรธานี

## บทคัดย่อ

ชื่อเรื่อง	กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์
ผู้วิจัย	ศิโรรัตน์ เย็นธธา
ปริญญา	หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สาขาวิชาบริหารธุรกิจ)
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิราวัฒน์ ชมระกา
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาศิริ เขตปิยรัตน์

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ และศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ จำนวน 1,136 ราย กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 355 ราย ได้มาโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ผลการวิจัย พบว่า ระดับความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านบริการ และด้านภาพลักษณ์ มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ระดับความสำคัญของความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยด้านประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด รองลงมา คือ ด้านการตอบสนองลูกค้า และด้านนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด

ผลการทดสอบสมมติฐาน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านภาพลักษณ์ ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ในจังหวัดอุดรดิตถ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรต้นทั้งหมด 5 ตัว สามารถพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ได้ร้อยละ 55.30 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 44.70 เกิดจากปัจจัยอื่น ( $R^2 = 0.553$ ) โดยเรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ ด้านที่มีผลกระทบมากที่สุด คือ ด้านบุคลากร รองลงมา คือ ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านบริการ ตามลำดับ

คำสำคัญ : กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม



## Abstract

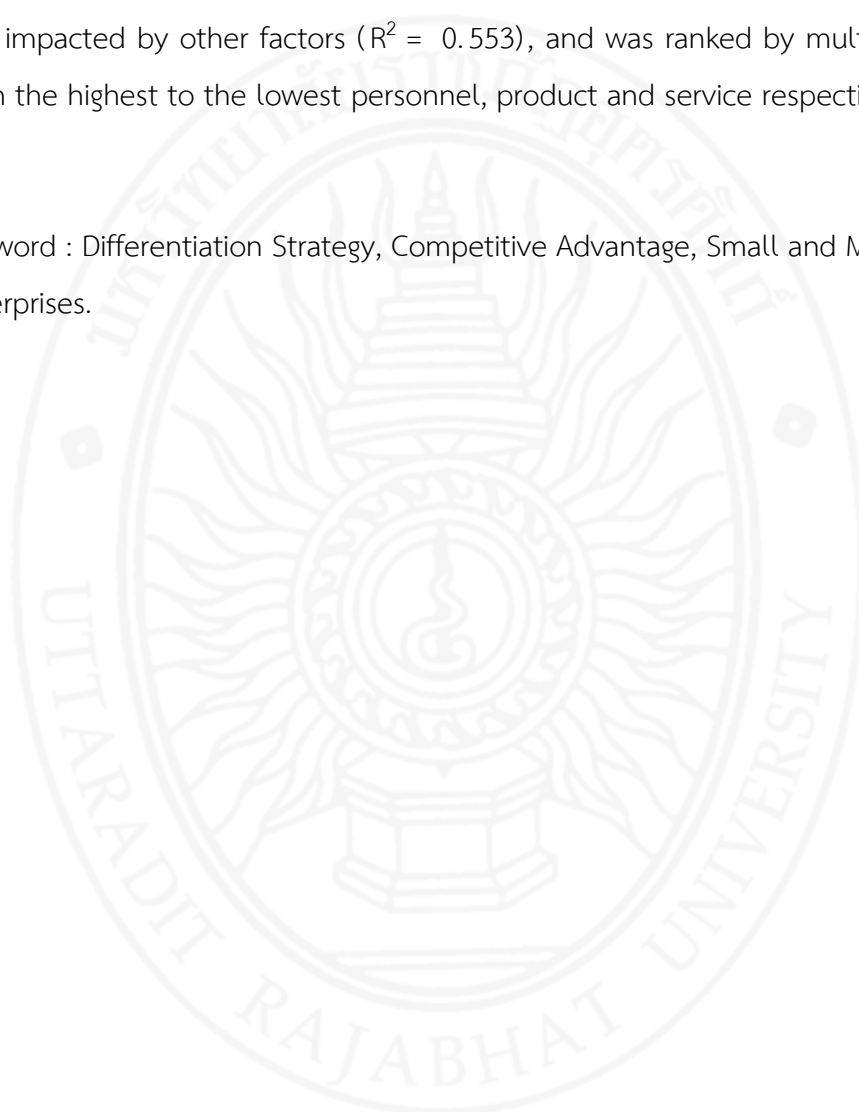
Title	THE DIFFERENTIATION STRATEGY EFFECTING THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN UTTARADIT PROVINCE
Author	Sirorut Yenthatha
Degree	Master of Business Administration Program (Business Administration)
Advisor	Assistant Professor Dr. Irawat Chomraka
Co-Advisor	Assistant Professor Dr.Pasiri Khetpiyarat

The purposes of this research were to study the importance level of differentiation strategy and competitive advantage of small and medium enterprises in Uttaradit Province and to explore relationship between differentiation strategy and competitive advantage of small and medium enterprises. The population of this research was 1,136 small and medium enterprises in Uttaradit Province. The sample selected by stratified sampling method was 355 small and medium enterprises. The instruments used was a questionnaire. The frequency, percentage, mean, standard deviation and multiple regression analysis were the parameters used for statistical analysis.

The results revealed that the importance level of differentiation strategy of small and medium enterprises in Uttaradit Province was overall at a high level (mean= 4.05). When considering each aspect, every aspect was at a high level with personnel ranked at the highest, followed by service and image respectively. Moreover, the importance level of competitive advantage of small and medium enterprises in Uttaradit Province was at a high level (mean= 4.21), and overall aspects were also ranked at a high level. When considering each aspect, efficiency was ranked at the highest, followed by responsiveness and innovation respectively.

Hypothesis testing of differentiation strategy in product, service, personnel, channel and image impacted competitive advantage of small and medium enterprises in Uttaradit Province significantly at the 0.05 level. The prediction from all 5 independent variables on competitive advantage of small and medium enterprises in Uttaradit Province was 55.30 %, while the other 44.70 % was impacted by other factors ( $R^2 = 0.553$ ), and was ranked by multiple regression from the highest to the lowest personnel, product and service respectively.

Keyword : Differentiation Strategy, Competitive Advantage, Small and Medium Enterprises.





## กิตติกรรมประกาศ

การดำเนินการจัดทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาและความช่วยเหลือทุกด้านอย่างดียิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิรวัดน์ ชมระกา ประธานที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ภาศิริ เขตปิยรัตน์ กรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าในการให้คำปรึกษาแนะนำ ชี้แนะ และตรวจแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ พร้อมทั้งให้กำลังใจ จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เสร็จสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิงดาว จินดาเทวิน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปัญญิตา ชัยสนิท อาจารย์ ดร.เบญจวรรณ สุจริต ที่ได้กรุณาให้ความร่วมมือและเป็นผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบเครื่องมือในการจัดทำวิทยานิพนธ์ และอาจารย์ ดร.ฉวีียง วงศ์จินดา ที่กรุณาให้คำปรึกษาในด้านการใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ พร้อมทั้งขอขอบพระคุณ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ที่เห็นความสำคัญและให้ความร่วมมือในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้เป็นอย่างดี

ประโยชน์และคุณค่าที่เกิดจากวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอขอบแต่ บิดา มารดา ครู อาจารย์ ทุกท่าน ที่ได้อบรมสั่งสอน และผู้มีพระคุณทุกท่าน ตลอดจนครอบครัวที่คอยให้กำลังใจ และการสนับสนุนผู้วิจัยให้สามารถดำเนินการวิจัยได้สำเร็จลุล่วง

ศิริรัตน์ เย็นระทา

## สารบัญ

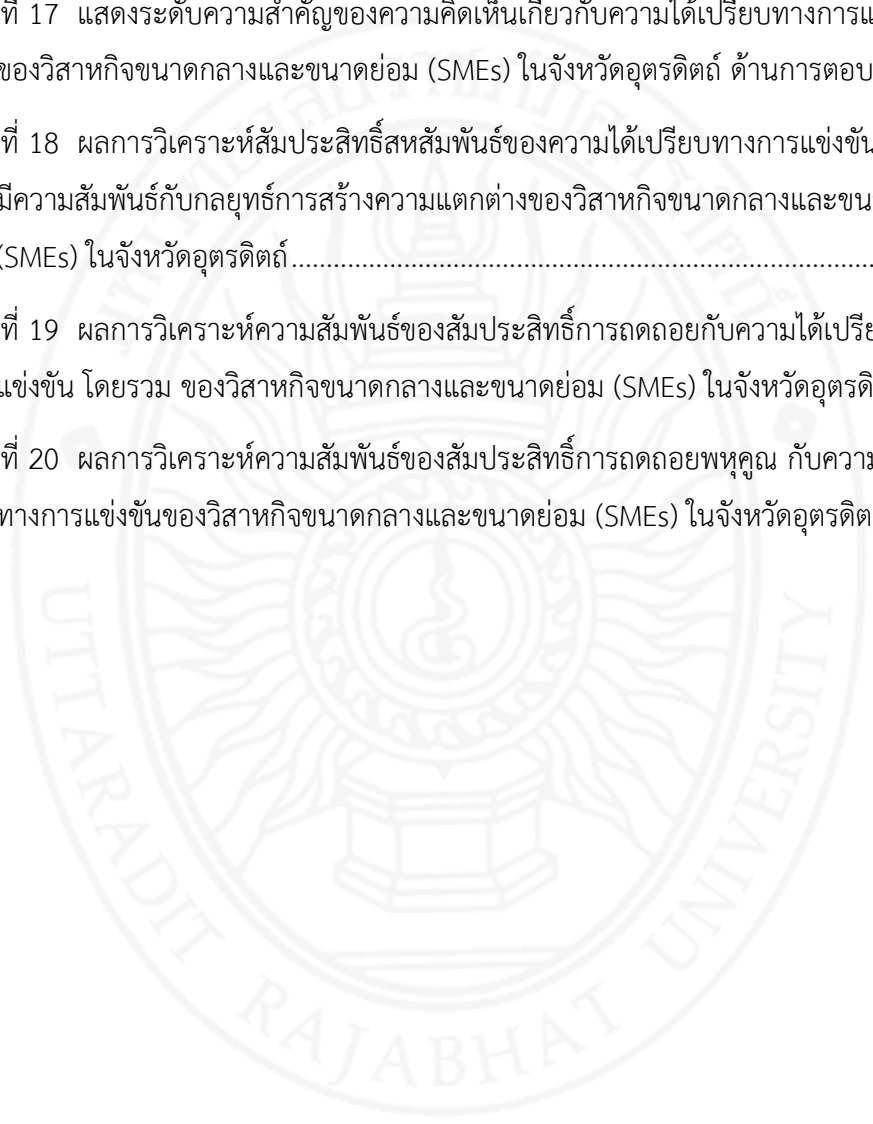
บทที่	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ก
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามในการวิจัย.....	3
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
สมมติฐานการวิจัย.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	6
กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง.....	7
แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน.....	14
ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs).....	18
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	27
บทที่ 3 ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย.....	31

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	31
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย .....	32
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย .....	33
การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	34
การวิเคราะห์ข้อมูล .....	34
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	36
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	36
ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	36
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	37
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	53
สรุปผลการวิจัย .....	53
อภิปรายผล .....	54
ข้อเสนอแนะ .....	57
บรรณานุกรม .....	58
ภาคผนวก .....	61
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย .....	62
ภาคผนวก ข สำเนาหนังสือราชการขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ .....	64
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม .....	68
ภาคผนวก ง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม .....	76
ภาคผนวก จ ค่าดัชนีความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม .....	82
ภาคผนวก ฉ สำเนาหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล .....	84
ประวัติของผู้วิจัย .....	86

## สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1 ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543.....	20
ตารางที่ 2 ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามกรมสรรพากร .....	20
ตารางที่ 3 รูปแบบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs).....	21
ตารางที่ 4 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ .....	26
ตารางที่ 5 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	32
ตารางที่ 6 แสดงจำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ ....	37
ตารางที่ 7 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยรวม.....	39
ตารางที่ 8 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านผลิตภัณฑ์ .....	39
ตารางที่ 9 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านบริการ .....	40
ตารางที่ 10 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านบุคลากร.....	41
ตารางที่ 11 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย. 43	
ตารางที่ 12 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านภาพลักษณ์ .....	44
ตารางที่ 13 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยรวม .....	45
ตารางที่ 14 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านคุณภาพ .....	45

ตารางที่ 15 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์ ด้านประสิทธิภาพ .....	46
ตารางที่ 16 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์ ด้านนวัตกรรม .....	47
ตารางที่ 17 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์ ด้านการตอบสนองลูกค้า 48	
ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์.....	50
ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความได้เปรียบทางการ แข่งขัน โดยรวม ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์.....	51
ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ กับความได้เปรียบ ทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์.....	51



## สารบัญภาพ

ภาพที่

หน้า

ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย ..... 6



# บทที่ 1

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

เศรษฐกิจของประเทศไทยในปัจจุบันประสบกับปัญหาภาวะชะงักงันอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งปัญหาการส่งออกสินค้าหัตถ์ และกำลังซื้อของประชากรลดลง ส่งผลให้ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises : SMEs) ที่เป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจของประเทศ เป็นฟันเฟืองที่เชื่อมโยงกับธุรกิจและยังมีความสำคัญต่อกระบวนการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ได้รับผลกระทบจากสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงขึ้น ซึ่งในสภาพการณ์ปัจจุบันประเทศไทยต้องเปิดเสรีทางการลงทุน การบริการ และการค้า จึงทำให้ประสพภาวะที่ต้องแข่งขันกับกิจการค้า ทำนองเดียวกันมากยิ่งขึ้นทั้งระดับภายในประเทศและระดับนานาชาติ (สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา, 2560) วิสาหกิจในประเทศไทยมีจำนวนทั้งสิ้นประมาณ 2.9 ล้านราย เป็น SMEs ร้อยละ 99.8 มูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ของ SMEs คิดเป็นร้อยละ 41.1 ของ GDP รวมทั้งประเทศ โดยมีจำนวนวิสาหกิจรวม 2,765,986 ราย มีมูลค่าการส่งออก คิดเป็นร้อยละ 27.40 ของมูลค่าการส่งออกทั้งหมดของประเทศ และในปี 2559 พบว่าเป็น SMEs 25,788 ราย จากจำนวนทั้งสิ้น 37,641 ราย ที่มีธุรกรรมการส่งออก ซึ่งเป็นตัวเลขที่สะท้อนความสำคัญของ SMEs ในการเป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศ (สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม, 2560) และยังคงมีจำนวนเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

SMEs ในจังหวัดอุตรดิตถ์มีจำนวน 1,136 ราย (สำนักงานพาณิชย์จังหวัดอุตรดิตถ์, 2560) ซึ่งมีการกระจายตัวไปในหลายสาขาการผลิต โดยจากการวิเคราะห์สถานภาพทางเศรษฐกิจของ 18 กลุ่มจังหวัด จังหวัดอุตรดิตถ์ถูกจัดอยู่ในกลุ่มที่สอง กลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่างหนึ่ง เป็นกลุ่มจังหวัดที่มีขนาดเศรษฐกิจปานกลางโดยมีขนาดเศรษฐกิจอยู่ในช่วงประมาณ 0.2-0.5 ล้านล้านบาท และเป็นศูนย์กลางการค้าและการบริการสี่แยกอินโดจีน ที่เชื่อมโยงกับการค้า ชายแดนเมียนมา (Indo-China Trade and Service Centre and Gateway to Myanmar) อีกทั้งมีการเปิดด่านการค้าชายแดนที่อำเภอบ้านโคก จังหวัดอุตรดิตถ์ เพื่อทำการนำเข้าและส่งออกสินค้าโดยในปี พ.ศ. 2559 มีมูลค่าการส่งออกกว่า 750 ล้านบาท (ยุวรัตน์ดา พานทอง, 2560) ซึ่งการเป็นศูนย์กลางและการเปิดการค้าชายแดนเหล่านั้นถือเป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจ การขยายตลาดของผู้ประกอบการในจังหวัดอุตรดิตถ์ แต่ในอีกแง่หนึ่งก็ทำให้เกิดสภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการประกอบธุรกิจในภายในจังหวัดอุตรดิตถ์ด้วยเช่นกัน ซึ่งทำให้เกิดการแย่งส่วนแบ่งตลาด (Market Share)

เนื่องจากผลิตภัณฑ์ไม่มีความแตกต่าง ผู้บริโภคมีทางเลือกของสินค้าและบริการมากขึ้น อีกทั้งยังมีปัญหาการคุกคามของผู้ประกอบธุรกิจรายใหม่จากจังหวัดใกล้เคียง และประเทศเพื่อนบ้านเช่น สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว ประเทศจีนและประเทศเวียดนาม ที่เข้าสู่ตลาด (Threat of New Entrance) และเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศมีการชะลอตัว อำนาจการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคมีลดลงอย่างมาก นั่นจึงเป็นปัญหาสำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยเน้นในด้านการสร้างความแตกต่าง เพื่อให้การค้าเงินธุรกิจให้มีความสอดคล้องและทันต่อสภาวะการที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เป็นการแสวงหา ข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่มีความแตกต่างเหนือคู่แข่ง เพื่อให้เกิดคุณค่าโดยมีการใช้เครื่องมือและสร้างความแตกต่างในด้านต่างๆ ได้แก่ ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างด้านบริการ ความแตกต่างด้านบุคลากร ความแตกต่างด้านช่องทางการ จัดจำหน่าย และความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ ซึ่งจะเป็นกุญแจสำคัญและเป็นพื้นฐานที่ทำให้ธุรกิจสามารถเป็นผู้นำและมีความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) และสามารถสร้างผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่าธุรกิจอื่นๆ จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า การที่ธุรกิจสามารถคงความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ได้มีหลายวิธีและหลายองค์ประกอบ เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการขององค์กรให้ได้คุณภาพ หรือได้ประสิทธิภาพมาตรฐานการใช้กระบวนการผลิตสินค้าที่ก้าวหน้าการผลิตด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง การเปลี่ยนแปลงโดยการนำนวัตกรรมมาใช้ในการพัฒนาธุรกิจ และการตอบสนองลูกค้าที่รวดเร็ว ถ้าองค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนจะทำให้องค์กรมีความสามารถในการทำกำไรได้สูงกว่าคู่แข่งตลอดไป

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และความได้เปรียบทางการแข่งขัน พร้อมทั้งการศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์ โดยผู้เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาด้านกลยุทธ์ขององค์กร และปรับปรุงธุรกิจให้มีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ให้เหนือกว่าคู่แข่งในธุรกิจและเจริญเติบโตอย่างมั่นคงต่อไป



## คำถามในการวิจัย

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ หรือไม่

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

## ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณโดยผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการวิจัยดังนี้

### 1. ขอบเขตเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขอบเขตด้านเนื้อหาในการศึกษา 2 ประเด็นดังนี้

1.1 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ได้แก่ ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation) ความแตกต่างด้านบริการ (Service Differentiation) ความแตกต่างด้านบุคลากร (People Differentiation) ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel Differentiation) และความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ (Image Differentiation) (Kotler & Lane, 2009)

1.2 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ คุณภาพ (Quality) ประสิทธิภาพ (Efficiency) นวัตกรรม (Innovation) และการตอบสนองลูกค้า (Response to customer) (Porter, 2006)

### 2. ขอบเขตประชากร

2.1 ประชากรซึ่งเป็นผู้ให้ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตจังหวัดอุดรดิตถ์ จำนวน 1,136 ราย (สำนักงานพาณิชย์จังหวัดอุดรดิตถ์, 2560)

2.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane ได้กลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 355 ราย

### 3. ขอบเขตด้านพื้นที่

พื้นที่ที่ใช้ทำการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ พื้นที่ในเขตจังหวัดอุตรดิตถ์ ทั้ง 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง อำเภอลับแล อำเภอพิชัย อำเภอตรอน อำเภอทองแสนขัน อำเภอท่าปลา อำเภอน้ำปาด อำเภอปากท่า และอำเภอบ้านโคก

### 4. ขอบเขตระยะเวลา

ระยะเวลาในการศึกษาวิจัย ตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2560 – มีนาคม 2563

## สมมติฐานการวิจัย

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์

## นิยามศัพท์เฉพาะ

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่มีความแตกต่างเหนือคู่แข่ง เพื่อให้เกิดคุณค่า โดยมีองค์ประกอบการสร้างความแตกต่างในด้านต่างๆ ได้แก่ ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างด้านบริการ ความแตกต่างด้านบุคลากร ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และความแตกต่างด้านภาพลักษณ์

ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง กิจกรรมการออกแบบลักษณะต่างๆ ของผลิตภัณฑ์หรือบริษัทให้แตกต่างจากคู่แข่ง และสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ปัจจัย ได้แก่ รูปลักษณ์ คุณภาพการทำงาน รูปแบบและการออกแบบ

ความแตกต่างด้านบริการ หมายถึง การให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งและลูกค้าพึงพอใจและกระบวนการปฏิบัติด้วยเทคนิคต่างๆ ที่คิดค้นขึ้นมา เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย ซึ่งมีหลักการสร้างความแตกต่างด้านการบริการ 5 ประการ ได้แก่ ความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคล ความสม่ำเสมอ ความเสมอภาค ความประหยัด และความสะดวก

ความแตกต่างด้านบุคลากร หมายถึง การสร้างคุณสมบัติของบุคลากร เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความพึงพอใจในการติดต่อหรือรับบริการจากบริษัทส่งผลต่อทั้งตราสินค้า และภาพลักษณ์ของบริษัท โดยการฝึกอบรมพัฒนาความสามารถของบุคลากรใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสามารถ ความมีน้ำใจ ความเชื่อถือได้ ความไว้วางใจได้ การตอบสนองลูกค้า และการติดต่อสื่อสาร

ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ความครอบคลุมของการจัดจำหน่าย และการให้บริการของธุรกิจ การมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำหรือให้บริการ การดำเนินงานโดยมีระบบการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกคน

ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ หมายถึง การสร้างความแตกต่างด้านอารมณ์ ความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ แม้ว่าจะมีผลิตภัณฑ์อื่นจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน แต่ลูกค้าจะรู้สึกถึงความแตกต่างในภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และบริษัท ซึ่งมี 4 ปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดการสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ ได้แก่ สัญลักษณ์ สิ่งพิมพ์ บรรยากาศ การจัดรายการ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการจัดการ การผลิตสินค้าหรือการบริการ กลยุทธ์ธุรกิจที่บอกถึงวิธีการที่ธุรกิจจะสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้นๆ และเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากผู้อื่น จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จมากกว่าคู่แข่ง ซึ่งมีองค์ประกอบ 4 ด้าน ได้แก่ คุณภาพ ประสิทธิภาพ นวัตกรรม และการตอบสนองลูกค้า

คุณภาพ หมายถึง เกณฑ์หรือระดับในการกำหนดมาตรฐาน เพื่อสร้างคุณภาพของสินค้าหรือบริการและความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ให้เหนือกว่าคู่แข่ง โดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวัง

ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรน้อยกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้าหรือบริการอย่างเดียวกัน เพื่อลดอัตราการสูญเสียการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงการพัฒนาพนักงานให้มีความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งมี 2 ระดับ ได้แก่ ประสิทธิภาพบุคคล และประสิทธิภาพองค์กร

นวัตกรรม หมายถึง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายของสินค้าหรือบริการ ตลอดจนแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาสินค้าหรือบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง

การตอบสนองลูกค้า หมายถึง การให้สินค้าหรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และสามารถสร้างความซื่อสัตย์ต่อตราหือและสามารถเพิ่มราคาสินค้าให้สูงขึ้นได้

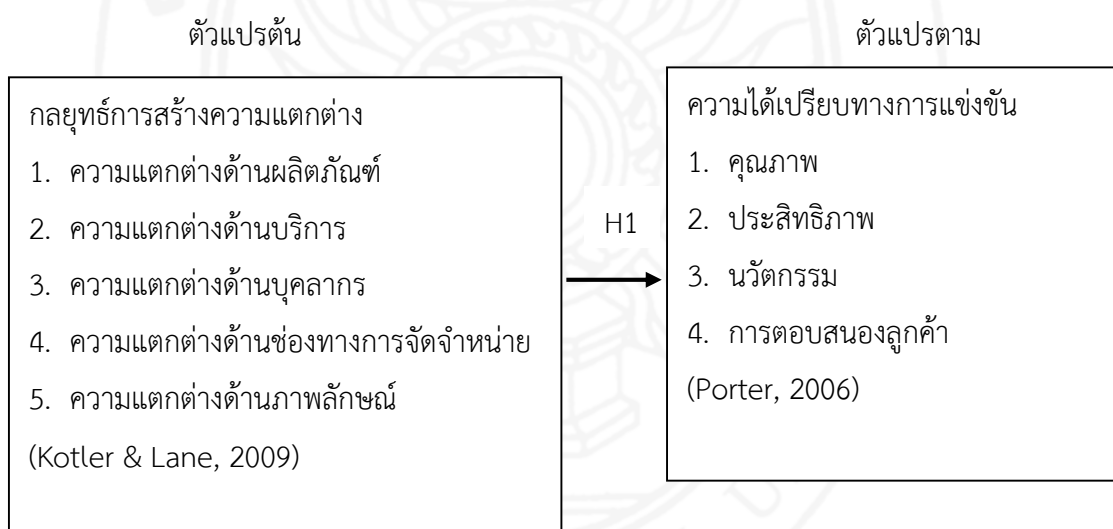
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจขนาดเล็กที่ก่อตั้งโดยบุคคลคนเดียว หรือกลุ่มบุคคลไม่กี่คน ประกอบการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีโชตินิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด มีสินทรัพย์ของกิจการค่อนข้างจำกัดและบริหารงานอย่างอิสระ ประกอบกิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ และกิจการค้าส่งและค้าปลีก หรือกิจการอื่น โดยมีลักษณะดังนี้ กิจการผลิตสินค้า ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการให้บริการ ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการค้าส่ง ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์

ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการค้าปลีก ที่มีจำนวนการจ้างงาน ไม่เกิน 50 คนหรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

### ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1. ทราบถึงระดับความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง และความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการในการพัฒนากลยุทธ์องค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันต่อไป
2. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ สามารถนำผลการศึกษานี้ไปเป็นแนวทางในการวางแผนงานการกำหนดกลยุทธ์ และปรับปรุงธุรกิจให้มีการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง

### กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ในครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมแนวคิด ทฤษฎี ตลอดจนผลงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาโดยมีเนื้อหาสรุป ดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง
2. แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน
3. ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

1. ความหมายของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ไว้ดังนี้

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, น.192) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การใช้ความสามารถขององค์กร ด้านการสร้างมูลค่าที่เหนือกว่า ในการตอบสนองความต้องการของตลาดมาเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างความโดดเด่นที่เหนือกว่าคู่แข่ง เช่น คุณภาพ ตราผลิตภัณฑ์หรือการบริการ เป็นต้น

ขจรวุฒิ นำศิริกุล (2553, น.22) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การสร้างสินค้าหรือบริการโดดเด่น (Uniqueness) ให้กับลูกค้า พร้อมกับสินค้าหรือบริการในขอบเขตการแข่งขัน (Competitive Scope) ให้กับกลุ่มเป้าหมายที่กว้าง (Broad Target) โดยไม่เจาะจงกลุ่มเป้าหมายใดเป็นหลัก

จินตนา บุญบงการ (2554, น.156) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง หมายถึง กลยุทธ์การแข่งขันขององค์กรที่มุ่งตลาดเป้าหมายกว้างโดยการแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่มีความแตกต่างเหนือคู่แข่ง เช่น คุณภาพ ตรา ผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี หรือการบริหาร เป็นต้น การมีความแตกต่าง ให้โดดเด่นจะสร้างความภักดีของลูกค้าต่อตราผลิตภัณฑ์ ซึ่งจะลดความไวต่อราคาของลูกค้าลง สามารถสร้างผลกำไรที่สูงให้แก่องค์กร และป้องกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของผู้เข้ามารายใหม่ได้

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2556, น.191) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การวางตำแหน่งการแข่งขันขององค์กร โดยกำหนดคุณลักษณะผลิตภัณฑ์หรือบริการ ให้มีคุณภาพที่สูงกว่ามาตรฐาน ตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยสามารถสร้างได้ด้วยการทำให้ผลิตภัณฑ์หรือบริการมีเอกลักษณ์โดดเด่น ในเชิงคุณภาพ ด้านรูปลักษณ์ ด้านภาพลักษณ์ ตรายี่ห้อ ด้านความมีชื่อเสียงด้านเทคโนโลยี และด้านคุณภาพการให้บริการลูกค้า

Porter (2006) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การสร้างสิ่งที่แตกต่างในเชิงคุณภาพที่ประเมินจากการรับรู้ของลูกค้า บริษัทในปัจจุบัน ต่างนำเอากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมาใช้เช่นกัน

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง หมายถึง การแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่มีความแตกต่างเหนือคู่แข่ง เพื่อให้เกิดคุณค่า โดยมีองค์ประกอบการสร้างความแตกต่างในด้านต่างๆ ได้แก่ ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างด้านบริการ ความแตกต่างด้านบุคลากร ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และความแตกต่างด้านภาพลักษณ์

## 2. ความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

การดำเนินกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างนั้นทำให้เกิดความจงรักภักดีของผู้บริโภค ส่งผลให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน สามารถป้องกันองค์กรจากคู่แข่งโดยอาศัยในการสร้างความแตกต่างในหลายด้าน ดังนี้

2.1 บริการหลังการขาย (Afters-Sales Services) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านการอำนวยความสะดวก และคุณภาพของการบริการซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ เช่น ห้างสรรพสินค้า Zears สร้างแรงดึงดูดความสนใจของลูกค้าด้วยการให้บริการซ่อมผลิตภัณฑ์ได้ทุกเครือข่ายทั่วประเทศ

2.2 รูปร่างของผลิตภัณฑ์ (Product Features) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) และสมรรถภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น การพัฒนาเครื่องรับโทรทัศน์ของบริษัท Philips ซึ่งสามารถแสดงภาพ 2 ช่องบนหน้าจอภาพได้พร้อมกัน

2.3 นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี (Technological Innovation) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถใช้เป็นส่วนสำคัญของข้อได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อสร้างขอบเขตของธุรกิจให้ขยายกว้างขวางขึ้น เช่น บริษัท Cambridge Speakerworks ได้สิทธิบัตรในการผลิตลำโพงขนาดเล็กที่มีคุณภาพเสียงที่ดีเทียบเท่าลำโพงขนาดใหญ่ (Giant Loudspeakers) แต่มีขนาดเหมาะสมกับห้องขนาดเล็กของ อพาร์ทเมนต์

2.4 แพคเกจที่หลากหลาย เช่น การจัดลำดับของเสื้อผ้ากางเกงยีนส์ไปจนถึงเสื้อผ้าขนสัตว์โดยนักออกแบบเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้แก่สินค้า

2.5 ชื่อเสียงของกิจการ (Reputation of the Firm) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักมีความสำคัญต่อการขายสินค้า เช่น เมื่อพูดถึงธุรกิจด้านคอมพิวเตอร์ก็มักจะนึกถึงความโด่งดังของบริษัท IBM เพราะไม่เคยมีใครผิดหวังเมื่อซื้อสินค้าจาก IBM

2.6 ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา (Desirable Image) เป็นรากฐานสำคัญของสินค้าเครื่องหมายที่แสดงสถานภาพ (Status Symbol) มีสินค้าบางประเภทที่ใช้สัญลักษณ์ในการจูงใจลูกค้า เช่น รถยนต์ อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างทำให้เกิดความจงรักภักดีของผู้บริโภค ส่งผลให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสามารถสร้างความแตกต่าง 6 ด้าน ได้แก่ การบริการหลังการขาย รูปร่างของผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี แพคเกจที่หลากหลาย ชื่อเสียงของกิจการ ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา

### 3. องค์ประกอบของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

การสร้างความแตกต่างนั้น ธุรกิจต้องพยายามสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนใคร เพื่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดเกี่ยวกับการสร้างความแตกต่าง ของ Kotler & Lane (2009) ประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่

#### 3.1 การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (Product Differentiation)

3.1.1 ความหมายการสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง กิจกรรมการออกแบบลักษณะต่างๆ ของผลิตภัณฑ์หรือบริษัทให้แตกต่างจากคู่แข่ง และสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งประกอบด้วย รูปแบบ รูปลักษณะ คุณภาพการทำงาน คุณภาพผลิตภัณฑ์ โดยปรับปรุงคุณภาพให้ดีขึ้น

##### 3.1.2 ปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่

3.1.2.1 รูปลักษณะ (Features) จัดหาตราสินค้าเจาะจงชื่อที่มีชื่อเสียงโดยการใช้การผูกขาดสินค้า และจัดจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว โดยไม่มีร้านค้าปลีกของคู่แข่งจำหน่ายตราสินค้าที่เป็นตราเฉพาะ บริษัทสามารถพัฒนาลักษณะให้มีความพิเศษ แตกต่างจากเดิมดีกว่าเดิมได้

3.1.2.2 คุณภาพการทำงาน (Conformance Quality) การจัดการเติมเต็มสินค้า ให้มีจำหน่ายอยู่ตลอดเวลาและนำสินค้าที่ใหม่สุด ล่าสุด มาจำหน่าย

3.1.2.3 รูปแบบ (Style) การทำให้ลูกค้าเกิดความจดจำในผลิตภัณฑ์โดยการเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย จะบอกลักษณะทั่วไปของผลิตภัณฑ์และความรู้สึกต่อผู้ซื้อตามปกติ ผู้ซื้อมักจะเต็มใจจ่ายผลิตภัณฑ์ที่มีรูปแบบน่าดึงดูดใจในราคาแพงพิเศษ

3.1.2.4 การออกแบบ (Design) การออกแบบที่ดีควรง่ายต่อการผลิตและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ด้วยในขณะที่ผู้บริโภคมองว่าการออกแบบที่ดีควรจะทำให้ผลิตภัณฑ์น่ามองหรือการนำเสนอสินค้า จัดวางให้เกิดจุดเด่น แปลกใหม่ สามารถดึงดูดใจลูกค้าได้ทันที

### 3.2 การสร้างความแตกต่างด้านการบริการ (Services Differentiation)

3.2.1 ความหมายของการสร้างความแตกต่างด้านการบริการ หมายถึง การให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งและลูกค้าพึงพอใจ และเป็นกระบวนการของการปฏิบัติตนเพื่อผู้อื่น ในอันที่จะทำให้อื่นได้รับความสุข ความสะดวก หรือความสบาย ความพยายามที่จะประสานองค์การกับลูกค้าเข้าด้วยกันด้วยเทคนิคต่างๆ ที่คิดค้นขึ้นมา และเป็นสิ่งที่สำคัญนำไปสู่ความสำเร็จสร้างความแตกต่างด้านบริการ

3.2.2 หลักความสำคัญของการสร้างความแตกต่างด้านการบริการ โดยมีทั้งหมด 5 ประการ ดังนี้

3.2.2.1 หลักความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่กล่าวได้คือ หากประโยชน์และบริการที่องค์การจัดให้ นั้น จะต้องตอบสนองความต้องการของบุคคลากรส่วนใหญ่หรือทั้งหมด มิใช่เป็นการจัดให้แก่บุคคลกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งโดยเฉพาะ มิฉะนั้นแล้วนอกจากจะไม่เกิดประโยชน์สูงสุดในการเอื้ออำนวยประโยชน์และบริการแล้ว ยังไม่คุ้มค่ากับการดำเนินงานนั้นๆ

3.2.2.2 หลักความสม่ำเสมอ กล่าวคือ การให้บริการนั้นๆ ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มิใช่ทำ ๆ หยุด ๆ ตามความพอใจของผู้ให้บริการ

3.2.2.3 หลักความเสมอภาค บริการที่จัดนั้นจะต้องให้แก่ผู้มาใช้บริการทุกคนอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกันไม่มีการใช้สิทธิ์พิเศษแก่บุคคล หรือกลุ่มบุคคลใดกลุ่มบุคคลหนึ่งในลักษณะต่างจาก กลุ่มคนอื่น ๆ อย่างเห็นได้ชัด

3.2.2.4 หลักความประหยัด ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการบริการจะต้องไม่มากจนเกินกว่าผลที่จะได้รับ

3.2.2.5 หลักความสะดวก บริการที่จัดให้แก่ผู้รับบริการจะต้องเป็นไปเป็นลักษณะปฏิบัติได้ง่าย สะดวก สบาย สิ้นเปลืองทรัพยากรไม่มากนัก ทั้งยังไม่เป็นการสร้างภาระยุ่งยากใจให้แก่ผู้ให้บริการมากจนเกินไป

3.2.3 ปัจจัยที่ทำให้เกิดความแตกต่างด้านการบริการที่มีความเอาใจใส่ มีลักษณะดังนี้ Kotler & Lane (2009)

3.2.3.1 ความง่ายในการสั่งซื้อ (Ordering Ease) ความสะดวกที่ลูกค้าสามารถสั่งซื้อสินค้าหรือรับบริการได้โดยไม่ต้องไปที่ร้านค้า เช่น การสั่งซื้อทางโทรศัพท์

3.2.3.2 การขนส่ง (Delivery) การบริการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้า วัตได้โดยกลยุทธ์การขนส่งจะต้องรวดเร็ว ถูกต้องและรักษาสินค้าให้อยู่ในสภาพที่ดี

3.2.3.3 การติดตั้ง (Installation) มักใช้กับสินค้าพวกเครื่องใช้หรือเครื่องจักรที่มีอายุการใช้งานนานและมีมูลค่าสูง



3.2.3.4 การฝึกอบรมลูกค้า (Customer Training) การฝึกอบรมลูกค้าหรือบุคลากรของลูกค้าให้ใช้

3.2.3.5 บริการให้คำแนะนำลูกค้า (Customer Consulting) บริการให้คำแนะนำเกี่ยวกับตัวเลขระบบข้อมูลและบริการให้คำแนะนำที่ผู้ขายให้กับลูกค้าโดยไม่คิดมูลค่า

3.2.3.6 การบำรุงรักษาและซ่อมแซม (Maintenance and Repair) เป็นระบบ ซึ่งกำหนดโปรแกรมการให้บริการของบริษัท เพื่อช่วยเหลือลูกค้ารักษาสภาพผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในสภาพการทำงานที่ดีและเป็นการบริการปรับปรุงแก้ปัญหาสินค้าที่ซื้อไปแล้วให้กับลูกค้า

3.2.3.7 การบริการอื่นๆ (Miscellaneous Services) บริษัท สามารถหาวิธีการอื่นในการเพิ่มมูลค่าผ่านการสร้างความแตกต่างในการให้บริการแก่ลูกค้า โดยบริษัทอาจเสนอการรับประกัน หรือการบำรุงรักษาที่ดีกว่า คู่แข่ง หรือ อาจแจกสินค้าพรีเมียมให้กับลูกค้า

### 3.3 การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร (Personnel Differentiation)

3.3.1 ความหมายการสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร หมายถึง การสร้างคุณสมบัติของบุคลากรให้มีความแตกต่าง โดยจ้างและฝึกอบรมพนักงานให้ดีกว่าคู่แข่ง โดยมีการฝึกอบรมในด้านการพัฒนาความสามารถ ความสุภาพ ความน่าเชื่อถือ ความไว้วางใจ การตอบสนองต่อลูกค้าและการติดต่อสื่อสาร หรือการว่าจ้างเฉพาะพนักงานที่ดีมีคุณภาพ มากกว่าคู่แข่งขึ้นมา ให้บริการแก่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย นอกจากนี้ ยังมีการฝึกอบรมหลักสูตรเฉพาะเป็นพิเศษ ที่แสดงถึงความชำนาญ ความเป็นมิตร มีประสบการณ์ และความสุภาพอ่อนโยน เพื่อทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีแต่ความสุขใจ สุขกาย และมีความประทับใจในการติดต่อรับบริการจากธุรกิจ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่ส่งผลดีต่อทั้งตราสินค้า และภาพลักษณ์ของบริษัท

3.3.2 ปัจจัยที่ทำให้เกิดการสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร การฝึกอบรมที่ดีกว่าทำให้เกิดการพัฒนาของบุคลากรแต่ละคน 6 ลักษณะดังนี้ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2542, น. 175)

3.3.2.1 ความสามารถ (Competence) พนักงานต้องมีทักษะ อาศัยความชำนาญและความมีความรู้ในการขาย

3.3.2.2 ความมีน้ำใจ (Courtesy) พนักงานต้องมีมนุษยสัมพันธ์ มีความเป็นกันเองเป็นมิตร อ่อนน้อม สนใจในงานและมีวิจรรณญาณ

3.3.2.3 ความเชื่อถือได้ (Credibility) พนักงานขององค์กรต้องมีความน่าเชื่อถือ

3.3.2.4 ความไว้วางใจได้ (Reliability) พนักงานต้องให้การบริการ ด้วยความสม่ำเสมอและถูกต้อง เที่ยงตรง สามารถสร้างความไว้วางใจให้กับลูกค้า

3.3.2.5 การตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) จะต้องให้บริการและแก้ปัญหาแก่ลูกค้าด้วยความรวดเร็วเมื่อมีคำขอร้องและเมื่อได้รับปัญหาของลูกค้าตามที่ลูกค้าต้องการ

3.3.2.6 การติดต่อสื่อสาร (Communication) พนักงานต้องใช้ความพยายามที่จะทำความเข้าใจลูกค้า และสื่อสารกันอย่างชัดเจน ด้วยภาษาที่เข้าใจง่ายกับลูกค้า

#### 3.4 การสร้างความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel Differentiation)

ความหมายของความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ความครอบคลุมของการจัดจำหน่ายและการให้บริการของธุรกิจ การมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำหรือให้บริการ การดำเนินงานโดยมีระบบการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกคน

#### 3.5 การสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ (Image Differentiation)

3.5.1 ความหมายของการสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ หมายถึง การสร้างความแตกต่างด้านความรู้สึกนึกคิดของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ เน้นด้านจิตวิทยาหรืออารมณ์ แม้ว่าจะมีผลิตภัณฑ์อื่นที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน แต่ลูกค้าจะรู้สึกถึงความแตกต่างในภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และบริษัท โดยจะใช้การโฆษณาเข้ามาเป็นเครื่องมือช่วยในการสร้างภาพลักษณ์

3.5.2 ประเภทของการสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ เป็นวิธีที่ประชาชนรับรู้เกี่ยวกับบริษัทหรือผลิตภัณฑ์ของบริษัทและภาพลักษณ์เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายประการ ภายใต้การควบคุมของธุรกิจเมื่อพิจารณาภาพลักษณ์ที่องค์การธุรกิจจะสามารถนำมาเป็นองค์ประกอบทางการบริหารจัดการได้แล้ว อาจจำกัดขอบเขตประเภทของภาพลักษณ์ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันให้ชัดเจนโดยจำแนกเป็น 3 ประเภทด้วยกัน Kotler & Lane (2009)

3.5.2.1 ภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการ (Product of Service Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อผลิตภัณฑ์หรือบริการของบริษัทเพียงอย่างเดียว ไม่รวมถึงตัวองค์การหรือตัวธุรกิจ ซึ่งบริษัทหนึ่งๆ อาจมีผลิตภัณฑ์หลายชนิดและหลายยี่ห้อจำหน่ายอยู่ในท้องตลาด ดังนั้นภาพลักษณ์ประเภทนี้จึงเป็นโดยรวมของผลิตภัณฑ์หรือบริการทุกชนิดและทุกตราที่ยี่ห้อ ที่อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบของบริษัทใดบริษัทหนึ่ง

3.5.2.2 ภาพลักษณ์ตราที่ยี่ห้อ (Brand Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อสินค้ายี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งหรือตรา (Brand) ไตรตราหนึ่งหรือเครื่องหมายการค้า (Trademark) ไตรเครื่องหมายการค้าหนึ่ง ส่วนมากมักอาศัยวิธีการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย เพื่อบ่งบอกถึงบุคลิกลักษณะของสินค้า โดยการเน้นถึงคุณลักษณะเฉพาะหรือจุดขาย แม้สินค้ายี่ห้อจะมาจากบริษัทเดียวกัน แต่ก็ไม่จำเป็นต้องมี ภาพลักษณ์เหมือนกัน เนื่องจากภาพลักษณ์ของตราที่ยี่ห้อถือว่าเป็นสิ่งเฉพาะตัว โดยขึ้นอยู่กับกำหนดยี่ห้อตำแหน่งครองใจ (Positioning) ของสินค้ายี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่งที่บริษัทต้องการให้มีความแตกต่าง (Differentiation) จากยี่ห้ออื่นๆ

3.5.2.3 ภาพลักษณ์ของสถาบันหรือองค์การ (Institutional Image) คือ ภาพที่เกิดขึ้นในใจของประชาชนที่มีต่อองค์การหรือสถาบัน ซึ่งเน้นเฉพาะภาพของตัวสถาบันหรือองค์การ

เพียงส่วนเดียว ไม่รวมถึงสินค้าหรือบริการที่จำหน่าย ดังนั้น ภาพลักษณ์ประเภทนี้จึงเป็นภาพที่สะท้อนถึงการบริหารและการดำเนินงานขององค์กร ทั้งในแง่ระบบบริหารจัดการ บุคลากร ความรับผิดชอบต่อสังคม และการทำประโยชน์แก่สาธารณะ

### 3.5.2.4 ปัจจัยที่ทำให้เกิดการสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์

3.5.2.4.1 สัญลักษณ์ (Symbols) หมายถึง สิ่งที่กำหนดลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือสื่อผลิตภัณฑ์ เพื่อถ่ายทอดบุคลิกภาพของตราสินค้าหรือบริษัท สามารถบอกถึงความโดดเด่นในตัวผลิตภัณฑ์ ให้เกิดความน่าสนใจสำหรับผู้บริโภคและเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคมักคุ้นในการซื้อ การใช้สัญลักษณ์ของผลิตภัณฑ์มักเกิดจากการนำเครื่องหมายตราหรือชื่อตราแสดงสัญลักษณ์ของตราสินค้า

3.5.2.4.2 สิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุและโทรทัศน์ (Written and Audio Visual Media) การโฆษณาเพื่อถ่ายทอดบุคลิกภาพ (Personality) ของบริษัทหรือตราสินค้า ที่พยายามสร้างความแตกต่างให้อยู่ในรูปแบบของในสื่อใดสื่อหนึ่ง ข่าวสารอาจอยู่ในรูปสิ่งพิมพ์อื่น ๆ อาจเป็นรายงานประจำปี แผ่นพับ โปสเตอร์ ใบปลิว แคตตาล็อก นามบัตร ปฏิทิน ฯลฯ เครื่องใช้สำนักงานของบริษัทควรสะท้อนให้เห็นถึงภาพลักษณ์อย่างเดียวกันตามความต้องการในการบอกเล่าของบริษัท

3.5.2.4.3 บรรยากาศ (Atmosphere) การปรับปรุงสถานที่ให้เกิดความน่าเข้ามาจับจ่ายซื้อสินค้า ให้มีบริเวณสำหรับนั่งพักผ่อน ห้องรับรองลูกค้า ซึ่งธุรกิจผลิตหรือส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการจะเป็นเครื่องมือที่สร้างภาพลักษณ์ได้ดี ตัวอย่างเช่น มหาวิทยาลัย ธนาคาร

3.5.2.4.4 การจัดรายการ (Events) บริษัทจะจัดเหตุการณ์พิเศษ เช่น งานขอบคุณลูกค้ากิจกรรมนันทนาการ งานกีฬา งานเลี้ยงสังสรรค์ การจัดรายการสินค้าราคาพิเศษ การตอบคำถามการจับฉลากเพื่อรับของรางวัล หรือโดยให้ลูกค้ามีส่วนร่วมเพื่อสร้างภาพลักษณ์

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ที่ทำให้ธุรกิจสร้างผลิตภัณฑ์หรือบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนใคร เพื่อให้เกิดความภักดีของลูกค้าซึ่งประกอบด้วย 5 ด้าน ได้แก่ 1. การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง กิจกรรมการออกแบบลักษณะต่างๆ ของผลิตภัณฑ์หรือบริษัทให้แตกต่างจากคู่แข่ง และสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ ซึ่งประกอบด้วย 4 ปัจจัยได้แก่ รูปลักษณ์ คุณภาพการทำงาน รูปแบบและการออกแบบ 2. การสร้างความแตกต่างด้านการบริการ หมายถึง การให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งและลูกค้าพึงพอใจ และกระบวนการปฏิบัติด้วยเทคนิคต่างๆ ที่คิดค้นขึ้นมา เพื่อให้ลูกค้าได้รับความสะดวกสบาย ซึ่งมีหลักการสร้างความแตกต่างด้านการบริการ 5 ประการ ได้แก่ ความสอดคล้องกับความต้องการของบุคคลเป็นส่วนใหญ่ ความสม่ำเสมอ ความเสมอภาค ความประหยัด ความสะดวก 3. การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร หมายถึง การสร้างคุณสมบัติของบุคลากร เพื่อให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความพึงพอใจในการติดต่อหรือรับบริการจากบริษัทส่งผลต่อทั้งตราสินค้า และภาพลักษณ์ของบริษัท โดย

การฝึกอบรมพัฒนาความสามารถของบุคลากรใน 6 ด้าน ได้แก่ ความสามารถ ความมีน้ำใจ ความเชื่อถือได้ ความไว้วางใจได้ การตอบสนองลูกค้า และการติดต่อสื่อสาร 4. การสร้างความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง ความครอบคลุมของการจัดจำหน่ายและการให้บริการของธุรกิจ การมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำหรือให้บริการ การดำเนินงานโดยมีระบบการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกคน 5. การสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ หมายถึง การสร้างความแตกต่างด้านอารมณ์ ความรู้สึกของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ แม้ว่าจะมีผลิตภัณฑ์อื่นจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน แต่ลูกค้าจะรู้สึกถึงความแตกต่างในภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และบริษัท ซึ่งมี 4 ปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดการสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ ได้แก่ สัญลักษณ์ สิ่งพิมพ์ บรรยากาศ การจัดรายการ

### แนวคิดเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

#### 1. ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากการศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของความได้เปรียบทางการแข่งขันไว้ดังนี้

เบญจมาภรณ์ อิศรเดช (2552, น.5) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการจัดการ การผลิตสินค้าหรือการบริการ ให้บรรลุผลสำเร็จมากกว่าคู่แข่ง

พิพัฒน์ นนทธารณ์ (2553, น.206) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การพัฒนาและการค้นหาทรัพยากรในองค์กรที่คู่แข่งไม่มี หรือการทำบางอย่างที่คู่แข่งไม่สามารถทำได้ ทำให้เกิดสมรรถนะหลักหรือเป็นความสามารถที่เด่นขององค์กร เป็นส่วนที่จำเป็นต่อความสำเร็จและความอยู่รอดระยะยาวขององค์กร

สุพานี สฤกษ์วานิช (2553, น.85) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การบรรลุข้อได้เปรียบด้านความแตกต่าง เช่น การมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพเหนือคู่แข่ง ทั้งคุณภาพในการใช้งานความคงทนถาวร มีรูปแบบและประโยชน์ใช้สอยที่มากขึ้น และมีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการใช้งานมากขึ้น

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ (2554, น.105) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถที่องค์กรดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์กรอื่น นั่นคือทำกำไรสูงกว่ามาตรฐานของอุตสาหกรรมนั้นๆ หรือองค์กรสามารถสร้างให้เกิดคุณค่าแก่องค์กรของตัวเองมากกว่าคู่แข่ง โดยการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ การมุ่งส่วนของตลาดที่เฉพาะเจาะจง การมุ่งผลิตหรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่สามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา (2556, น.6) ได้ให้ความหมายไว้ว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การที่องค์กรจะมีผลประกอบการเหนือกว่าคู่แข่ง ซึ่งมีปัจจัยสำคัญเพื่อความสำเร็จขององค์กรคือ ปัจจัยภายนอกองค์กรที่ให้ความสำคัญสภาพแวดล้อมธุรกิจ และปัจจัยภายในองค์กร เป็นความพยายามในการสร้างขีดความสามารถขององค์กร

Porter (2006) ได้ให้ความหมายไว้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่ง องค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์การเน้นตลาดเฉพาะส่วน

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน หมายถึง ความสามารถในการจัดการการผลิตสินค้าหรือการบริการ กลยุทธ์ธุรกิจที่บอกถึงวิธีการที่ธุรกิจจะสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้นๆ และเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากผู้อื่น จากการผลิตสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล บรรลุผลสำเร็จมากกว่าคู่แข่ง

## 2. องค์ประกอบของความได้เปรียบทางการแข่งขัน

องค์ประกอบความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจมีความสำคัญมากต่อผลประกอบการในอนาคต ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขันของ Peter (2006) ซึ่งประกอบด้วย 4 ประการ ได้แก่

2.1 คุณภาพ (Quality) หมายถึง ระดับของคุณลักษณะที่แฝงอยู่ในสินค้าหรือบริการ คุณภาพการบริการ (Service Quality) คือ รักษาระดับการให้บริการที่เหนือกว่าคู่แข่งโดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวังข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการที่ลูกค้าต้องการ จะได้จากประสบการณ์ในอดีตจากการพูดปากต่อปากจากการโฆษณาของธุรกิจให้บริการที่ลูกค้าจะพอใจถ้าเขาได้รับสิ่งที่เขาต้องการ (What) เมื่อเขามีความต้องการ (When) ณ สถานที่ที่เขาต้องการ (Where) ในรูปแบบที่ต้องการ (How) นักการตลาดต้องทำการวิจัยเพื่อให้ทราบถึงเกณฑ์การตัดสินใจซื้อบริการของลูกค้าโดยทั่วไปไม่ว่าธุรกิจแบบใดก็ตามลูกค้าจะใช้เกณฑ์คุณภาพ

2.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency) คือองค์กรสามารถใช้ทรัพยากรน้อยกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้าและบริการอย่างเดียวน เป็นการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามภารกิจหน้าที่โดยใช้ทรัพยากรและปัจจัยต่าง ๆ อย่างคุ้มค่าที่สุดมีการสูญเปล่าน้อยที่สุด มีการใช้กลยุทธ์หรือเทคนิค วิธีการปฏิบัติที่เหมาะสมสามารถนำไปสู่การบังเกิดผลได้เร็วและมีคุณภาพประสิทธิภาพมี 2 ระดับคือ

2.2.1 ประสิทธิภาพของบุคคล หมายถึง การทำงานเสร็จโดยสูญเวลาและเสียพลังน้อยค่านิยมการทำงานที่ยึดกับสังคมคือการทำงานได้เร็วและได้งานดี บุคคลมีประสิทธิภาพในการทำงาน คือ บุคคลที่ตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มากเป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายพลังงานและเวลาน้อย

2.2.2 ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายต่างๆที่ได้วางไว้โดยการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร รวมทั้งการใช้แนวทางทุกรูปแบบขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายให้มากที่สุด (Maximum Outcome) และสามารถใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยในการดำเนินงานอย่างประหยัดและน้อยที่สุด (Minimum Input)

2.3 นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ๆ ตลอดจนแสวงหาวิธีการใหม่ๆในการผลิตสินค้าและบริการและเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม รวมทั้งเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นสิ่งใหม่ในองค์กรยอมรับเอาไปใช้ ดังนั้นนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อนซึ่งถูกนำไปใช้ได้หลายๆ ทางและนวัตกรรม คือแนวคิดใหม่ทฤษฎีหรืออุปกรณ์ใหม่

2.4 การตอบสนองลูกค้า (Customer Response) หมายถึง การสนองตอบความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการบริการที่รวดเร็วพร้อมที่จะให้บริการเมื่อลูกค้าต้องการสามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้าและมีความพอใจสูงสุดโดยมีหลักการที่สำคัญ 2 ประการ คือ การเน้นที่ลูกค้าการตอบสนองลูกค้าที่ถูกต้ององค์กรที่ถูกต้ององค์กรจะต้องรู้ว่าลูกค้าต้องการอะไรเมื่อรู้ความต้องการแล้วองค์กรจึงกำหนดกลยุทธ์โดยให้ทุกหน่วยงานในองค์กรดำเนินการไปในทางเดียวกันโดยเน้นที่ลูกค้าเป็นสำคัญ และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเมื่อมีการมุ่งที่ลูกค้าแล้วขั้นต่อไป คือ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่รับรู้ไว้แล้วมีส่วนสำคัญ คือ การปรับให้เข้ากับความต้องการเป็นเรื่องเกี่ยวกับลักษณะที่หลากหลายของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ถูกปรับแต่งให้เข้ากับความต้องการพิเศษเฉพาะของกลุ่มลูกค้าหรือลูกค้าแต่ละราย และเวลาที่จะก่อปฏิริยาโต้ตอบคือ การให้ลูกค้าในสิ่งที่ต้องการเมื่อลูกค้ามีความต้องการต้องมีอัตราความเร็วในการก่อปฏิริยาโต้ตอบด้วยเพื่อที่จะได้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันองค์กรมักจะก่อปฏิริยาโต้ตอบต่ออุปสงค์ของลูกค้าอย่างรวดเร็วมาก เพราะ การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วจะสามารถสร้างความซื่อสัตย์ต่อตราหือหือและสามารถเพิ่มราคาสินค้าให้สูงขึ้นได้

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า องค์กรประสบความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจมีความสำคัญมากต่อผลประกอบการในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1. คุณภาพ หมายถึง เกณฑ์หรือระดับในการกำหนดมาตรฐาน เพื่อสร้างคุณภาพของสินค้าหรือบริการและมีความน่าเชื่อถือให้เป็นที่ยอมรับทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจ ให้เหนือกว่าคู่แข่งโดยเสนอคุณภาพการให้บริการตามที่ลูกค้าคาดหวัง 2. ประสิทธิภาพ หมายถึง ความสามารถในการใช้ทรัพยากรน้อยกว่าคู่แข่งในการผลิตสินค้า หรือบริการอย่างเดียวกัน เพื่อลดอัตราการสูญเสียการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ รวมถึงการพัฒนาพนักงาน ให้มีความรู้ความสามารถได้อย่างเต็มศักยภาพ เพื่อการบรรลุเป้าหมายสูงสุดขององค์กร ซึ่งมี 2 ระดับ ได้แก่ ประสิทธิภาพบุคคล และประสิทธิภาพองค์กร 3. นวัตกรรม

หมายถึง การสร้างสรรค์สินค้าและบริการใหม่ๆ ที่มีความหลากหลายของสินค้าหรือบริการ ตลอดจน แสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาสินค้าหรือบริการที่แตกต่างจากคู่แข่ง และ 4. การตอบสนองลูกค้า หมายถึง การให้สินค้าหรือบริการที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าอย่างมีคุณภาพและรวดเร็ว เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด และสามารถสร้างความซื่อสัตย์ต่อตราห้อย และสามารถเพิ่มราคาสินค้าให้สูงขึ้นได้

3. ลักษณะความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้ให้แนวคิดเกี่ยวกับลักษณะความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งประกอบด้วย

3.1 การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ในตัวผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้มีเอกลักษณ์ที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่นๆ ที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น การสร้างความแตกต่างในเรื่องรูปแบบของสินค้า ภาพลักษณ์ ตราห้อย เทคโนโลยีที่นำเข้ามาใช้ การให้บริการลูกค้า หรือเครือข่ายตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น ซึ่งการสร้างความแตกต่างนี้อาจเป็นการสร้างความแตกต่างเพียงด้านเดียว หรือหลายด้านก็ได้ จากความแตกต่างดังกล่าวจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อบริษัทมากขึ้นและทำให้ลูกค้าให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาร้อยละน้อยลง ส่งผลให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศุภณัฐ ชูชินปราการ, 2550, น. 33) กล่าวได้ว่า กลยุทธ์สร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้มีเอกลักษณ์ที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่นๆ ที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน

3.2 การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) องค์การสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นได้ด้วยการมุ่งเน้นการสร้าง Economic of Scale ความสามารถในการลดต้นทุน โดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยธุรกิจต่างๆ ซึ่งจะสังเกตได้ว่า โรงงานขนาดใหญ่จะมีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยต่ำ เนื่องจากการผลิตสินค้าหลายประเภทเป็นจำนวนมาก จึงสามารถใช้ทรัพยากรผลิตร่วมกันได้ ก่อให้เกิดการประหยัดต้นทุนในการผลิตส่วนหลักของ Economic of Scale จะเน้นไปในเรื่องของการผลิตในปริมาณที่มากเพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำลง

3.3 การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus) คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ให้เล็กลง เพื่อจะได้ทำการตลาดได้อย่างเข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้า การที่บริษัทเข้าใจลูกค้าของตัวเองได้อย่างแท้จริง และสามารถคาดคะเน ความต้องการในอนาคตของลูกค้าได้ ย่อมทำให้บริษัทสามารถขายสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง เกิดพฤติกรรมซื้อซ้ำไปเรื่อยๆ จนเกิดความภักดีในที่สุด หากบริษัทประสบความสำเร็จกับกลุ่มเป้าหมายที่แคบลงมา ทำให้บริษัทสามารถขายกลุ่มเป้าหมายต่อได้ในอนาคต

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 3 หัวข้อหลักคือ 1. การสร้างความแตกต่าง คือ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ในตัวผลิตภัณฑ์หรือการบริการให้มีเอกลักษณ์ที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่นๆ ที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน 2. การเป็นผู้นำด้าน

ต้นทุน คือ การที่องค์กรมุ่งเน้นการสร้างความสามารถในการลดต้นทุน โดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของหน่วยธุรกิจ ก่อให้เกิดการประหยัดต้นทุนในการผลิตส่วนหลัก และ3. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน คือ การกำหนดกลุ่มเป้าหมายให้เล็กลง เพื่อจะได้ทำการตลาดได้อย่างเข้าถึงพฤติกรรมของลูกค้า ทำให้บริษัทสามารถขายสินค้าได้อย่างต่อเนื่อง เกิดพฤติกรรมซื้อซ้ำไปเรื่อยๆ จนเกิดความภักดีในที่สุด

## ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

### 1. ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้มีผู้ให้ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ไว้ดังนี้

วรนารถ แสงมณี (2544, น.2-15) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง ธุรกิจขนาดเล็กๆ ที่ก่อตั้งโดยบุคคลคนเดียวหรือกลุ่มบุคคลไม่กี่คน มีสินทรัพย์ของกิจการค่อนข้างจำกัด และบริหารงานอย่างอิสระด้วยตัวเจ้าของซึ่งอาจมีลูกจ้างพนักงานจำนวนหนึ่งมาช่วยดำเนินการบ้างเล็กน้อย

วิชัย โสสุวรรณจินดา (2545, น.1) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง ธุรกิจที่มีลักษณะการบริหารงานอย่างอิสระ ผู้บริหารมักเป็นเจ้าของกิจการ การจัดหาเงินมาลงทุนทำธุรกิจเป็นเงินทุนส่วนตัว และการดำเนินงานจะทาภายในท้องถิ่นมีจำนวนพนักงานเงินลงทุน สินทรัพย์ และยอดขายน้อยกว่าธุรกิจในอุตสาหกรรมเดียวกัน

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, น.32) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง วิสาหกิจการผลิต หรือโรงงานผลิตสินค้า ถ้ามีทุนจดทะเบียนหรือลงทุนซื้อเครื่องจักร อุปกรณ์ต่างๆ ต่ำกว่า 200 ล้านบาท ถ้าเป็นภาคบริการเงินทุนต่ำกว่า 200 ล้านบาท แต่ถ้าเป็นภาคการค้าส่งเงินลงทุนต่ำกว่า 100 ล้านบาท ถ้าเป็นกิจการค้าปลีกเงินลงทุนต่ำกว่า 60 ล้านบาท

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง กิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ และกิจการค้าส่งและค้าปลีก หรือกิจการอื่นตามที่รัฐมนตรีประกาศ วิสาหกิจใดจัดเป็นวิสาหกิจขนาดกลางหรือขนาดย่อมนั้น ประเทศไทยใช้จำนวนการจ้างงานหรือจากมูลค่าทรัพย์สินถาวรไม่รวมที่ดิน โดยให้ถือจำนวนการจ้างแรงงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาของวิสาหกิจได้แก่ การผลิตจำนวนการจ้างแรงงานไม่เกิน 50 คน และมีสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท หรือจำนวนการจ้างแรงงานตั้งแต่ 51-200 คน หรือสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินมากกว่า 50 ล้านบาทขึ้นไปแต่ไม่เกิน 200 ล้านบาท



กัตัญญุ หิริญญสมบุรณ์, (2552, น.2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง ธุรกิจที่ใช้การจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเป็นเกณฑ์กำหนด โดยแบ่งเป็นกลุ่มประเภทของกิจการ 4 ประเภท ได้แก่ ได้แก่ 1) กิจการผลิตสินค้า ขนาดย่อมมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท ขนาดกลางมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 51 – 200 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกิน 50 - 200 ล้านบาท 2) กิจการให้บริการ ขนาดย่อมมีจำนวนการจ้างงาน ไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท ขนาดกลางมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 51 – 200 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกิน 50 - 200 ล้านบาท 3) กิจการค้าส่ง ขนาดย่อมมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 25 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท ขนาดกลางมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 26 - 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกิน 50 - 200 ล้านบาท 4) กิจการค้าปลีก ขนาดย่อมมีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 15 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาท ขนาดกลาง มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 16 - 30 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรเกิน 30 - 60 ล้านบาท

กรมสรรพากร (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง ธุรกิจที่มีจำนวนมากในประเทศไทย ผู้ประกอบการส่วนมากประกอบการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีโชนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด หรือกิจการร่วมค้า ซึ่งจะประกอบธุรกิจขายสินค้า ผลิตสินค้า หรือให้บริการ หน่วยงานต่างๆ

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) หมายถึง ธุรกิจขนาดเล็กที่ก่อตั้งโดยบุคคลคนเดียวหรือกลุ่มบุคคลไม่กี่คน ประกอบการในรูปของบุคคลธรรมดา คณะบุคคลหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีโชนิติบุคคล ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด มีสินทรัพย์ของกิจการค่อนข้างจำกัดและบริหารงานอย่างอิสระ ประกอบกิจการผลิตสินค้า กิจการให้บริการ และกิจการค้าส่งและค้าปลีก หรือกิจการอื่น โดยมีลักษณะดังนี้ กิจการผลิตสินค้า ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการให้บริการ ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการค้าส่ง ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท กิจการค้าปลีก ที่มีจำนวนการจ้างงาน ไม่เกิน 50 คน หรือมีมูลค่าสินทรัพย์ ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท

## 2. ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

2.1 ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543 และตามประมวลรัษฎากร สรุปได้ดังนี้

ตารางที่ 1 ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543

ลักษณะวิสาหกิจ	จำนวนการจ้างงาน (คน)		จำนวนสินทรัพย์ถาวร (ล้านบาท)	
	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม	ขนาดกลาง
กิจการผลิตสินค้า	ไม่เกิน 50	51 - 200	ไม่เกิน 50	51 - 200
กิจการค้าส่ง	ไม่เกิน 25	26 - 50	ไม่เกิน 50	51 - 100
กิจการค้าปลีก	ไม่เกิน 15	16 - 30	ไม่เกิน 30	31 - 60
กิจการให้บริการ	ไม่เกิน 50	51 - 200	ไม่เกิน 50	51 - 200

ในกรณีที่จำนวนการจ้างงานของกิจการใดเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางหรือมีจำนวนการจ้างงานเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลาง แต่มูลค่าสินทรัพย์ถาวรเข้าลักษณะของวิสาหกิจขนาดย่อม ให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์การพิจารณา

2.2 ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามกรมสรรพากรอาศัยอำนาจตามประมวลรัษฎากรออกกฎหมาย เพื่อสนับสนุนส่งเสริมให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีโดยมีหลักเกณฑ์ลักษณะใดลักษณะหนึ่งดังนี้

ตารางที่ 2 ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ตามกรมสรรพากร

ลำดับที่	ลักษณะ
1.	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการในรอบระยะเวลาบัญชีไม่เกิน 30 ล้านบาท
2.	เป็นบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลมีสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดินไม่เกิน 200 ล้านบาทและจ้างแรงงานไม่เกิน 200 คน
3.	เป็นกิจการขายสินค้าหรือให้บริการที่อยู่ในบังคับภาษีมูลค่าเพิ่มที่มีรายรับไม่เกิน 1.8 ล้านบาทต่อปีหรือต่อรอบระยะเวลาบัญชีได้รับการยกเว้นภาษีมูลค่าเพิ่ม

การให้สิทธิประโยชน์ทางภาษีจะกำหนดหลักเกณฑ์ธุรกิจ SMEs ลักษณะใดลักษณะหนึ่งในการให้สิทธิประโยชน์นั้น ๆ เช่น บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่มีทุนจดทะเบียนชำระแล้วในวันสุดท้ายของรอบระยะเวลาบัญชี ไม่เกิน 5 ล้านบาท และมีรายได้จากการขายสินค้าและบริการไม่เกิน 30 ล้านบาทต่อรอบระยะเวลาบัญชี จะได้สิทธิประโยชน์ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคลสำหรับกำไรสุทธิ 300,000 บาทแรก หรือบริษัทฯ ที่มีแรงงานไม่เกิน 200 คน จะได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีหักค่าสึกหรอ และค่าเสื่อมราคา ในอัตราเร่ง เป็นต้น

### 2.3 รูปแบบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นการประกอบธุรกิจอาจจะกระทำตั้งแต่คนเดียวขึ้นไป หรือหากมีหุ้นส่วนร่วมกันหลายคน มักจัดตั้งในรูปแบบของนิติบุคคล โดยมีรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน ดังนี้

ตารางที่ 3 รูปแบบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ลำดับที่	รูปแบบ	ลักษณะ
1.	บุคคลธรรมดา	บุคคลทั่วไปที่มีชีวิตอยู่ตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (มาตรา 15)
2.	คณะบุคคลที่มีใช้นิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ (หน่วยภาษีตามมาตรา 56 แห่งประมวลรัษฎากร)
3.	ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีใช้นิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ตกลงเข้ากันเพื่อการทำกิจการร่วมกันโดยมีวัตถุประสงค์แบ่งปันกำไรที่ได้จากกิจการที่ทำ
4.	ห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียนนิติบุคคล	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันโดยหุ้นส่วนทุกคนไม่จำกัดความรับผิดและต้องจดทะเบียน เป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่ง
5.	ห้างหุ้นส่วนจำกัด	บุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปมาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันหุ้นส่วนมีทั้งที่จำกัดความรับผิดและไม่จำกัดความรับผิดและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์

## ตารางที่ 3 (ต่อ)

ลำดับที่	รูปแบบ	ลักษณะ
6.	บริษัทจำกัด	บุคคลตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป มาลงทุนและเป็นเจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้นรับผิดชอบในหนี้ต่าง ๆ ไม่เกินจำนวนเงินที่ผู้ถือหุ้นแต่ละคนลงทุนและต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคลตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์
7.	วิสาหกิจชุมชน	กิจการของชุมชนที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าการให้บริการ หรือการอื่นที่ดำเนินการโดยคณะบุคคลที่มีความผูกพันมีวิถีชีวิตร่วมกันและรวมตัวประกอบกิจการเพื่อสร้างรายได้และเพื่อการพึ่งพาตนเองของชุมชนและระหว่างชุมชน โดยมีการยื่นขอจดทะเบียนวิสาหกิจชุมชนชุมชน กับกรมส่งเสริมการเกษตร

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ได้แก่ กิจการผลิตสินค้า ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน กิจการให้บริการ ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน กิจการค้าส่ง ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน กิจการค้าปลีก ที่มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน และมีรูปแบบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่แตกต่างกัน 7 รูปแบบ ได้แก่ 1. บุคคลธรรมดา 2. คณะบุคคลที่มีโชินติบุคคล 3. ห้างหุ้นส่วนสามัญที่มีโชินติบุคคล 4. ห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียนนิติบุคคล 5. ห้างหุ้นส่วนจำกัด 6. บริษัทจำกัด และ 7. วิสาหกิจชุมชน

## 3. ประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถจำแนกได้หลายประเภทขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของธุรกิจ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีการแบ่งประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนี้ (กัตัญญุ หิริญญสมบุรณ์, 2552)

3.1 ธุรกิจการผลิต (Manufacturing Sector) ธุรกิจผลิตเป็นธุรกิจที่นำวัตถุดิบชิ้นส่วนอะไหล่ และปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มาผ่านกระบวนการแปรรูปจนกลายเป็นสินค้าสำเร็จรูปเพื่อจำหน่ายออกไป ลักษณะการประกอบการของธุรกิจการผลิตที่เป็นวิสาหกิจขนาดย่อมจะเป็นโรงงานขนาดเล็ก ซึ่งไม่มีการใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าหรือไม่มีการผลิตในปริมาณที่มากเหมือนธุรกิจขนาดใหญ่ แต่สามารถดำรงกิจการอยู่ได้ด้วยการตอบสนองความต้องการของลูกค้าประจำหรือเจาะตลาดในกลุ่มลูกค้าประจำหรือเจาะตลาดในกลุ่มของลูกค้าเฉพาะ (Niche Market) และสามารถประหยัดต้นทุนบางอย่าง เช่น การใช้แรงงานตนเองและครอบครัวในการดำเนินงาน นอกจากนั้นธุรกิจการผลิตขนาด

ย่อมยังเป็นแหล่งวัตถุดิบและส่วนประกอบให้กับธุรกิจขนาดใหญ่ โดยธุรกิจขนาดใหญ่แต่ละแห่งจะสั่งซื้อปัจจัยนำเข้ามาจากธุรกิจขนาดย่อมหลายประเภทแตกต่างกัน

3.2 ธุรกิจการค้า (Trading Sector) ธุรกิจการค้าเป็นธุรกิจที่ทำหน้าที่เป็นคนกลางที่อยู่ในช่องทางการจำหน่ายทั้งที่เป็นการค้าส่งและค้าปลีก วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากเป็นธุรกิจจำหน่ายสินค้าโดยเฉพาะในท้องถิ่นที่อยู่ห่างไกลจากผู้ผลิตสินค้ามากๆ ร้านค้าส่งและร้านค้าปลีกจะเป็นผู้นำเอาสินค้าจากผู้ผลิตส่งให้ถึงผู้บริโภคได้อย่างทั่วถึงทุกท้องถิ่นทั่วภูมิภาค โดยอาศัยความชำนาญในพื้นที่ภูมิประเทศ ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจขนาดใหญ่สามารถขยายตลาดได้กว้างขวาง

3.3 ธุรกิจบริการ (Service Sector) ธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่ต้องใช้พนักงานเสนอบริการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่ให้บริการมีอยู่เป็นจำนวนมาก เนื่องจากเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนไม่มากนัก แต่ต้องอาศัยแรงงานและมีฝีมือของบุคลากร ธุรกิจบริการต้องอาศัยความสามารถของบุคคล ทำให้ขยายตัวเป็นไปได้อย่างรวดเร็วและมีผลผลิตค่อนข้างต่ำ เมื่อระบบเศรษฐกิจเติบโต ทำให้ความต้องการด้านบริการเพิ่มขึ้น จึงเกิดการผลักดันให้เกิดการก่อตั้งธุรกิจบริการรายใหม่

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถจำแนกได้ 3 ประเภท ได้แก่ 1. ธุรกิจการผลิต เป็นธุรกิจที่นำวัตถุดิบชิ้นส่วนอะไหล่ และปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มาผ่านกระบวนการแปรสภาพจนกลายเป็นสินค้าสำเร็จรูปเพื่อจำหน่าย 2. ธุรกิจการค้า เป็นธุรกิจที่ทำหน้าที่เป็นคนกลางที่อยู่ในช่องทางการจำหน่ายทั้งที่เป็นการค้าส่งและค้าปลีก เป็นผู้นำเอาสินค้าจากผู้ผลิตส่งให้ถึงผู้บริโภค และ 3. ธุรกิจบริการ เป็นธุรกิจที่ต้องใช้พนักงานเสนอบริการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

#### 4. ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของไทยที่ยั่งยืน และเป็นหลักในการฟื้นฟูเศรษฐกิจรวมถึงเป็นกลไกในการแก้ปัญหาทางสังคมได้ ความสำคัญของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมี ดังนี้ (กตัญญู หิรัญญสมบุรณ์, 2552)

4.1 เพิ่มการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจ โดยช่วยสร้างงานให้แก่สังคมและชุมชนสามารถใช้ความชำนาญและทักษะผสมผสานกันได้

4.2 สร้างมูลค่าเพิ่ม เป็นแหล่งที่มาของประดิษฐ์กรรมใหม่ในตลาด ถึงแม้ว่าธุรกิจจะมีขนาดเล็ก ไม่มีเทคโนโลยีในระดับสูง แต่ด้วยความคิดสร้างสรรค์ของผู้ประกอบการและความร่วมมือของพนักงาน ซึ่งอาจมีการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาได้

4.3 ส่งเสริมการแข่งขันเสรี กระตุ้นให้เกิดการแข่งขันระหว่างผู้ผลิต ซึ่งทำให้ผู้บริโภคได้รับประโยชน์มากที่สุด

4.4 เป็นการสนับสนุนปัจจัยในการผลิตแก่กิจการขนาดใหญ่

4.5 สร้างสรรค์สินค้าและบริการต่อชุมชนในสังคม ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มโดยทั่วถึงกัน สินค้าและบริการแต่ละชนิดมีความหลากหลายด้าน คุณภาพ ราคา และหน้าที่การใช้งาน เป็นการตอบสนองทางเลือกแก่ลูกค้าได้ตามต้องการ

4.6 ช่วยพัฒนาศักยภาพในด้านสติปัญญา และความมานะพยายามของบุคคลทั้งด้านผู้ประกอบการและพนักงาน เพื่อที่จะสร้างความสำเร็จแก่กิจการ

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของไทย คือเพิ่มการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจ สร้างมูลค่าเพิ่ม ส่งเสริมการแข่งขันเสรี กระตุ้นให้เกิดการแข่งขันการสนับสนุนปัจจัยในการผลิตแก่กิจการขนาดใหญ่ สร้างสรรค์สินค้าและบริการต่อชุมชนในสังคม ช่วยพัฒนาศักยภาพในด้านสติปัญญา

#### 5. ประโยชน์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ธุรกิจขนาดย่อมเปรียบเสมือนส่วนหนึ่งของธุรกิจชุมชน ซึ่งเป็นการช่วยด้านสวัสดิการทางเศรษฐกิจของประชาชน เพราะมีการผลิตจำนวนมากถึงครึ่งหนึ่งของสินค้าและบริการทั้งหมด ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของธุรกิจขนาดย่อมจะเหมือนกับธุรกิจขนาดใหญ่ คือ สร้างรายได้ให้กับชุมชน และประเทศ ช่วยจัดหางานใหม่ นำเสนอนวัตกรรม กระตุ้นการแข่งขัน ช่วยเหลือธุรกิจขนาดใหญ่ ตลอดจนผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ โดยประโยชน์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) มีดังนี้

5.1 การสร้างงานใหม่ เป็นการสนับสนุนผู้ที่ต้องการเริ่มต้นธุรกิจของตนเอง โดยการลงทุนในธุรกิจใหม่ๆ หรือการขยายธุรกิจเดิม ถือว่าเป็นโอกาสสำหรับตลาดแรงงาน ธุรกิจขนาดย่อม นั้นสามารถเติบโตเป็นธุรกิจขนาดกลางและใหญ่ได้ต่อไป

5.2 การสร้างนวัตกรรม หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ จะมีจุดเริ่มต้นจากงานวิจัยในห้องทดลอง เพื่อให้ได้รับการยอมรับ ซึ่งจะมีส่วนช่วยเหลืออย่างมีคุณค่าให้เกิดขึ้นกับมาตรฐานการครองชีพของประชาชน

5.3 การกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจ การเพิ่มการแข่งขันเป็นสถานการณ์ซึ่งธุรกิจมีการแข่งขันด้านการขาย การมีธุรกิจขนาดย่อมเข้ามาแข่งขันด้วยจะทำให้การแข่งขันด้านราคาลดลงตลอดจนมีการเพิ่มผลผลิตและเพิ่มมาตรฐานของสินค้าและบริการ ซึ่งเป็นการเพิ่มมาตรฐานการครองชีพให้แก่ประชาชนได้

5.4 ช่วยเหลือธุรกิจขนาดใหญ่ให้ผลิตสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หน้าที่บางอย่างธุรกิจขนาดย่อมมักจะทำได้ดีกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ เพราะธุรกิจขนาดใหญ่นั้น ไม่อาจทำหน้าที่ครบทุกประการ ในขณะที่ธุรกิจขนาดย่อมสามารถทำได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าซึ่งแบ่งได้ เช่น การจัดจำหน่าย การขายปัจจัยการผลิต การบริการ เป็นต้น

5.5 การผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ ธุรกิจขนาดย่อมจะต้องเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของงาน โดยเฉพาะธุรกิจที่ต้องอาศัยความประณีตและใช้ฝีมือ ธุรกิจขนาดย่อมจะทำได้ดีกว่า ถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นในการพัฒนาความสามารถในการประกอบการด้วย

5.6 การกระจายการพัฒนาประเทศ ธุรกิจขนาดย่อมมีการตั้งกระจายกันไปตามชุมชนต่าง ๆ จึงมีบทบาทในการส่งเสริมการกระจายความเจริญเติบโตของท้องถิ่น

5.7 การเพิ่มการระดมทุน ธุรกิจขนาดย่อมเป็นการรวบรวมเงินทุนที่เป็นของผู้ประกอบการและญาติพี่น้องมาก่อให้เกิดประโยชน์ในทางธุรกิจ จึงเป็นจุดเริ่มต้นในการระดมทุน ซึ่งเป็นการเพิ่มความสามารถในการผลิตของประเทศด้วย เช่น ธุรกิจการผลิต ธุรกิจเหมืองแร่ ธุรกิจค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีก และธุรกิจบริการ

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ประโยชน์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เศรษฐกิจและสังคม คือ การสร้างงานใหม่ การสร้างนวัตกรรม การกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจ การช่วยเหลือธุรกิจขนาดใหญ่ให้ผลิตสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น การผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ การกระจายการพัฒนาประเทศ และการเพิ่มการระดมทุน

## 6. ปัญหาและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

ในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีปัญหาเกิดขึ้นมากมายซึ่งสถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถสรุปได้ดังนี้ (วิฑูรย์ สิมะโชคดี, 2555, น. 190-192)

6.1 ปัญหาด้านการตลาด วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่มักตอบสนองความต้องการของตลาดในท้องถิ่น หรือตลาดภายในประเทศ ยังขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาดในวงกว้างโดยเฉพาะตลาดในต่างประเทศ ขณะเดียวกันความสะดวกรวดเร็วในการคมนาคมขนส่ง ตลอดจนการเปิดตลาดเสรีทางการค้า ทำให้วิสาหกิจขนาดใหญ่รวมทั้งสินค้าจากต่างประเทศเข้ามาแข่งขันกับสินค้าในท้องถิ่นหรือประเทศที่ผลิตมากขึ้น

6.2 ขาดแคลนเงินทุน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักจะประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงิน เพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุน หรือเป็นเงินทุนหมุนเวียน ทั้งนี้เนื่องจากไม่มีการทำบัญชีอย่างเป็นระบบ และขาดหลักทรัพย์ค้ำประกันเงินกู้ ต้องพึ่งเงินกู้นอกระบบและต้องจ่ายดอกเบี้ยในอัตราที่สูง

6.3 ปัญหาด้านแรงงาน แรงงานที่ทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะมีปัญหาการเข้าออกสูงเนื่องจากเมื่อมีฝีมือและมีความชำนาญมากขึ้นก็จะย้ายออกไปทำในโรงงานขนาดใหญ่ที่มีระบบและผลตอบแทนที่ดีกว่า จึงทำให้คุณภาพของแรงงานไม่สม่ำเสมอ การพัฒนาไม่ต่อเนื่องส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการผลิตและคุณภาพสินค้า

6.4 ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิตโดยทั่วไป วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมัก จะใช้เทคนิคการผลิตไม่ซับซ้อน เนื่องจากการลงทุนต่ำและผู้ประกอบการหรือพนักงานขาดความรู้พื้นฐานที่รองรับเทคนิควิชาที่ทันสมัยทำให้ขาดการพัฒนาารูปแบบผลิตภัณฑ์

6.5 ข้อจำกัดด้านการจัดการ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมักขาดความรู้ในการจัดการบริหารที่มีระบบใช้ประสบการณ์จากการเรียนรู้ อาศัยบุคคลในครอบครัวมาช่วยงานการบริหารภายในลักษณะนี้ เมื่อกิจการเริ่มขยายตัวทำให้มีระบบก็จะเกิดปัญหาได้

ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า ปัญหาและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในภาพรวม มีดังนี้ 1. ปัญหาด้านการตลาด 2. ขาดแคลนเงินทุน 3. ปัญหาด้านแรงงาน 4. ปัญหาข้อจำกัดด้านเทคโนโลยีการผลิตโดยทั่วไป และ 5. ข้อจำกัดด้านการจัดการซึ่งแต่ละกิจการเมื่อเริ่มขยายตัวก็ล้วนต้องพบปัญหาต่างๆ นี้ทั้งสิ้น

#### 7. วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

จังหวัด มีพืชเศรษฐกิจโดยถือว่าเป็นอัตลักษณ์ที่โดดเด่นมีความแตกต่างจากพื้นที่อื่น ส่วนใหญ่จะเป็นพืชไม้ผลเขตร้อนที่สามารถให้ผลผลิตได้ตลอดปี ซึ่งก่อให้เกิดการแปรรูป และการส่งออก พืชไม้ผลในจังหวัดอุดรดิตถ์และจังหวัดใกล้เคียงเป็นจำนวนมาก จากข้อมูลการจดทะเบียนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ มีจำนวน 1,136 ราย ซึ่งมีการกระจายตัวไปในหลายสาขาการผลิต โดยสามารถแบ่งตามอำเภอในจังหวัดอุดรดิตถ์ดังตาราง

ตารางที่ 4 วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

อำเภอ	ผู้ประกอบการ (ราย)
เมือง	675
ตรอน	39
ท่าปลา	35
น้ำปาด	52
ฟากท่า	42
บ้านโคก	40
พิชัย	103
ลับแล	104
ทองแสนขัน	46
รวมทั้งสิ้น	1,136



ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ มีจำนวน 1,136 ราย ซึ่งมีการกระจายตัวไปในหลายสาขาการผลิต โดยสามารถแบ่งตามอำเภอทั้ง 9 อำเภอ ได้แก่ อำเภอเมือง จำนวน 675 ราย อำเภอสิบล้อ จำนวน 104 ราย อำเภอพิชัย จำนวน 103 ราย อำเภอตรอน จำนวน 39 ราย อำเภอทองแสนขัน จำนวน 46 ราย อำเภอท่าปลา จำนวน 35 ราย อำเภอน้ำปาด จำนวน 52 ราย อำเภอฟากท่า จำนวน 42 ราย และอำเภอบ้านโคก จำนวน 40 ราย

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยได้ศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องใน 2 ประเด็นดังนี้

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ซึ่งได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ สมบุษย์ ชื่นใจ (2554) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างกับความสำเร็จด้านการดำเนินงานของธุรกิจผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในประเทศไทย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายการตลาดธุรกิจผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ จำนวน 137 คน พบว่า 1. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ด้านบริการและด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จด้านการดำเนินงานโดยรวม ส่วนกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์และภาพลักษณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับการดำเนินงานโดยรวม 2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านบริการ และด้านบุคลากรมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จด้านการดำเนินงานด้านลูกค้า ส่วนกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์และด้านภาพลักษณ์ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จด้านการดำเนินงานด้านลูกค้า 3. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านบริการมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จด้านการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน ส่วนกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ด้านภาพลักษณ์ และด้านบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จด้านการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน 4. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จด้านการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา ส่วนกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านบริการ ด้านภาพลักษณ์ และด้านบุคลากรไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จด้านการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาโดยสรุป กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจยานยนต์ในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากงานวิจัยสามารถนำไปใช้ในการวางแผน ปรับปรุง และพัฒนาองค์กรเพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันกับคู่แข่งภายนอกได้

ในงานวิจัยของ สุธิดา สุระเสรีวงษ์ (2552) ศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และความภักดีของลูกค้าที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกในประเทศ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจร้านค้าปลีกจำนวน 233 คน พบว่า 1. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความภักดีของลูกค้าโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความตั้งใจซื้อ 2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างบริการ มีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความภักดีของลูกค้าโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนไหวต่อราคา ด้านพฤติกรรมกรรมการร้องเรียน 3. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างบุคคลมีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความภักดีของลูกค้าด้านพฤติกรรมกรรมการบอกต่อ 4. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างภาพลักษณ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความภักดีของลูกค้าโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมกรรมการบอกต่อ ด้านความตั้งใจซื้อ ด้านความอ่อนไหวต่อราคา ด้านพฤติกรรมกรรมการร้องเรียน 5. ความภักดีของลูกค้า ด้านพฤติกรรมกรรมการบอกต่อ มีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความได้เปรียบในการแข่งขันโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านการตอบกลับของลูกค้า 6. ความภักดีของลูกค้าด้านความตั้งใจซื้อ ด้านความอ่อนไหวต่อราคา ด้านพฤติกรรมกรรมการร้องเรียน มีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความได้เปรียบในการแข่งขันโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านคุณภาพ ด้านการตอบกลับของลูกค้า 7. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความได้เปรียบในการแข่งขันโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านนวัตกรรม ด้านคุณภาพ 8. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างบริการ ด้านการสร้างความแตกต่างบุคคลมีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความได้เปรียบในการแข่งขันโดยรวมและรายด้าน ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านการตอบกลับของลูกค้า 9. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างภาพลักษณ์มีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความได้เปรียบในการแข่งขันด้านนวัตกรรม โดยสรุปกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และความภักดีของลูกค้ามีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบในการแข่งขัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งได้ศึกษาค้นคว้างานวิจัยที่เกี่ยวข้องของพิมพ์ชนัญ วิทยบุรณ์ (2557) ศึกษาผลกระทบของการวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า การวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ด้านการวิเคราะห์ทางการตลาด มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองของลูกค้า การวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์

ด้านการพัฒนาแผนกลยุทธ์ทางการตลาดมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ และด้านคุณภาพ การวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ด้านการวางแผนกิจกรรมทางการตลาด มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม ด้านคุณภาพและด้านการตอบสนองของลูกค้า และการวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ ด้านการจัดองค์กรเพื่อรองรับแผน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงลบกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมด้านนวัตกรรม และด้านคุณภาพ

ในงานวิจัยของ ชลิตา วิมาน (2557) ได้ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการระบบสารสนเทศที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ประสิทธิภาพการจัดการระบบสารสนเทศ ด้านความสอดคล้องมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองของลูกค้า ประสิทธิภาพการจัดการระบบสารสนเทศ ด้านความถูกต้อง มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านการตอบสนองของลูกค้า และประสิทธิภาพการจัดการระบบสารสนเทศ ด้านความคุ้มค่ามีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองของลูกค้า

ในงานวิจัยของ รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ร (2554) ศึกษาการบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย จำนวน 400 คน พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานโดยรวม ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และการพัฒนา โดยสรุปความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ โดยควรตระหนักและให้ความสำคัญกับ 1. กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) การเป็นผู้นำด้านต้นทุนโดยรวม การสร้าง ความแตกต่าง และการมุ่งเน้น ซึ่งการนำกลยุทธ์แต่ละแบบไปปฏิบัติ นั้นจะต้องพิจารณาปัจจัยสู่ความสำเร็จของแต่ละกลยุทธ์ 2. แนวความคิดสำหรับการวิเคราะห์และการปฏิบัติให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กร บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยสำคัญ 7 ประการ เพื่อให้บรรลุความมีประสิทธิภาพขององค์กร ได้แก่ โครงสร้าง กลยุทธ์ ระบบ รูปแบบทีมงาน ทักษะ และค่านิยมร่วม เพื่อส่งผลต่อความยั่งยืนของความได้เปรียบในการแข่งขัน

ในงานวิจัยของ อรพรรณ มาตช่วง (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์ กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 139 คน พบว่า 1. การจัดการทุนมนุษย์ด้านการจัดการทักษะ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ และด้านนวัตกรรม และ 2. การจัดการทุนมนุษย์ ด้านการจัดการทัศนคติ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองต่อลูกค้า โดยสรุปการจัดการทุนมนุษย์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Prajogo (2007) ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการของบริษัทผู้ผลิตในออสเตรเลีย จำนวน 102 คน พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์นั้น จะกระทบต่อการกลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน เพราะการผลิตสินค้ามีคุณภาพ ตามแบบต้องใช้เวลาต้นทุนมากขึ้นตามไปด้วย

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องใน 2 ประเด็นที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า ประเด็นที่ 1 กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ได้มีผู้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างกับความสำเร็จด้านการดำเนินงาน และความภักดีของลูกค้าที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งมีการใช้ตัวแปร 5 ด้าน ได้แก่ ด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านภาพลักษณ์ และด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ประเด็นที่ 2 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้มีผู้ศึกษาผลกระทบของการวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ และประสิทธิภาพการจัดการระบบสารสนเทศ ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs และการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์ และกลยุทธ์การแข่งขันกับคุณภาพของผลิตภัณฑ์ กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ซึ่งมีการใช้ตัวแปร การศึกษาความได้เปรียบทางการแข่งขัน 4 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านประสิทธิภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองของลูกค้า

### บทที่ 3

## ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับดังต่อไปนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

#### ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตจังหวัดอุดรธานี จำนวน 1,136 ราย (สำนักงานพาณิชย์จังหวัดอุดรธานี, 2560) โดยจำแนกผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ออกตามประเภทของวิสาหกิจ (กัตัญญหิรัญญสมบุรณ์, 2552) ได้แก่ ธุรกิจการผลิต จำนวน 326 ราย ธุรกิจการค้า จำนวน 564 ราย และ ธุรกิจบริการ จำนวน 246 ราย

#### กลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตจังหวัดอุดรธานี จำนวน 355 ราย กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้สูตรของ Taro Yamane (Yamane, 1970) ค่าความเชื่อมั่น 95% และมีค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ 0.05 ซึ่งมีสูตรในการคำนวณ ดังนี้

$$n = \frac{N}{1 + n(\frac{e}{N})^2}$$

โดย n หมายถึง จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N หมายถึง จำนวนประชากรทั้งหมด

e หมายถึง ค่าความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้

$$\begin{aligned} \text{ดังนั้นจึงแทนค่าสูตรได้ ดังนี้ } \square &= \frac{1,136}{1+1,136(0.05)^2} \\ &= 296 \end{aligned}$$

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง  $\approx 296$  ราย

ซึ่งผู้วิจัยได้เพิ่มขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บข้อมูลและการแบ่งชั้น  
ภูมิในการสุ่มตัวอย่างขึ้นอีก 20 % ของขนาดของกลุ่มตัวอย่าง เป็นจำนวน 59 ราย รวมกลุ่มตัวอย่าง  
ในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 355 ราย

การสุ่มตัวอย่าง ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ โดยแบ่งเป็นอำเภอ จากนั้นแบ่งแบบ  
กำหนดสัดส่วน และทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบง่าย

ตารางที่ 5 แสดงจำนวนประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

อำเภอ	ผู้ประกอบการ (ราย)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (ราย)
เมือง	675	211
ตรอน	39	12
ท่าปลา	35	11
น้ำปาด	52	16
พากทำ	42	13
บ้านโคก	40	13
พิชัย	103	32
ลับแล	104	33
ทองแสนขัน	46	14
รวม	1,136	355

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในครั้งนี้เป็น แบบสอบถาม (Questionnaire) ได้จากการ  
ค้นคว้า เอกสาร ตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามหัวข้อสำคัญ ประกอบไปด้วย ทฤษฎีกลยุทธ์การ  
สร้างความแตกต่าง ทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ข้อมูลเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและ  
ขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อมูลที่ได้มากำหนดกรอบ  
แนวความคิดการวิจัยรวมถึงประชากรในการวิจัยให้ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ โดยมีวิธีการ  
ดำเนินการวิจัยดังนี้

แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งได้สร้างตามวัตถุประสงค์และกรอบแนวคิดของการวิจัยที่กำหนดขึ้น โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินงาน ประเภทธุรกิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง โดยครอบคลุมข้อมูลเนื้อหา ซึ่งประกอบไปด้วย ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างด้านบริการ ความแตกต่างด้านบุคลากร ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยครอบคลุมข้อมูลเนื้อหา ซึ่งประกอบไปด้วย คุณภาพ ประสิทธิภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองลูกค้า

โดยคำถามในตอนที่ 2 – 3 แต่ละข้อเป็นการให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นในลักษณะมาตราส่วนประมาณค่า Rating Scale 5 ระดับ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น.99)

ระดับความคิดเห็นมากที่สุด	คะแนนเท่ากับ	5
ระดับความคิดเห็นมาก	คะแนนเท่ากับ	4
ระดับความคิดเห็นปานกลาง	คะแนนเท่ากับ	3
ระดับความคิดเห็นน้อย	คะแนนเท่ากับ	2
ระดับความคิดเห็นน้อยที่สุด	คะแนนเท่ากับ	1

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

### ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการวิจัยโดยมีขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร ตำราต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดข้อคำถาม ในการสร้างเครื่องมือเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาและตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด
2. จัดทำแบบสอบถามตามกรอบแนวคิดที่กำหนด โดยพิจารณาเนื้อหาให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิด และวัตถุประสงค์ของการวิจัย
3. นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่ออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อขอคำแนะนำ ตรวจสอบเนื้อหา และปรับปรุงแก้ไขคำถามให้ครอบคลุมรายละเอียดของเนื้อหาตามวัตถุประสงค์
4. นำแบบสอบถามที่ปรับปรุงแก้ไขและผ่านความเห็นชอบของอาจารย์ที่ปรึกษาไปให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความถูกต้องตามเนื้อหาและความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยการหาค่า IOC (Item Objective Congruence Index) เลือกเฉพาะข้อที่ได้ค่า

IOC มากกว่า 0.5 (สุวิมล ติรภานันท์, 2543, น. 161) มาเป็นข้อคำถาม ซึ่งผลการวิเคราะห์ในแต่ละข้อใช้ ค่าดัชนีความสอดคล้องที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.0

5. นำแบบสอบถามไปทดสอบใช้ (Try - Out) กับผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่อยู่นอกพื้นที่การวิจัย จำนวน 30 ชุด แล้วนำผลมาคำนวณหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถามโดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ซึ่งผลการทดสอบความเชื่อถือเท่ากับ 0.945

6. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขและผ่านความเห็นชอบจากคณะกรรมการที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญแล้ว จัดพิมพ์แบบสอบถามฉบับสมบูรณ์ ตรวจสอบความถูกต้อง

7. นำแบบสอบถามไปใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอนและวิธีการ ดังนี้

1. จัดทำหนังสือราชการจากบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ เพื่อส่งไปยังสถานประกอบการ ในการแจ้งรายละเอียดของการวิจัยและขอทำการแจกแบบสอบถาม

2. ดำเนินการจัดทำแบบสอบถามตามจำนวนกลุ่มตัวอย่าง พร้อมตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน และความสมบูรณ์ของเอกสาร แล้วดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง โดยลงพื้นที่จริงในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยผู้วิจัยทำการแจกแบบสอบถามเองจนครบสมบูรณ์ตามจำนวนที่กำหนดไว้ทั้งสิ้น 355 ชุด

3. เก็บรวบรวมข้อมูลตามวัตถุประสงค์การวิจัยครั้งนี้ ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมดก่อนนำไปแยกแยะข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ เพื่อนำมาประมวลผลและวิเคราะห์ผลการวิจัยต่อไป

### การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมประเด็นคำตอบจากแบบสอบถาม ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการรวบรวมประเด็นคำตอบจากแบบสอบถาม และนำมาวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางคอมพิวเตอร์ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินงาน ประเภทธุรกิจ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) และหาร้อยละ (Percentage)



ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง โดยครอบคลุมข้อมูล เนื้อหา ซึ่งประกอบไปด้วย ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างด้านบริการ ความแตกต่างด้านบุคลากร ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยครอบคลุมข้อมูล เนื้อหา ซึ่งประกอบไปด้วย คุณภาพ ประสิทธิภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองลูกค้า

โดยในตอนี่ 2 – 3 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การนำเสนอข้อมูลในรูปแบบตาราง ควบคู่กับการบรรยายและสรุปผลการวิจัย กำหนดการหาค่าเฉลี่ยของคำตอบแบบสอบถาม โดยใช้การแปลความหมายของค่าเฉลี่ยดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2553, น. 103)

ค่าเฉลี่ย 4.51 – 5.00 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.51 – 4.50 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.51 – 3.50 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.51 – 2.50 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.50 หมายถึง มีความคิดเห็นด้วยอยู่ในระดับน้อยที่สุด

และในตอนี่ 2 – 3 ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตอนที่ 4 วิเคราะห์ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี โดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1. เพื่อศึกษากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ 2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังนี้

1. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
2. ลำดับขั้นตอนในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล
3. ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ศึกษาได้กำหนดความหมายของสัญลักษณ์ที่ใช้ในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้

$\bar{X}$	แทน ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
F	แทน ค่าสถิติทดสอบที่ใช้ในการพิจารณาในการแจกแจงแบบ
p-value	แทน ค่า Significance ของสถิติทดสอบ
VIF	แทน ค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม
R	แทน ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ
Std. Error	แทน ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
B	แทน ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย
SE	แทน ความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของการถดถอย

#### ลำดับขั้นตอนในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ได้นำเสนอตามลำดับดังนี้

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ

(N=355)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	147	41.40
หญิง	208	58.60
2. อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	47	13.20
31 - 40 ปี	150	42.30
41 - 50 ปี	128	36.00
มากกว่า 50 ปี	30	8.50
3. ระดับการศึกษา		
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือต่ำกว่า	65	18.30
ปริญญาตรี	206	58.00
ปริญญาโท	83	23.40
ปริญญาเอก	1	0.30
4. ตำแหน่งงานในปัจจุบัน		
พนักงานทั่วไป	23	6.50

ตารางที่ 6 (ต่อ)

(N=355)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้จัดการ/หัวหน้าฝ่าย	48	13.50
เจ้าของธุรกิจ	251	70.70
อื่นๆ	33	9.30
5. ระยะเวลาในการดำเนินงาน		
น้อยกว่า 1 ปี	12	3.40
1 - 5 ปี	149	42.00
6 - 10 ปี	71	20.00
11 - 15 ปี	51	14.40
16 - 20 ปี	12	3.40
มากกว่า 20 ปี	60	16.80
6. ประเภทธุรกิจ		
ธุรกิจการผลิต	141	39.70
ธุรกิจการค้า	95	26.80
ธุรกิจบริการ	119	33.50

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 58.6 และเป็นเพศชาย จำนวน 147 คน คิดเป็นร้อยละ 41.4 ส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0 และมีอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 13.2 คน มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 58.0 รองลงมาคือมีการศึกษาระดับปริญญาโท จำนวน 83 คน คิดเป็นร้อยละ 23.4 และมีการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือต่ำกว่า จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 18.3 มีตำแหน่งงานในปัจจุบันเป็นเจ้าของธุรกิจ จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 70.7 รองลงมาเป็นผู้จัดการ/หัวหน้าฝ่าย จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 13.5 และอื่นๆ จำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 9.3 มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 1- 5 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 42.0 รองลงมาคือระยะเวลาในการดำเนินงาน 6 - 10 ปี จำนวน 71 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 และมีระยะเวลาในการดำเนินงานมากกว่า 20 ปี จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 16.8 มีประเภทธุรกิจการผลิต จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 รองลงมาคือประเภทธุรกิจบริการ จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 33.5 และประเภทธุรกิจการค้า จำนวน 95 คน คิดเป็นร้อยละ 26.8

ตอนที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

ตารางที่ 7 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยรวม

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านผลิตภัณฑ์	4.09	0.61	มาก
2. ด้านบริการ	4.18	0.52	มาก
3. ด้านบุคลากร	4.34	0.48	มาก
4. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	3.87	0.74	มาก
5. ด้านภาพลักษณ์	3.78	0.80	มาก
รวมเฉลี่ย	4.05	0.50	มาก

จากตารางที่ 7 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยรวม อยู่ในระดับมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.50) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.48) รองลงมาได้แก่ ด้านบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.52) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านภาพลักษณ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.80)

ตารางที่ 8 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ ให้มี รูปลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่งขึ้น น่าสนใจ และสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้า	4.09	0.89	มาก
2. ธุรกิจมีการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน โดยการนำเทคโนโลยีใหม่ เข้ามาพัฒนา ผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า	3.99	0.85	มาก

ตารางที่ 8 (ต่อ)

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. ธุรกิจนำเสนอขายผลิตภัณฑ์รูปแบบที่หลากหลายและแตกต่างจากคู่แข่ง	3.83	0.80	มาก
4. ธุรกิจให้ความสำคัญและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ก่อนนำมาเสนอขายให้ลูกค้า	4.47	0.62	มาก
รวมเฉลี่ย	4.09	0.61	มาก

จากตารางที่ 8 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านผลิตภัณฑ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.61) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจให้ความสำคัญและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ก่อนนำมาเสนอขายให้ลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.628) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ ให้มีรูปลักษณะที่แตกต่างจากคู่แข่งขึ้น น่าสนใจและสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.89) และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ด้านผลิตภัณฑ์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจนำเสนอขายผลิตภัณฑ์รูปแบบที่หลากหลายและแตกต่างจากคู่แข่ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.80)

ตารางที่ 9 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านบริการ

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีบริการออนไลน์ ที่ลูกค้าสามารถสั่งซื้อผลิตภัณฑ์หรือรับบริการได้สะดวก และประหยัดโดยไม่ต้องไปที่ร้านค้า	3.69	1.33	มาก
2. ธุรกิจมีการสอบถามความต้องการของลูกค้าแต่ละบุคคล เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ตีมีคุณภาพอย่าง	3.93	0.85	มาก

ตารางที่ 9 (ต่อ)

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. ธุรกิจมีการส่งมอบบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีและเกิดความพึงพอใจ	4.48	0.64	มาก
4. ธุรกิจให้บริการลูกค้าอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ไม่มีสิทธิพิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง	4.34	0.72	มาก
5. ธุรกิจมีการให้บริการที่มีมาตรฐานสม่ำเสมอ เมื่อลูกค้ามาใช้บริการวันเวลาใด มีมาตรฐานในการให้บริการเหมือนกันทุกๆ ครั้ง	4.46	0.59	มาก
รวมเฉลี่ย	4.18	0.52	มาก

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านบริการ อยู่ใน ระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านบริการ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจมีการส่งมอบบริการที่ตรง ตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีและเกิดความพึงพอใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.48 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.64) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจมีการให้บริการที่มีมาตรฐานสม่ำเสมอ เมื่อลูกค้ามาใช้บริการวันเวลาใด มีมาตรฐานในการให้บริการเหมือนกันทุกๆ ครั้ง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.59) และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ด้านบริการ ที่มีค่าเฉลี่ย ต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจมีบริการออนไลน์ ที่ลูกค้าสามารถสั่งซื้อผลิตภัณฑ์หรือรับบริการได้สะดวกและ ประหยัดโดยไม่ต้องไปที่ร้านค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.33)

ตารางที่ 10 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านบุคลากร

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีการประชุม/ฝึกอบรมบุคลากรอย่าง สม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาความสามารถให้	4.10	0.83	มาก

ตารางที่ 10 (ต่อ)

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
เหนือกว่าคู่แข่งและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
2. ธุรกิจมุ่งเน้นให้บุคลากรให้การบริการด้วยความเที่ยงตรง ให้ข้อมูลที่เป็นจริง ทำให้ลูกค้าเกิดความไวใจและน่าเชื่อถือในผลิตภัณฑ์และบริการ	4.61	0.55	มากที่สุด
3. ธุรกิจมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีน้ำใจ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และเกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า	4.36	0.70	มาก
4. ธุรกิจมีระบบการติดต่อของบุคลากรและลูกค้า สะดวกรวดเร็ว เมื่อเกิดปัญหาหรือมีข้อซักถามจากลูกค้า	4.31	0.62	มาก
รวมเฉลี่ย	4.34	0.48	มาก

จากตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ด้านบุคลากรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจมุ่งเน้นให้บุคลากรให้การบริการด้วยความเที่ยงตรง ให้ข้อมูลที่เป็นจริงทำให้ลูกค้าเกิดความไวใจและน่าเชื่อถือในผลิตภัณฑ์และบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.55) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีน้ำใจ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.70) และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจมีการประชุม/ฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาความสามารถให้เหนือกว่าคู่แข่งและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.10 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.83)



ตารางที่ 11 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีวิธีการจัดจำหน่ายหลายวิธี เช่น การขายหน้าร้าน การขายแบบออนไลน์ การขายส่ง และการขายฝาก	3.82	1.14	มาก
2. ธุรกิจมีช่องทางการจัดจำหน่ายและการให้บริการที่ครอบคลุมพื้นที่ของกลุ่มลูกค้า	3.77	0.96	มาก
3. ธุรกิจมีทำเลตั้งอยู่ใกล้กับกลุ่มเป้าหมายเพื่อความสะดวกและเข้าถึงง่ายของลูกค้า	3.83	1.03	มาก
4. ธุรกิจมีช่องทางการติดต่อเพื่อขอรับปรึกษาแนะนำหรือรับบริการ ที่สะดวกและไม่ซับซ้อน	4.08	0.77	มาก
รวมเฉลี่ย	3.87	0.74	มาก

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจมีช่องทางการติดต่อเพื่อขอรับปรึกษาแนะนำหรือรับบริการ ที่สะดวกและไม่ซับซ้อน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.77) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจมีทำเลตั้งอยู่ใกล้กับกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ เพื่อความสะดวกและเข้าถึงง่ายของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.83 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.03) และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจมีช่องทางการจัดจำหน่ายและการให้บริการที่ครอบคลุมพื้นที่ของกลุ่มลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.77 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.96)

ตารางที่ 12 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ด้านภาพลักษณ์

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีการตกแต่งและสร้างบรรยากาศของร้านให้แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้เกิดความน่าสนใจ	3.63	1.11	มาก
2. ธุรกิจมีตราสินค้าและสัญลักษณ์ของร้านที่ชัดเจน สร้างความโดดเด่นและเป็นเอกภาพ ทำให้ลูกค้าจดจำได้ง่าย	4.17	0.87	มาก
3. ธุรกิจมีการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการจัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า	3.56	1.05	มาก
รวมเฉลี่ย	3.78	0.80	มาก

จากตารางที่ 12 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ด้านภาพลักษณ์ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.80) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจมีตราสินค้าและสัญลักษณ์ของร้านที่ชัดเจน สร้างความโดดเด่นและเป็นเอกภาพ ทำให้ลูกค้าจดจำได้ง่าย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.17 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.87) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจมีการตกแต่งและสร้างบรรยากาศของร้านให้แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้เกิดความน่าสนใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.11) และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจมีการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการจัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 1.05)

ตอนที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

ตารางที่ 13 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยรวม

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านคุณภาพ	4.19	0.52	มาก
2. ด้านประสิทธิภาพ	4.40	0.56	มาก
3. ด้านนวัตกรรม	4.03	0.54	มาก
4. ด้านการตอบสนองลูกค้า	4.21	0.77	มาก
รวมเฉลี่ย	4.21	0.60	มาก

จากตารางที่ 13 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยรวม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.60) เมื่อพิจารณา เป็นรายด้านพบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.56) รองลงมาได้แก่ ด้านการตอบสนองลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.77) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ด้านนวัตกรรม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.54)

ตารางที่ 14 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านคุณภาพ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีการวางแผนในการใช้วัตถุดิบในการผลิตและบริการโดยเน้นการใช้ปัจจัยต่างๆให้เกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด	4.19	0.83	มาก
2. ธุรกิจมีการคำนวณใช้จ่ายการลงทุนผลิตสินค้าและบริการให้เกิดคุ้มค่ามากที่สุด	4.28	0.75	มาก

ตารางที่ 14 (ต่อ)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. ธุรกิจมีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	4.00	0.98	มาก
4. ธุรกิจคัดเลือกบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้การทำงานสูญเวลาและสูญเสียทรัพยากร	4.32	0.70	มาก
รวมเฉลี่ย	4.19	0.52	มาก

จากตารางที่ 14 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านคุณภาพอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.52) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านคุณภาพที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจคัดเลือกบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้การทำงานสูญเวลาและสูญเสียทรัพยากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.70) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจมีการคำนวณใช้จ่ายการลงทุนผลิตสินค้าและบริการให้เกิดคุ้มค่ามากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.28 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.75) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านคุณภาพ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจมีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.98)

ตารางที่ 15 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านประสิทธิภาพ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีการกำหนดเป้าหมายและควบคุมการผลิตหรือบริการของบุคลากรเพื่อให้ลูกค้า ได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพอยู่เสมอ	4.25	0.72	มาก

ตารางที่ 15 (ต่อ)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. ธุรกิจให้ความสำคัญในการรักษาระดับมาตรฐานการผลิตหรือการให้บริการที่ดีตรงตามความคาดหวังของลูกค้า	4.46	0.59	มาก
3. ธุรกิจเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพต่อลูกค้า ด้วยความซื่อสัตย์และเที่ยงตรงสร้างความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า	4.52	0.56	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.40	0.56	มาก

จากตารางที่ 15 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ด้านประสิทธิภาพอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อพบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพต่อลูกค้า ด้วยความซื่อสัตย์และเที่ยงตรงสร้างความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.56) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจให้ความสำคัญในการรักษาระดับมาตรฐานการผลิตหรือการให้บริการที่ดีตรงตามความคาดหวังของลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.59) และความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านประสิทธิภาพ ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจมีการกำหนดเป้าหมายและควบคุม การผลิตหรือบริการของบุคลากรเพื่อให้ลูกค้า ได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพอยู่เสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.25 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.72)

ตารางที่ 16 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี ด้านนวัตกรรม

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจมีการคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ให้มีความหลากหลาย เพื่อเสนอต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	4.03	0.91	มาก

ตารางที่ 16 (ต่อ)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
2. ธุรกิจมีการหาวิธีการใหม่ๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์ เพื่อให้พัฒนาสินค้าและบริการหรือลดการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน	3.98	0.81	มาก
3. ธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ อย่างต่อเนื่อง	4.08	0.85	มาก
รวมเฉลี่ย	4.03	0.54	มาก

จากตารางที่ 16 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านนวัตกรรม อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.54) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านนวัตกรรม ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ อย่างต่อเนื่อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.08 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.85) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจมีการคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ให้มีความหลากหลายเพื่อเสนอต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.91) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านนวัตกรรม ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจมีการหาวิธีการใหม่ๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้พัฒนาสินค้าและบริการหรือลดการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.98 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.81)

ตารางที่ 17 แสดงระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านการตอบสนองลูกค้า

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
1. ธุรกิจเน้นการสนองตอบความต้องการของลูกค้า โดยการบริการที่รวดเร็วพร้อมที่จะให้บริการได้ทุกเมื่อที่ลูกค้าต้องการ	4.26	0.74	มาก
2. ธุรกิจมีการออกแบบบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะบุคคล	3.97	0.91	มาก

ตารางที่ 17 (ต่อ)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความคิดเห็น
3. ธุรกิจมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ ที่มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการ สร้าง ความพึงพอใจและเกิดความจงรักภักดี	4.41	0.66	มาก
รวมเฉลี่ย	4.21	0.77	มาก

จากตารางที่ 17 ผลการวิเคราะห์ระดับความสำคัญของความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ด้านการตอบสนองลูกค้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.77) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการตอบสนองลูกค้า ที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ธุรกิจมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการ สร้างความพึงพอใจ และเกิดความจงรักภักดี มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.66) รองลงมาได้แก่ ธุรกิจเน้นการสนองตอบความต้องการของลูกค้า โดยการบริการที่รวดเร็วพร้อมที่จะให้บริการได้ทุกเมื่อที่ลูกค้าต้องการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.74) และความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการตอบสนองลูกค้า ที่มีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด ได้แก่ ธุรกิจมีการออกแบบบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะบุคคลได้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 0.91)

ตอนที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์

ตารางที่ 18 ผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุตรดิตถ์

ตัวแปร	ความ ได้เปรียบ ทางการ แข่งขัน	ด้าน ผลิตภัณฑ์	ด้าน บริการ	ด้าน บุคลากร	ด้านช่องทาง การจัด จำหน่าย	ด้าน ภาพลักษณ์
ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน	1					
ด้านผลิตภัณฑ์	0.604**	1				
ด้านบริการ	0.577**	0.595**	1			
ด้านบุคลากร	0.601**	0.397**	0.556**	1		
ด้านช่องทางการ จัดจำหน่าย	0.487**	0.504**	0.548**	0.351**	1	
ด้านภาพลักษณ์	0.619**	0.651**	0.509**	0.603**	0.542**	1

\* ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 18 พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้านกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง จำนวน 5 ตัว มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม โดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.35 – 0.65 ค่าที่ได้เป็นความสัมพันธ์เชิงบวกทุกตัวแปร ซึ่งแสดงถึงลักษณะการเปลี่ยนแปลงค่าเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยตัวแปรที่มีความสัมพันธ์สูงสุด คือ ด้านภาพลักษณ์กับด้านผลิตภัณฑ์ เท่ากับ 0.65 หรือคิดเป็นร้อยละ 65 และตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ต่ำสุด คือ ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายกับด้านบุคลากร เท่ากับ 0.35 หรือคิดเป็นร้อยละ 35



ตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยรวม ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี

ตัวแปรอิสระ	B	Beta	t	p-value	VIF
ค่าคงที่	1.154		7.422	0.000**	
กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	0.754	0.726	19.836	0.000**	1.000

$R^2 = .527$ ,  $Adj R^2 = .526$ ,  $SE = .359$ ,  $F = 393.448$

\* ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 \*\* ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ตัวแปรตาม : ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี

จากตารางที่ 19 ผลการวิเคราะห์พบว่าถดถอยพหุคูณในภาพรวม พบว่า กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรต้นในภาพรวม สามารถพยากรณ์ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ร้อยละ 52.70 ส่วนที่เหลืออีก ร้อยละ 47.30 เกิดจากปัจจัยอื่นๆ ( $R^2 = .0527$ )

ตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี

ตัวแปร	B	Std. Error	Beta	t	p-value	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	0.735	0.195		3.765	0.000**	
ด้านผลิตภัณฑ์	0.226	0.045	0.264	5.044	0.000**	2.139
ด้านบริการ	0.119	0.052	0.120	2.301	0.022*	2.137
ด้านบุคลากร	0.325	0.052	0.305	6.210	0.000**	1.876
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	0.071	0.033	0.100	2.162	0.031*	1.684
ด้านภาพลักษณ์	0.096	0.037	0.148	2.612	0.009**	2.508

$R^2 = .553$ ,  $Adj R^2 = .546$ ,  $SE = .351$ ,  $F = 86.231$

\* ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

\*\* ค่านัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 20 ผลการวิเคราะห์พบว่าถดถอยพหุคูณรายด้าน พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านภาพลักษณ์ ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรต้นทั้งหมด 5 ตัว สามารถพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ร้อยละ 55.30 ส่วนที่เหลืออีก ร้อยละ 44.70 เกิดจากปัจจัยอื่นๆ ( $R^2 = .553$ )

โดยเรียงลำดับจากค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ ด้านที่มีผลกระทบมากที่สุด คือ ด้านบุคลากร โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.325 ( $B = 0.305, t = 6.210, p < 0.01$ ) รองลงมาคือ ด้านผลิตภัณฑ์ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.226 ( $B = 0.226, t = 5.044, p < 0.01$ ) และ ด้านบริการ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.119 ( $B = 0.119, t = 2.301, p < 0.05$ ) ตามลำดับ

ตอนที่ 5 ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

ผลการวิเคราะห์ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัด อุดรดิตถ์ มีการวางแผนผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตรงกับตลาด โดยมีการออกสำรวจความ ต้องการของตลาด มีการมุ่งเน้นในการทำกิจกรรมรับผิดชอบต่อสังคม (Corporate Social Responsibility) เพื่อสร้างคุณค่าและการแบ่งปันแก่ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างภาพลักษณ์ ที่ดีแก่องค์กร ให้ความสำคัญต่อการบริการดี มีคุณธรรม และพัฒนาคุณภาพให้ยิ่งขึ้นไป และ มองเห็นความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลักสำคัญ

## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัย 1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ 2. เพื่อศึกษากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ การวิจัยครั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุดรดิตถ์ จำนวน 1,136 ราย โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 355 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

#### สรุปผลการวิจัย

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยสามารถสรุปตามวัตถุประสงค์การวิจัยได้ดังนี้

##### ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 208 คน คิดเป็นร้อยละ 58.6 มีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 150 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3 มีการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 206 คน คิดเป็นร้อยละ 58.0 มีตำแหน่งงานในปัจจุบันเป็นเจ้าของธุรกิจ จำนวน 251 คน คิดเป็นร้อยละ 70.7 มีระยะเวลาในการดำเนินงาน 1- 5 ปี จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 42. มีประเภทธุรกิจการผลิต จำนวน 141 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7

##### วัตถุประสงค์ที่ 1 เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

ผลการศึกษา ระดับความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.502) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านบุคลากร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.34 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.489) รองลงมา คือ ด้านบริการ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.526) ด้านผลิตภัณฑ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.09 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.610) ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.87 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.743) และด้านภาพลักษณ์น้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.78 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.803) ตามลำดับ

ผลการศึกษา ระดับความสำคัญของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.609) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านประสิทธิภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.562) รองลงมา คือ ด้านการตอบสนองลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.770) ด้านคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.19 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.522) และด้านนวัตกรรมน้อยที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.03 (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.545) ตามลำดับ

### **วัตถุประสงค์ที่ 2 เพื่อศึกษากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์**

ผลการศึกษาในภาพรวม พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรต้นในภาพรวม สามารถพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ร้อยละ 52.70 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 47.30 เกิดจากปัจจัยอื่นๆ ( $R^2 = .0.527$ ) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านภาพลักษณ์ ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยตัวแปรต้นทั้งหมด 5 ตัว สามารถพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ได้ร้อยละ 55.30 ส่วนที่เหลืออีกร้อยละ 44.70 เกิดจากปัจจัยอื่นๆ ( $R^2 = .553$ )

### **อภิปรายผล**

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยสามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการศึกษาระดับความสำคัญของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ทุกด้านอยู่ในระดับมาก ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ทั้งนี้เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ เล็งเห็นถึงความสำคัญของการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์หรือบริการเนื่องจากจังหวัดอุดรดิตถ์เป็นจังหวัดที่มีขนาดเล็ก จึงทำให้ผู้บริโภคเกิดการเปรียบเทียบในการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการได้โดยง่าย สามารถเปลี่ยนแปลง

ได้ตามความพึงพอใจ ทำให้ธุรกิจที่มีความแตกต่างทางด้านผลิตภัณฑ์ คุณภาพ ราคา การบริการจัดส่งสินค้า ความน่าเชื่อถือ มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของณัฐพันธ์ เขจรนันท์ (2552, น. 192) ได้กล่าวไว้ว่า กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่าง คือ การใช้ความสามารถด้านการสร้างมูลค่าในการตอบสนองความต้องการของตลาด มาเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างความโดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง เช่น คุณภาพ ตราผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี หรือการบริการ เป็นต้น การมีความแตกต่างที่โดดเด่นจะสามารถ สร้างความภักดีของผู้บริโภคได้ และสอดคล้องกับงานวิจัยของรัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร (2554) พบว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการ มุ่งตลาดเฉพาะส่วน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทยโดยรวม ซึ่งสามารถสรุปได้ว่าการสร้างความแตกต่างเป็นการ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจ สามารถสร้างผลกำไรทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้ เป็นอย่างดี

ผลการศึกษากลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านบริการ ด้านบุคลากร ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านภาพลักษณ์ ส่งผลต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุดรดิตถ์ อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยเรียงลำดับจากค่า สัมประสิทธิ์ถดถอยพหุคูณ ด้านที่มีผลกระทบมากที่สุด คือ ด้านบุคลากร ทั้งนี้เนื่องจากบุคลากรเป็น ปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญมากที่สุดในการดำเนินงาน โดยธุรกิจส่วนใหญ่ในจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นธุรกิจ ขนาดย่อมที่มีบุคคลคนเดียวเป็นเจ้าของหรือลงทุนคนเดียว เน้นการควบคุมดำเนินการเองทั้งหมด ซึ่งเจ้าของธุรกิจที่เน้นการพัฒนาตนเองและบุคลากรเพื่อสร้างความแตกต่างนั้น สามารถทำให้ธุรกิจ มีความได้เปรียบทางการแข่งขันและเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง อาทิเช่น บริษัท โชรินาบุ จำกัด ที่เจ้าของ ธุรกิจให้ความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำองค์ความรู้ไปพัฒนาบุคลากร และธุรกิจ สามารถสร้างความแตกต่าง โดดเด่น เกิดความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ สามารถสร้างความ พึงพอใจให้กับผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุธิตา สุรเสวีรังษ์ (2552) พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างบุคคล มีความ สัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความภักดีของลูกค้าด้านพฤติกรรมการบอกต่อ และสามารถทำ ให้เกิดความจงรักภักดีต่อธุรกิจ

ด้านผลิตภัณฑ์ ทั้งนี้เนื่องจากในปัจจุบันผู้บริโภคไม่ได้ให้ความสำคัญถึงประโยชน์การใช้งาน (Functional Benefit) ของผลิตภัณฑ์ แต่ให้ความสำคัญกับความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ต้องการซื้อ เพราะอยากเสพความเป็นตัวตน (Identity of Brand) หรือการออกแบบที่มีรูปลักษณ์สวยงาม

สะดวก มีความโดดเด่นจากคู่แข่ง มีความหลากหลายเพื่อให้ลูกค้าเกิดความสนใจและกลายเป็นเงื่อนไขสำคัญในการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของสุธิดา สุรเสวีรังษ์ (2552) พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างผลิตภัณฑ์ ด้านการสร้างความแตกต่างบริการ ด้านการสร้างความแตกต่างบุคคล ด้านการสร้างความแตกต่างภาพลักษณ์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบในเชิงบวกกับความภักดีของลูกค้าโดยรวม

ด้านบริการ ทั้งนี้เนื่องจากธุรกิจที่มีการให้บริการที่มีความสะดวกและความเร็วในการส่งมอบ หรือการบริการติดตั้ง การซ่อมแซม การให้คำปรึกษา การฝึกอบรม ซึ่งสามารถช่วยทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการบริการ และสามารถมองข้ามเรื่องของราคา ทำให้ธุรกิจสามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหนือกว่า ซึ่งสอดคล้องกับศุภณัฐ ชูชินปรากฏ (2550) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในการบริการให้มีเอกลักษณ์ที่พิเศษแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่นที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น การให้บริการที่มีความเอาใจใส่ ความสะดวกและความง่ายในการสั่งซื้อ การบริการส่งมอบสินค้า หรือการสร้างเครือข่ายตัวแทนจำหน่าย เป็นต้น ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดีต่อบริษัทมากขึ้นและทำให้ลูกค้าให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาน้อยลง ส่งผลให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ด้านภาพลักษณ์ ทั้งนี้เนื่องจากการสร้างลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์และบริการ การวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ มาเป็นส่วนประกอบ การเปลี่ยนมุมมองของผู้บริโภค โดยให้ความทุ่มเทและเวลาในการสร้างภาพลักษณ์ใหม่มุมมองของผู้บริโภค ซึ่งสอดคล้องกับ Kotler & Lane (2009) ได้กล่าวว่า ประเภทของการสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ โดยจำแนกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ภาพลักษณ์ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ภาพลักษณ์ตราหือ และภาพลักษณ์ของสถาบันหรือองค์การ ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้เกิดการรับรู้ที่ดีต่อผู้บริโภค

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้งนี้เนื่องจากการออกแบบช่องทางการจัดจำหน่ายให้ครอบคลุมตลาดและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ สามารถทำให้ลูกค้าจะจดจำธุรกิจจากช่องทางที่เข้าถึง และการเลือก ใช้ช่องทางที่ธุรกิจมีความชำนาญเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับ Kotler & Lane (2009) ได้กล่าวว่า องค์ประกอบของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ควรครอบคลุมของการจัดจำหน่ายและการให้บริการของธุรกิจ การมีผู้เชี่ยวชาญคอยให้คำแนะนำหรือให้บริการการดำเนินงานโดยมีระบบการอำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อเพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ทุกคน

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุดรดิตถ์ สามารถนำข้อมูลไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาธุรกิจได้ ดังนี้

1. ควรเน้นการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ทางด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยการพัฒนาให้ธุรกิจได้รับมาตรฐานสากล เช่น มาตรฐานอาหารและยา (อย.) GMP, GAP, HACCP มาตรฐานระบบบริหารงานคุณภาพ (ISO 9001) เป็นต้น และทางด้านการรูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ โดยการออกแบบผลิตภัณฑ์หรือบรรจุภัณฑ์ให้มีความโดดเด่น ไม่ซ้ำใคร น่าสนใจ มีความหลากหลาย เช่น การออกแบบบรรจุภัณฑ์ธุรกิจด้านผลไม้แปรรูป ให้มีลักษณะคล้ายผลไม้จริงหรือการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ที่กำลังอยู่ในกระแสความนิยมของผู้บริโภคในปัจจุบัน

2. ควรให้ความสำคัญด้านการบริการที่ดีของบุคลากร ซึ่งธุรกิจส่วนใหญ่ในจังหวัดอุดรดิตถ์ เป็นธุรกิจขนาดย่อมและมีจำนวนบุคลากรไม่มาก ทำให้การควบคุมดูแลบุคลากรจากเจ้าของธุรกิจ ในการให้บริการที่ดีให้แก่ลูกค้าสามารถทำได้อย่างทั่วถึง โดยเน้นการให้บริการที่ประทับใจ แนะนำข้อมูลผลิตภัณฑ์และบริการที่ครบถ้วนถูกต้อง ใส่ใจผู้บริโภคในทุกระดับไม่เลือกปฏิบัติต่อลูกค้าบางกลุ่ม ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดี และทำให้ลูกค้าให้ความสำคัญกับปัจจัยด้านราคาหรือเกิดการเปรียบเทียบด้านราคาน้อยลง

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไป ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมดังนี้

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการในกลุ่มอื่น อาทิเช่น ผู้ประกอบการวิสาหกิจเริ่มต้น (Startup) ผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน และผู้ประกอบการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP)

2. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในมุมมองของผู้บริโภคเนื่องจากการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในมุมมองผู้ประกอบการเพียงอย่างเดียว เพื่อเกิดประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพสูงสุด

## บรรณานุกรม

- กัตัญญู ทิรัญญูสมบุรณ์. (2552). *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพมหานคร: เท็กซ์ แอนด์ เจอร์นัล พับลิเคชั่น.
- กรมสรรพากร. (2560). *ลักษณะของ SMEs*. สืบค้นวันที่ 8 มกราคม 2560, จาก <http://www.rd.go.th/publish/38056.0.html>
- ขจรรุฒิ นำศิริกุล. (2553). *กลยุทธ์กับธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จินตนา บุญบงการ. (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชลิตา วิมาน. (2557). *ผลกระทบของประสิทธิภาพการจัดการระบบสารสนเทศที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- เบญจมาภรณ์ อิศรเดช. (2552). *องค์กรและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- พรนพ พุกกะพันธ์. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. กรุงเทพมหานคร: จามจุรีโปรดักท์.
- พิพัฒน์ นนทนาธรณ์. (2553). *การจัดการความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร: การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน*. นนทบุรี: ชาญวิทย์.
- พิมพ์ชนัญญา วิทญูบุรณ์. (2557). *ผลกระทบของการวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ SMEs ในเขตกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2556). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม*. กรุงเทพมหานคร: ทวี.พรีนท์ (1991).
- ยุววรรณดา พานทอง. (2560). *รายงานพิเศษจังหวัดอุดรธานี เตรียมเสนอคณะรัฐมนตรี พิจารณาโครงการก่อสร้างถนนเชื่อมภาคเหนือผ่านด่านถาวรภูคู้สู่อุทยานรัฐประชาชาติปีโดยประชาชนลาว*. สืบค้นวันที่ 13 มกราคม 2560, จาก [http://thainews.prd.go.th/th/website\\_th/news/news\\_detail/WNPOL601219001](http://thainews.prd.go.th/th/website_th/news/news_detail/WNPOL601219001)
- รัฐนันท์ พงศ์วิริทธิ์ธร. (2554). *การบริหารความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคเหนือของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ภาคพายัพเชียงใหม่.



- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์ และคณะ. (2554). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: ภัทรพิพิธการพิมพ์.
- วรรณารถ แสงมณี. (2544). *องค์การและการจัดองค์การ*. กรุงเทพมหานคร: ระเบียบทองการพิมพ์.
- วิชัย โสสุวรรณจินดา. (2545). *ความลับขององค์การ พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่*. กรุงเทพมหานคร: วัฒนาพานิช.
- วิฑูรย์ สิมะโชคดี. (2555). *การเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนสำหรับผู้ประกอบการ SMEs*. กรุงเทพมหานคร: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).
- ศุภณัฐ ชูชินปรากฏ. (2550). *การจัดการ*. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม. (2560). *พิมพ์เขียว Thailand 4.0 โมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน*. สืบค้นวันที่ 12 มกราคม 2560, จาก <https://waa.inter.nstda.or.th/stks/pub/2017/20171114-draeqa-blueprint.pdf>
- สมบุษย์ ชื่นใจ. (2554). *ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างกับความสำเร็จด้านการดำเนินงานของธุรกิจผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. (2560). *พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ.2543*. สืบค้นวันที่ 21 มกราคม 2560, จาก <http://web.krisdika.go.th/data/law/law2/%CA58/%CA58-20-9999-update.pdf>
- สำนักงานพาณิชย์จังหวัดอุดรดิตถ์. (2560). *รายงานสรุปรายชื่อนิติบุคคลสำนักงานพาณิชย์จังหวัดอุดรดิตถ์*. สืบค้นวันที่ 19 มกราคม 2560, จาก <https://uttaradit.moc.go.th/?pv=53>.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2560). *นิยาม SME*. สืบค้นวันที่ 12 มกราคม 2560, จาก <https://www.sme.go.th/th/cms-etail.php?modulekey=332&id=1334>
- สุธิดา สุรเสวีรังษ์. (2552). *ผลกระทบของกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และความภักดีของลูกค้าที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2553). *การบริหารเชิงกลยุทธ์: แนวคิดและทฤษฎี*. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุวิมล ตีรกานันท์. (2543). *ระเบียบวิธีวิจัยทางสังคมศาสตร์ : แนวทางสู่การปฏิบัติ*. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรพรรณ มาตช่วง. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการทุนมนุษย์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- Kotler, P. a. L., K. (2009). *Marketing Management*. New Jersey: Pearson Education.

Porter , M. E. (2006). *Competitive Advantage*. New York: The Free Press.

Prajogo, D. (2007). *The relationship between competitive strategies and product quality*. Monash University. Australia.

Yamane, T. (1970). *Statistics : An introductory analysis*. New York: Harper and Row.





ภาคผนวก



### รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิ่งดาว	จินดาเทวิน	อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปัญญิตา	ชัยสนิท	อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ
อาจารย์ ดร.เบญจวรรณ	สุจริต	อาจารย์ประจำคณะวิทยาการจัดการ





ภาคผนวก ข  
สำเนาหนังสือราชการขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

ที่ ศธ ๐๕๓๕.๑๐/ว๐๕๓



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์  
อ.เมือง จ.อุดรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิงดาว จินดาเทวิน

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เนื้อหาบทที่ ๑ - ๓	จำนวน ๑ ชุด
	๒. ร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์	จำนวน ๑ ชุด
	๓. แบบประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศิริรัตน์ เย็นธะทา นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์” ซึ่งมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิรวัดน์ ชมระกา เป็นประธานกรรมการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.เชาวฤทธิ์ จันจัน)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๙

โทรสาร ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นางสาวศิริรัตน์ เย็นธะทา ๐ ๘๗๒๐ ๖๑๘๙ ๓

ที่ ศธ ๐๕๓๕.๑๐/ว๐๕๓



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์  
อ.เมือง จ.อุดรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ปัญญา ชัยสนิท

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เนื้อหาบทที่ ๑ - ๓	จำนวน ๑ ชุด
	๒. ร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์	จำนวน ๑ ชุด
	๓. แบบประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศิริโรรัตน์ เย็นธธา นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชา  
บริหารธุรกิจ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผล  
ต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์” ซึ่งมี  
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิรวัดน์ ชมระกา เป็นประธานกรรมการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา  
ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.เชาวฤทธิ์ จันจิ้น)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๙

โทรสาร ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นางสาวศิริโรรัตน์ เย็นธธา ๐ ๘๗๒๐ ๖๑๘๙ ๓





ที่ ศธ ๐๕๓๕.๑๐/ว๐๕๓

บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์  
อ.เมือง จ.อุดรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๙ เมษายน ๒๕๖๒

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน อาจารย์ ดร.เบญจวรรณ สุจริต

สิ่งที่ส่งมาด้วย	๑. เนื้อหาบทที่ ๑ - ๓	จำนวน ๑ ชุด
	๒. ร่างแบบสอบถามฉบับสมบูรณ์	จำนวน ๑ ชุด
	๓. แบบประเมินความถูกต้องของแบบสอบถาม	จำนวน ๑ ชุด

ด้วย นางสาวศิริโรรัตน์ เย็นระทา นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์” ซึ่งมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิราวัฒน์ ชมระกา เป็นประธานกรรมการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

เพื่อความถูกต้องสมบูรณ์เชิงวิชาการของวิทยานิพนธ์ดังกล่าว บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ จึงใคร่ขอเรียนเชิญท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือวิจัยครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.ชาวฤทธิ์ จันจัน)  
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๙

โทรสาร ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นางสาวศิริโรรัตน์ เย็นระทา ๐ ๘๗๒๐ ๖๑๘๙ ๓



ภาคผนวก ค  
แบบสอบถาม

**แบบสอบถามเพื่อการวิจัย**  
**เรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจ**  
**ขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์**

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ แบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและสถานประกอบการ ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ระยะเวลาในการดำเนินงาน ประเภทธุรกิจ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง โดยครอบคลุมข้อมูลเนื้อหา ซึ่งประกอบไปด้วย ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ ความแตกต่างด้านบริการ ความแตกต่างด้านบุคลากร ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยครอบคลุมข้อมูลเนื้อหา ซึ่งประกอบไปด้วย คุณภาพ ประสิทธิภาพ นวัตกรรมและการตอบสนองลูกค้า

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

2. การตอบแบบสอบถามฉบับนี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย กรุณาตอบให้ครบถ้วนสมบูรณ์ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยนี้มีความเที่ยงตรงและเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง และข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะเก็บเป็นความลับโดยจะนำเสนอผลการวิจัยในภาพรวมเท่านั้น

3. หากท่านมีปัญหาหรือข้อสงสัยประการใดที่เกี่ยวกับแบบสอบถามชุดนี้ โปรดติดต่อข้าพเจ้านางสาวศิริโรรัตน์ เย็นระทา หมายเลขโทรศัพท์ 087-2061893 E-mail taewsirrut@gmail.com

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณที่ท่านกรุณาสละเวลาในการให้ข้อมูลและขอความกรุณา

ส่งแบบสอบถามภายใน 15 วัน ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้

นางสาวศิริโรรัตน์ เย็นระทา

นักศึกษาปริญญาโท คณะวิทยาการจัดการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์



กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
2. ธุรกิจมีการปรับปรุงคุณภาพการทำงาน โดยการนำเทคโนโลยีใหม่ เข้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อความต้องการของลูกค้า					
3. ธุรกิจนำเสนอขายผลิตภัณฑ์รูปแบบที่หลากหลายและแตกต่างจากคู่แข่ง					
4. ธุรกิจให้ความสำคัญและตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ก่อนนำมาเสนอขายให้ลูกค้า					
ความแตกต่างด้านบริการ					
5. ธุรกิจมีบริการออนไลน์ ที่ลูกค้าสามารถสั่งซื้อผลิตภัณฑ์หรือรับบริการได้สะดวกและประหยัด โดยไม่ต้องไปที่ร้านค้า					
6. ธุรกิจมีการสอบถามความต้องการของลูกค้าแต่ละบุคคล เพื่อนำมาปรับปรุงการบริการให้ดีขึ้นอย่าง					
7. ธุรกิจมีการส่งมอบบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดี และเกิดความพึงพอใจ					
8. ธุรกิจให้บริการลูกค้าอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ไม่มีสิทธิพิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง					
9. ธุรกิจมีการให้บริการที่มีมาตรฐานสม่ำเสมอ เมื่อลูกค้ามาใช้บริการวันเวลาใด มีมาตรฐานในการให้บริการเหมือนกันทุกๆ ครั้ง					
ความแตกต่างด้านบุคลากร					
10. ธุรกิจมีการประชุม/ฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาความสามารถให้เหนือกว่าคู่แข่งและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ					

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
11. ธุรกิจมุ่งเน้นให้บุคลากรให้บริการด้วยความเที่ยงตรง ให้ข้อมูลที่เป็นจริง ทำให้ลูกค้าเกิดความไว้วางใจและน่าเชื่อถือ ในผลิตภัณฑ์และบริการ					
12. ธุรกิจมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีน้ำใจ เพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดี และเกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า					
13. ธุรกิจมีระบบการติดต่อของบุคลากรและลูกค้า สะดวกรวดเร็ว เมื่อเกิดปัญหาหรือมีข้อซักถามจากลูกค้า					
ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย					
14. ธุรกิจมีวิธีการจัดจำหน่ายหลายวิธี เช่น การขายหน้าร้าน การขายแบบออนไลน์ การขายส่ง และการขายฝาก					
15. ธุรกิจมีช่องทางการจัดจำหน่ายและการให้บริการที่ครอบคลุมพื้นที่ของกลุ่มลูกค้า					
16. ธุรกิจมีทำเลตั้งอยู่ใกล้กับกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ เพื่อความสะดวกและเข้าถึงง่ายของลูกค้า					
17. ธุรกิจมีช่องทางการติดต่อเพื่อขอรับปรึกษาแนะนำหรือรับบริการ ที่สะดวกและไม่ซับซ้อน					
ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์					
18. ธุรกิจมีการตกแต่งและสร้างบรรยากาศของร้านให้แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้เกิดความน่าสนใจ					
19. ธุรกิจมีตราสินค้าและสัญลักษณ์ของร้านที่ชัดเจน สร้างความโดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ ทำให้ลูกค้าจดจำได้ง่าย					

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
20. ธุรกิจมีการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการจัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

คำชี้แจง โปรดแสดงเครื่องหมาย  ลงในช่องว่าง  ระดับความสำคัญที่สอดคล้องกับความคิดเห็นของท่าน

มากที่สุด คะแนนเท่ากับ 5

มาก คะแนนเท่ากับ 4

ปานกลาง คะแนนเท่ากับ 3

น้อย คะแนนเท่ากับ 2

น้อยที่สุด คะแนนเท่ากับ 1

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านคุณภาพ					
1. ธุรกิจมีการวางแผนในการใช้วัตถุดิบในการผลิตและบริการโดยเน้นการใช้ปัจจัยต่างๆให้เกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด					
2. ธุรกิจมีการคำนวณใช้จ่ายการลงทุนผลิตสินค้าและบริการให้เกิดคุ่มค่ามากที่สุด					
3. ธุรกิจมีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอเพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					
4. ธุรกิจคัดเลือกบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้การทำงานสูญเสียเวลาและสูญเสียทรัพยากร					

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
ด้านประสิทธิภาพ					
5. ธุรกิจมีการกำหนดเป้าหมายและควบคุมการผลิตหรือบริการของบุคลากรเพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพอยู่เสมอ					
6. ธุรกิจให้ความสำคัญในการรักษาระดับมาตรฐานการผลิตหรือการให้บริการที่ดีตรงตามความคาดหวังของลูกค้า					
7. ธุรกิจเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพต่อลูกค้า ด้วยความซื่อสัตย์และเที่ยงตรง สร้างความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า					
ด้านนวัตกรรม					
8. ธุรกิจมีการคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ๆ ให้มีความหลากหลาย เพื่อเสนอต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ					
9. ธุรกิจมีการหาวิธีการใหม่ๆ ในการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้พัฒนาสินค้าและบริการหรือลดการใช้ทรัพยากรในการทำงาน					
10. ธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ อย่างต่อเนื่อง					
ด้านการตอบสนองลูกค้า					
11. ธุรกิจเน้นการสนองตอบความต้องการของลูกค้า โดยการบริการที่รวดเร็วพร้อมที่จะให้บริการได้ทุกเมื่อที่ลูกค้าต้องการ					
12. ธุรกิจมีการออกแบบบริการให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะบุคคลได้					



ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ระดับความคิดเห็น				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
13. ธุรกิจมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ ตรงกับความต้องการ สร้างความพึงพอใจและเกิดความจงรักภักดี					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะและความคิดเห็นเพิ่มเติม

.....

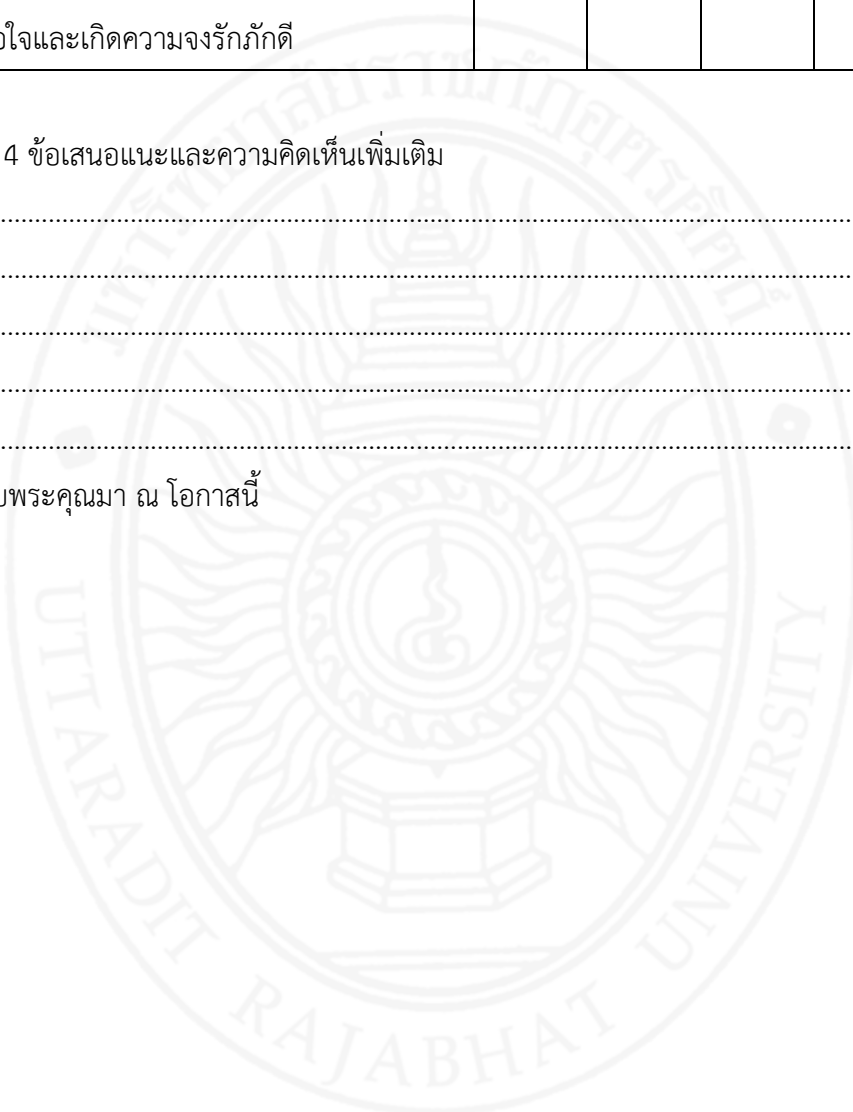
.....

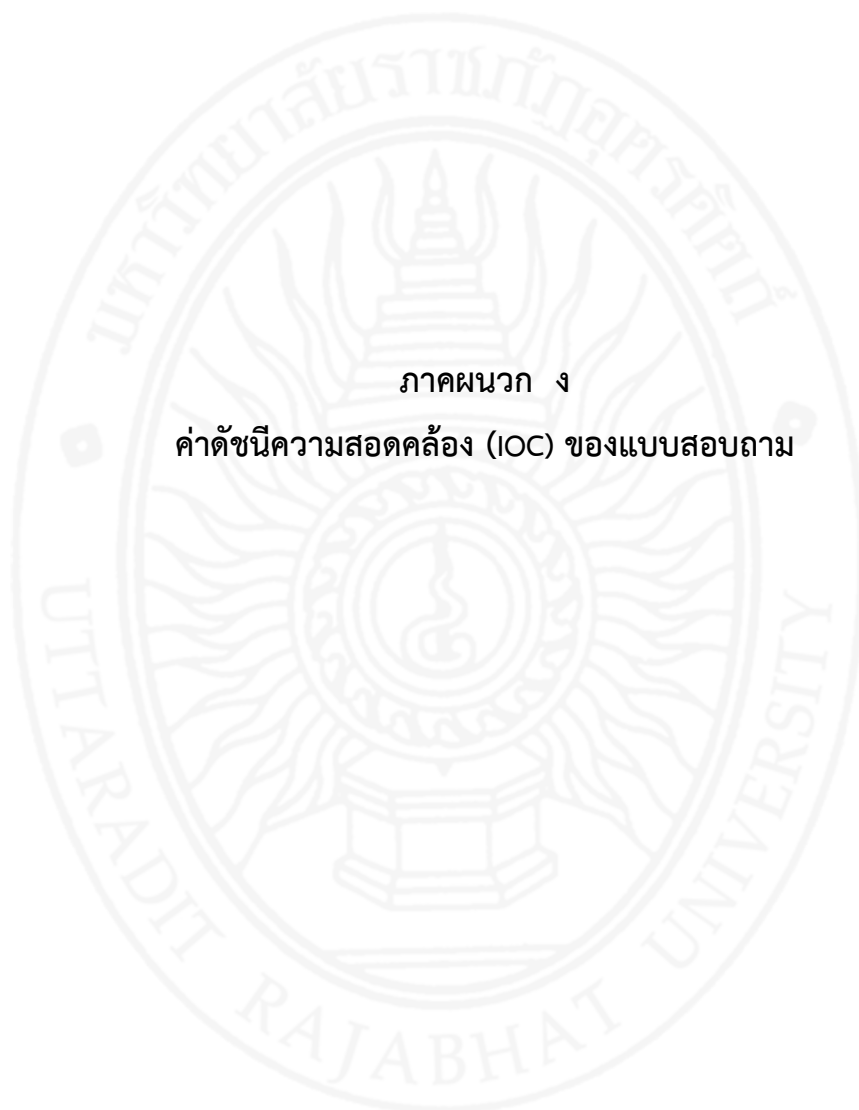
.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณมา ณ โอกาสนี้





ภาคผนวก ง  
ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม

**ค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถาม**  
**การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของ**  
**วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรธานี**

ตารางที่ 1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง

ที่	ข้อความ	คะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่าเฉลี่ย IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
<b>ความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์</b>						
1.	ธุรกิจมีการออกแบบผลิตภัณฑ์ให้ รูปลักษณะ ที่แตกต่างจากคู่แข่ง น่าสนใจและสามารถดึงดูดความสนใจ ของลูกค้า	1	1	1	3	1
2.	ธุรกิจมีการปรับปรุงคุณภาพการ ทำงานโดยการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามา พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ตรงต่อความ ต้องการของลูกค้า	1	1	1	3	1
3.	ธุรกิจนำเสนอผลิตภัณฑ์รูปแบบที่ หลากหลายและแตกต่างจากคู่แข่ง	1	1	1	3	1
4.	ธุรกิจให้ความสำคัญและตรวจสอบ คุณภาพของผลิตภัณฑ์ก่อนนำมาเสนอ ขายให้ลูกค้า	1	1	0	2	0.67
<b>ความแตกต่างด้านบริการ</b>						
5.	ธุรกิจมีบริการออนไลน์ ที่ลูกค้าสามารถ สั่งซื้อผลิตภัณฑ์หรือรับบริการได้สะดวก และประหยัดโดยไม่ต้องไปที่ร้านค้า	1	1	1	3	1
6.	ธุรกิจมีการสอบถามความต้องการของ ลูกค้าแต่ละบุคคล เพื่อนำมาปรับปรุง การบริการให้ตีมีคุณภาพอย่าง	1	1	1	3	1

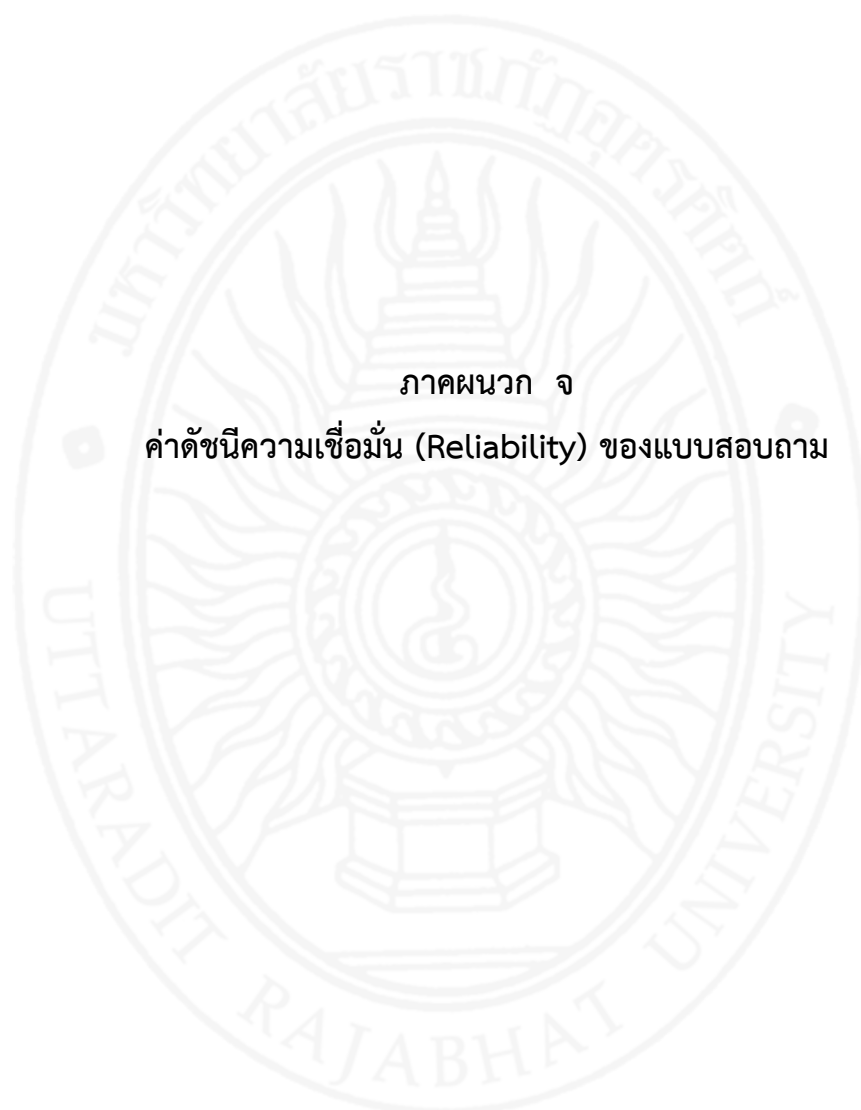
ที่	ข้อความถาม	คะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่าเฉลี่ย IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
7.	ธุรกิจมีการส่งมอบบริการที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดีและเกิดความพึงพอใจ	1	1	1	3	1
8.	ธุรกิจให้บริการลูกค้าอย่างเสมอภาคและเท่าเทียมกัน ไม่มีสิทธิ์พิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง	1	1	1	3	1
9.	ธุรกิจมีการให้บริการที่มีมาตรฐานสม่ำเสมอ_เมื่อลูกค้ามาใช้บริการวันเวลาใดไม่แตกต่างกัน มีมาตรฐานในการให้บริการเหมือนกันทุกๆ ครั้ง	1	1	1	3	1
ความแตกต่างด้านบุคลากร						
10.	ธุรกิจมีการประชุม/ฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อพัฒนาความสามารถให้เหนือกว่าคู่แข่งและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ	1	1	1	3	1
11.	ธุรกิจมุ่งเน้นให้บุคลากรให้การบริการด้วยความเที่ยงตรง ให้ข้อมูลที่เป็นจริง ทำให้ลูกค้าเกิดความไวใจและน่าเชื่อถือ ในผลิตภัณฑ์และบริการ	1	1	1	3	1
12.	ธุรกิจมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีน้ำใจเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีและเกิดความพึงพอใจแก่ลูกค้า	1	1	1	3	1
13.	ธุรกิจมีระบบการติดต่อของบุคลากรและลูกค้า สะดวกรวดเร็ว เมื่อเกิดปัญหาหรือมีข้อซักถามจากลูกค้า	1	1	0	2	0.67

ที่	ข้อความถาม	คะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่าเฉลี่ย IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ความแตกต่างด้านช่องทางการจัดจำหน่าย						
14.	ธุรกิจมีวิธีการจัดจำหน่ายหลายวิธี เช่น การขายหน้าร้าน การขายแบบออนไลน์ การขายส่ง และการขายฝาก	1	1	1	3	1
15.	ธุรกิจมีช่องทางการจัดจำหน่ายและการให้บริการที่ครอบคลุมพื้นที่กลุ่มลูกค้า	1	1	0	2	0.67
16.	ธุรกิจมีทำเลตั้งอยู่ใกล้กับกลุ่มเป้าหมายของผลิตภัณฑ์ เพื่อความสะดวกและเข้าถึงง่ายของลูกค้า	1	1	1	3	1
17.	ธุรกิจมีช่องทางการติดต่อเพื่อขอรับปรึกษาแนะนำหรือรับบริการ ที่สะดวกและไม่ซับซ้อน	1	1	1	3	1
ความแตกต่างด้านภาพลักษณ์						
18.	ธุรกิจมีการตกแต่งและสร้างบรรยากาศของร้านให้แตกต่างจากคู่แข่ง เพื่อให้เกิดความน่าสนใจ	1	1	1	3	1
19.	ธุรกิจมีตราสินค้าและสัญลักษณ์ของร้านที่ชัดเจน สร้างความโดดเด่นและเป็นเอกลักษณ์ ทำให้ลูกค้าจดจำได้ง่าย	1	1	1	3	1
20.	ธุรกิจมีการใช้สื่อสิ่งพิมพ์ในการนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ หรือการจัดกิจกรรมพิเศษ เพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า	1	1	1	3	1

ตารางที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ที่	ข้อความคำถาม	คะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่าเฉลี่ย IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
ด้านคุณภาพ						
1.	ธุรกิจมีการวางแผนในการใช้วัตถุดิบในการผลิตผลิตภัณฑ์และบริการโดยเน้นการใช้ปัจจัยต่างๆ ให้เกิดการสูญเปล่าน้อยที่สุด	1	1	1	3	1
2.	ธุรกิจมีการคำนวณใช้จ่ายการลงทุนผลิตสินค้าและบริการให้เกิดคุ่มค่ามากที่สุด	1	1	0	2	0.67
3.	ธุรกิจมีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มความรู้ความสามารถและพัฒนาทักษะในการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	1	1	1	3	1
4.	ธุรกิจคัดเลือกบุคลากรที่มีความตั้งใจปฏิบัติงานอย่างเต็มความสามารถ เพื่อให้การทำงานสูญเวลาและสูญเสียชีวิตพยากร	1	1	1	3	1
ด้านประสิทธิภาพ						
5.	ธุรกิจมีการกำหนดเป้าหมายและควบคุมการผลิตหรือบริการของบุคลากรเพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพอยู่เสมอ	1	1	1	3	1
6.	ธุรกิจให้ความสำคัญในการรักษาระดับมาตรฐานการผลิตหรือการให้บริการที่ดีตรงตามความคาดหวังของลูกค้า	1	1	1	3	1
7.	ธุรกิจเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพต่อลูกค้า ด้วยความซื่อสัตย์	1	1	1	3	1

ที่	ข้อความคำถาม	คะแนนความคิดเห็นผู้เชี่ยวชาญ			รวม คะแนน	ค่าเฉลี่ย IOC
		คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3		
	และเที่ยงตรง สร้างความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับของลูกค้า					
ด้านนวัตกรรม						
8.	ธุรกิจมีการคิดค้นผลิตภัณฑ์และบริการ ใหม่ๆ ให้มีความหลากหลาย เพื่อเสนอ ต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ	1	1	1	3	1
9.	ธุรกิจมีการหาวิธีการใหม่ๆ ในการผลิต ผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้พัฒนา สินค้าและบริการหรือลดการใช้ ทรัพยากรในการดำเนินงาน	1	1	1	3	1
10.	ธุรกิจมีการนำเทคโนโลยีใหม่เข้ามา พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ อย่าง ต่อเนื่อง	1	1	0	2	0.67
ด้านการตอบสนองลูกค้า						
11.	ธุรกิจเน้นการสนองตอบความต้องการ ของลูกค้า โดยการบริการที่รวดเร็ว พร้อมที่จะให้บริการได้ทุกเมื่อที่ลูกค้า ต้องการ	1	1	1	3	1
12.	ธุรกิจมีการออกแบบบริการให้สามารถ ตอบสนองความต้องการของลูกค้า เฉพาะบุคคลได้	1	1	1	3	1
13.	ธุรกิจมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์และ บริการที่มีคุณภาพ ตรงกับความ ต้องการ สร้างความพึงพอใจและเกิด ความจงรักภักดี	1	1	0	2	0.67



ภาคผนวก จ

ค่าดัชนีความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม



**ค่าดัชนีความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม**  
**การวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของ**  
**วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	33



ภาคผนวก ฉ

สำเนาหนังสือราชการขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูล

ที่ อว ๐๖๑๔.๑๐/ว๑๘๕



บัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์  
อ.เมือง จ.อุดรดิตถ์ ๕๓๐๐๐

๘ กรกฎาคม ๒๕๖๒

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เก็บรวบรวมข้อมูลวิจัยเพื่อการจัดทำวิทยานิพนธ์

เรียน ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถามวิจัย จำนวน ชุด

ด้วย นางสาวศิริโรจน์ เย็นธะทา นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ กำลังดำเนินการวิจัยเพื่อเสนอเป็นวิทยานิพนธ์ เรื่อง “กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์” ซึ่งมีผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อิรวัดน์ ชมระกา เป็นประธานกรรมการควบคุมการจัดทำวิทยานิพนธ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์ ขอความอนุเคราะห์จากท่านผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในจังหวัดอุดรดิตถ์ ตอบข้อมูลแบบสอบถามวิจัย ที่แนบมาพร้อมหนังสือนี้ โดยขอความกรุณาท่านส่งแบบสอบถามวิจัยคืนภายใน ๑๕ วัน ตามที่อยู่หน้าซองเอกสาร ทั้งนี้เพื่อเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลในการจัดทำวิทยานิพนธ์ของนักศึกษาในชั้นต่อไป

จึงเรียนมาเพื่อขอโปรดพิจารณาให้ความอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง  
มา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(อาจารย์ ดร.เชาวฤทธิ์ จันจัน)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย  
มหาวิทยาลัยราชภัฏอุดรดิตถ์

บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๙

โทรสาร ๐ ๕๕๔๑ ๖๖๐๑-๓๑ ต่อ ๑๖๔๘

นางสาวศิริโรจน์ เย็นธะทา ๐ ๘๗๒๐ ๖๑๘๙ ๓

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล นางสาวศิริโรรัตน์ เย็นระทา  
วัน เดือน ปี เกิด 26 มีนาคม 2535  
สถานที่เกิด อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์  
วุฒิการศึกษา พ.ศ. 2557 ศล.บ. (ออกแบบประยุกต์ศิลป์) มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์  
ที่อยู่ปัจจุบัน 87 หมู่ 2 ตำบลวังดิน อำเภอเมือง จังหวัดอุตรดิตถ์ 53000

