

การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจ
สำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่

A MODEL DEVELOPMENT OF BUSINESS STRATEGIES
FOR NEW ENTREPRENEUR

ศทาวุฒิ สังขมาศ

Khatawut Sangkhamart

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

Faculty of Management Science, Phranakhon Rajabhat University, Bangkok, Thailand

Email: khatawut@hotmail.com

Received: 2019-01-08

Revised: 2019-03-11

Accepted: 2019-04-04

บทคัดย่อ

งานวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ มีวัตถุประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษาศักยภาพพื้นฐานของผู้ประกอบการในความรับผิดชอบของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร รวมทั้งเพื่อนำเสนอรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่มีต่อการเติบโตของผู้ประกอบการในความรับผิดชอบของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร การดำเนินการวิจัยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) และปฏิบัติการอย่างมีส่วนร่วม

โดยมีผลการวิจัยสรุปว่า ผู้ประกอบการที่อยู่ในความรับผิดชอบของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จากสภาพศักยภาพพื้นฐานของผู้ประกอบการยังมีความต้องการพัฒนาธุรกิจ เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีการบริหารจัดการด้วยผู้ประกอบการเอง จึงอาจยังขาดรูปแบบที่ดีในการดำเนินธุรกิจให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่น ๆ ได้

ในส่วนรูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญในการแข่งขันกับธุรกิจอื่นในความเร็วจะใช้คำในภาษาอังกฤษว่า SPEED โดยแยกย่อยคำนั้นออกเป็นกลยุทธ์ย่อยได้ 5 ประเด็น ประกอบด้วย 1) S: Social Network คือ การสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ 2) P: Perception คือ การสร้างการรับรู้ให้กับสินค้า 3) E: Extra

คือ การทำให้ได้มากกว่าที่คิด 4) E: Excitement คือ การสร้างความตื่นเต้นให้กับสินค้า และ 5) D: Design คือ การออกแบบธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: การพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ ผู้ประกอบการ

ABSTRACT

The research objectives were to study basic potential of entrepreneurs in responsibility of the enterprise incubator, Phranakhon Rajabhat University and to present the business strategy model for new entrepreneurs. The qualitative research and participatory action were employed in this research. The research results can be concluded that:

Entrepreneurs who are responsible for the enterprise incubator, Phranakhon Rajabhat University, the basic condition of the entrepreneurs needs business development because they are small businesses. They operate their businesses by themselves. They lack of good business strategy models to compete with other businesses.

A model development of business strategies for new of entrepreneurs, new entrepreneurs need to speed up competition with other businesses. The word of "SPEED" is a business strategy which can be divided into 5 sub-topics including 1) S: Social Network : Creating Social Networking 2) P: Perception : Creating Perception for the product 3) E: Extra : To make more than to think 4) E: Excitement : Creating a product excitement and 5) D: Design : Creating a product excitement

Keywords: strategies development model, business strategies, entrepreneurs

บทนำ

จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (National Economic and Social Development Plan Issue 11 : 2012-2016, 2017) ที่ได้จัดทำขึ้นในช่วงเวลาที่ประเทศไทยต้องเผชิญกับสถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ไปอย่างรวดเร็ว และส่งผลกระทบอย่างรุนแรงกว่าช่วงที่ผ่านมา การพัฒนาเสริมสร้างภูมิคุ้มกัน และช่วยให้สังคมไทยสามารถยืนหยัดอยู่ได้อย่างมั่นคงท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงเป็นการนำภูมิคุ้มกันที่มีอยู่พร้อมทั้งเร่งสร้างภูมิคุ้มกันในประเทศให้เข้มแข็งขึ้น

เพื่อเตรียมความพร้อมของระบบเศรษฐกิจของประเทศให้สามารถปรับตัวรองรับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาและสร้างโอกาสทางเศรษฐกิจด้วยฐานความรู้และในปัจจุบันกระแสความสนใจเกี่ยวกับความเป็นผู้ประกอบการได้รับความสนใจมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง สังเกตได้จากจำนวนของผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่ต้องการสร้างความเป็นผู้ประกอบการที่มุ่งมั่นให้การดำเนินงานของธุรกิจของตัวเองให้ดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จเพิ่มมากขึ้น (Margarietha, 2007) ทั้งยังมีหน่วยงานที่ได้รับการสนับสนุนและเสริมสร้างการเป็นผู้ประกอบการ คือ สำนักงานการอุดมศึกษา (สกอ.) ได้เริ่มโครงการ “หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษา” (University Business Incubator : UBI) ในพ.ศ. 2547 โดยมีเป้าหมายให้หน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจในสถาบันอุดมศึกษาทำหน้าที่บ่มเพาะให้เกิด “ผู้ประกอบการใหม่” โดยให้ข้อได้เปรียบจากสภาพแวดล้อมทางวิชาการ เสริมสร้างความเข้มแข็งและสามารถพัฒนาผู้ประกอบการ รวมทั้งเป็นช่องทางการนำผลวิจัยที่เป็นประโยชน์กลับสู่สถาบันอุดมศึกษาในระยะยาว (Office of Higher Education, 2004) ซึ่งถือเป็นการสนับสนุนของภาครัฐในการให้ความช่วยเหลือและพัฒนาผู้ประกอบการรุ่นใหม่ให้สามารถประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ เพื่อที่จะให้ผู้ประกอบการรุ่นใหม่สามารถประกอบธุรกิจจนสามารถขยายตัวเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่มีความมั่นคงจนส่งผลให้สามารถส่งเสริมระบบเศรษฐกิจของประเทศให้แข่งขันกับต่างชาติได้อย่างยั่งยืน

ทั้งยังเล็งเห็นความสำคัญของการเพาะบ่มนิสิต นักศึกษา นักวิชาการ ศิษย์เก่า คณาจารย์ ในอุดมศึกษาต่าง ๆ ด้วย สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครก็ได้จัดตั้งและได้รับอนุมัติจากสำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา ให้จัดตั้งศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจขึ้นเช่นกัน

ทั้งนี้ผู้ประกอบการที่เข้าสู่ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ก็คือผู้ประกอบการรุ่นใหม่ที่มีปัญหาการดำเนินธุรกิจที่เห็นได้ชัดเจนคือ ขาดองค์ประกอบของความเป็นผู้ประกอบการในการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ซึ่งปัจจุบันมีผู้ประกอบการที่อยู่เข้าอบบการเป็นผู้ประกอบการใหม่ภายใต้โครงการอบรมเสริมสร้างผู้ประกอบการใหม่ที่ร่วมมือกับกรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม จำนวน 13 ราย

ดังนั้นการที่ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ควรมุ่งหาแนวทางในการประกอบธุรกิจให้ประสบความสำเร็จก็มีองค์ประกอบที่สำคัญ คือ การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ เพื่อให้ธุรกิจทราบว่าควรจะมีกลยุทธ์ระดับธุรกิจอย่างไร และสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมอย่างไร ซึ่งสามารถเลือกใช้วิธีการในการแข่งขันที่เหมาะสมโดยอาจเลือกการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) หรือการสร้าง ความแตกต่างในการแข่งขัน (Differentiation) ซึ่งในการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจหรือกลยุทธ์ในการแข่งขันนั้นสามารถทำให้ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ตอบคำถามในการประกอบธุรกิจของตัวเองได้ อาทิ

(1) ใครคือกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร

(2) อะไรคือคุณค่าหรือสิ่งที่ลูกค้าในกลุ่มเป้าหมายนั้นต้องการจากสินค้าและบริการ

(3) อะไรคือความแตกต่าง (Differentiation) ที่องค์กรจะนำเสนอให้กับลูกค้าเป้าหมาย

ซึ่งกลยุทธ์ระดับธุรกิจจะบอกให้รู้ถึงวิธีการที่องค์กรจะใช้ในการแข่งขันกับคู่แข่ง ซึ่งเมื่อได้รูปแบบในการตัดสินใจแล้วผู้ประกอบการรุ่นใหม่ก็จะสามารถใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจในการระบุถึงวิธีการที่องค์กรจะแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น

จากปัญหาดังกล่าว การผลักดันกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจในส่วนของการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจให้กับผู้ประกอบการรุ่นใหม่จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องมุ่งเน้นการสร้างกลยุทธ์และนำไปเป็นเครื่องมือในการช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตและสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาการกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ว่าผู้ประกอบการจะต้องดำเนินการอย่างไรเพื่อหารูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาศักยภาพพื้นฐานของผู้ประกอบการในความรับผิดชอบของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร
2. เพื่อศึกษาศึกษาสภาพแวดล้อมของธุรกิจในการนำมาสร้างกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่มีต่อการเติบโตของผู้ประกอบการในความรับผิดชอบของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือผู้ประกอบการที่อยู่ภายใต้การดูแลของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ทั้งหมด 13 ราย

กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร โดยแบ่งผู้ประกอบการ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือผู้ประกอบการตามเกณฑ์ผู้ประกอบการใหม่ (Start up Companies) จำนวน 8 ราย และเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ (Spin off Companies) จำนวน 5 ราย (Phranakhon Rajabhat University Business Incubator Center: 2013) โดยเป็นผู้ประกอบการที่ผ่านตามเกณฑ์ที่ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครกำหนด

เกณฑ์ความสำเร็จของผู้ประกอบการของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

ดัชนีชี้วัด (KPI)	องค์ประกอบเพื่อพิจารณา
1. Start up Companies Incubatees เป็นผู้ประกอบการใหม่ หรือดำเนินธุรกิจมาแล้วไม่เกิน 2 ปี	1.1 ผ่านกระบวนการคัดเลือกเข้าเป็น Incubatees ของหน่วย UBI 1.2 มีธุรกรรม (รายได้) จากผลิตภัณฑ์ - ธุรกิจ ที่ได้รับการบ่มเพาะด้าน Product Technology Development ตามเกณฑ์ที่กำหนด 1.3 ระบบของรายได้ (Income) ต้องมีความต่อเนื่องและชัดเจนในกรณีต่อยอดงานวิจัย หากยังไม่มีรายได้จะต้องมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบในระดับ Commercial และผลิตภัณฑ์พร้อมเข้าสู่ตลาดยังไม่จำเป็นต้องจดทะเบียนนิติบุคคล 1.4 มีปัจจัยบ่งชี้ว่ายังต้องได้รับการสนับสนุนจากหน่วย UBI ในธุรกิจนั้น
2. Spin off Companies	2.1 ต้องผ่านการประเมินเป็น Start up Companies แล้ว 2.2 ผลิตภัณฑ์ต้องมีคุณภาพและมีมาตรฐาน ผลิตภัณฑ์และระบบคุณภาพมาตรฐานรองรับตามประเภทของผลิตภัณฑ์ 2.3 ต้องจดทะเบียนเป็นนิติบุคคล 2.4 ต้องแสดงบัญชีรายรับ - รายจ่ายผ่านเกณฑ์การจัดสรรงบประมาณตามดัชนีชี้วัดความสำเร็จ Spin off ตามประเภทกลุ่มธุรกิจ 2.5 มีอัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin : ยังไม่หักค่าใช้จ่ายในการบริหารและดำเนินการอื่น ๆ) ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20

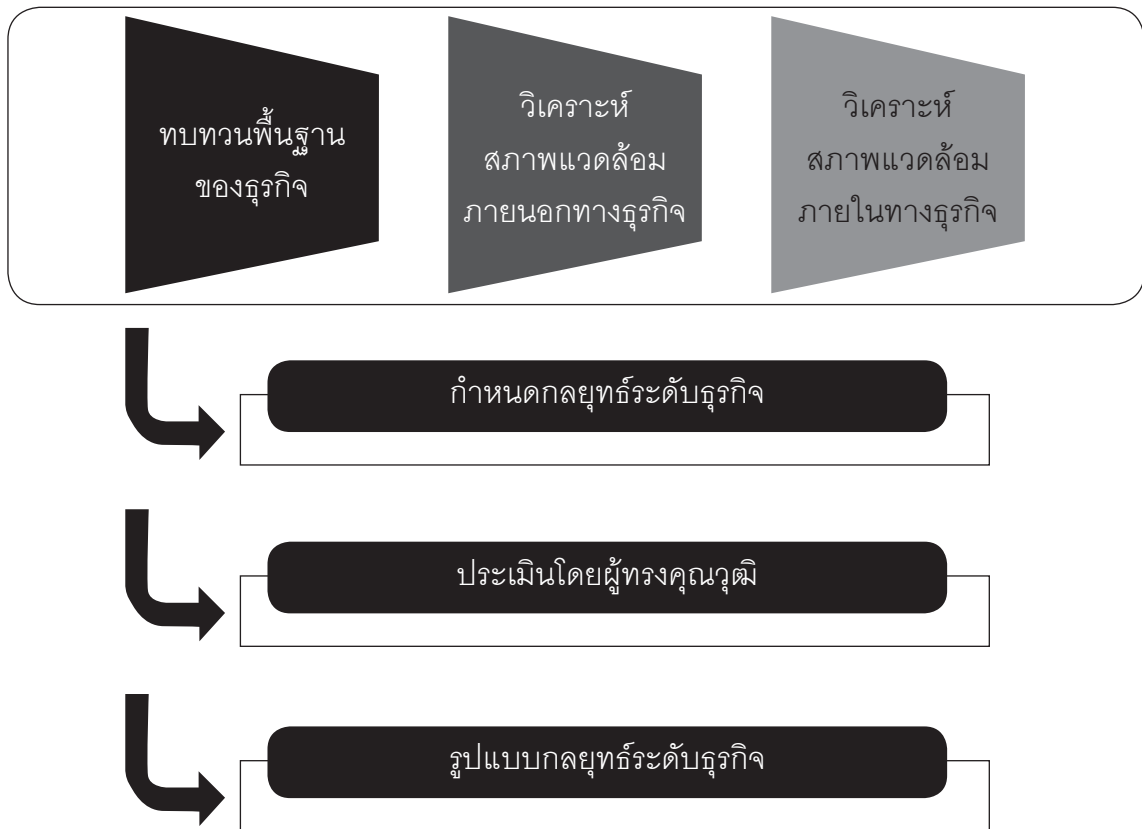
ดัชนีชี้วัด (KPI)	องค์ประกอบเพื่อพิจารณา
	2.6 ต้องแสดงการจ้างงานไม่น้อยกว่า 1 คน 2.7 หน่วย UBI ได้ตรวจสอบและประเมินสมรรถนะว่าผู้ประกอบการ (Entrepreneurs) รายนั้นไม่จำเป็นต้องได้รับการ (Support) ในธุรกิจ - ผลิตภัณฑ์นั้นจากหน่วย UBI อีกต่อไป 2.8 แสดงรายงานกิจกรรมการบ่มเพาะธุรกิจช่วง Incubation Period ตามแผนพัฒนาการที่กำหนดไว้ครบถ้วน

ขั้นตอนของการวิจัย

การศึกษาเรื่องการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่มีขั้นตอนของการวิจัย ดังนี้

กรอบแนวคิดของการวิจัย

ในงานวิจัยเรื่องการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการวิจัย

ตัวแปรด้านการเป็นผู้ประกอบการ ได้การศึกษาเพื่อหาคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ดีในปัจจุบัน สรุปได้ว่าผู้ประกอบการเป็นค่าที่ได้รับความนิยมในการบ่งบอกถึงผู้ประกอบการธุรกิจ ผู้ที่คิดริเริ่มดำเนินธุรกิจขึ้นมาเป็นของตนเองจะมีการวางแผนการดำเนินงานและดำเนินธุรกิจทุกด้านด้วยตนเอง โดยยอมรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาเพื่อมุ่งหวังผลกำไรที่เกิดจากผลการดำเนินงานของธุรกิจตนเองซึ่งอาจสรุปลักษณะผู้ประกอบการจากพฤติกรรมต่าง ๆ ดังนี้ 1) มีความคิดสร้างสรรค์ (Creative) ในการเริ่มต้นธุรกิจ กล่าวคือ เป็นคนที่มองเห็นโอกาสและช่องทาง

ในการสร้างธุรกิจขึ้นมาภายใต้สภาพแวดล้อมต่าง ๆ 2) เรียนรู้หรือสร้างนวัตกรรม (Innovation) ของการดำเนินธุรกิจอันจะก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์หรือบริการรูปแบบใหม่ๆ รวมถึงกระบวนการผลิต การตลาด และการจัดการทรัพยากร เป็นต้น 3) ยอมรับความเสี่ยง (Risk) อันอาจจะเกิดขึ้นจากการขาดทุนหรือล้มเหลวในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีความเป็นนักเสี่ยงอย่างมีหลักการ คือตัดสินใจอย่างฉับไวและรอบคอบด้วยข้อมูลที่เชื่อถือได้ 4) มีความสามารถในการจัดการทั่วไป (General management) ทั้งด้านการกำหนดแนวทางของธุรกิจและการจัดสรรทรัพยากร 5) มีความ

มุ่งมั่นในการดำเนินงาน (Performance intention) เพื่อสร้างความเจริญเติบโต และ กำไรจากการดำเนินธุรกิจ (Chalita Boonnapa, 2014; Suteeera Athawongsa 2014)

Miles and Snow (1978) ได้ให้คำนิยามกลยุทธ์ไว้ว่า เป็นแนวทางที่ธุรกิจจะปรับวิธีการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของการแข่งขันที่เกิดขึ้นเหมาะสมกับสภาพการดำเนินงานของธุรกิจและการบริหารจัดการเพื่อการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ดังนั้นสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ก็มีผลสำคัญในการให้ธุรกิจสามารถกำหนดรูปแบบกลยุทธ์ได้ตามสภาพการณ์ โดยสภาพแวดล้อมทางธุรกิจสามารถแบ่งออกเป็น 2 ปัจจัย คือ 1) ปัจจัยภายนอก เป็นที่ผู้วางแผนสามารถควบคุมได้โดยตรง ประกอบด้วยคู่แข่ง กำลังการผลิตภายนอก และ 2) ปัจจัยภายใน เป็นปัจจัยที่ผู้วางแผนสามารถควบคุมได้ คือ ศักยภาพหรือกำลังการผลิตในปัจจุบันแรงงานการผลิตที่มีอยู่ ปัจจัยที่ผู้วางแผนไม่สามารถควบคุมได้ คือ การเพิ่มหรือลดแรงงานในการผลิต เพราะอาจต้องคำนึงถึงกฎหมายแรงงานหรือผู้บริหารระดับสูงอาจตั้งข้อจำกัดทางการทำงานในการจัดสินค้าคงคลัง (Saowanee Lertworasirikul, 2010) และธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จได้ก็ต้องมีแนวทางของกลยุทธ์ ที่กำหนดเป็นแม่แบบที่ครอบคลุม โดยระบุว่า ทำอย่างไรบริษัทจึงจะสามารถบรรลุพันธกิจและวัตถุประสงค์ เป็นการให้ข้อได้เปรียบในการแข่งขันสูงสุด และทำให้ข้อเสียเปรียบของการแข่งขันต่ำสุดองค์การทั่วไปพิจารณากลยุทธ์ 3 ระดับดังนี้ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate

Strategy) เป็นการระบุทิศทางโดยรวมของบริษัทแบบทัศนคติทั่วไปในการเจริญเติบโต และการจัดการธุรกิจ และสายผลิตภัณฑ์ 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจโดยปกติจะเกิดขึ้นในระดับธุรกิจหรือระดับผลิตภัณฑ์และเป็นการมุ่งเน้นถึงการพัฒนาตำแหน่งในการแข่งขันสินค้าหรือบริการ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy) เป็นแนวคิดที่ดำเนินการในด้านหน้าที่การงาน เช่น การตลาดหรือการวิจัยและพัฒนา เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์และกลยุทธ์ของบริษัทโดยมีการผลิตของทรัพยากรสูงสุดเป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาและดูแลความมีประสิทธิภาพ เพื่อข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Manahiranwet, 2013) ดังนั้นธุรกิจที่จะออกไปแข่งขันจึงต้องวางแผนหรือรูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจให้ชัดเจน

ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยสำหรับการกำหนดระเบียบวิธีการวิจัยหรือกระบวนการวิจัย งานวิจัยใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างลักษณะเป็นการสัมภาษณ์โดยใช้คำถามเหมือนกันทุกคน เป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด ซึ่งเป็นกระบวนการวิจัยที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการที่อยู่ภายใต้การดูแลของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ทั้งหมด 13 ราย กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบ

ธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร โดยแบ่งผู้ประกอบการ ออกเป็น 2 กลุ่ม คือผู้ประกอบการตามเกณฑ์ผู้ประกอบการใหม่ (Start up Companies) จำนวน 8 ราย และเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ (Spin off Companies) จำนวน 5 ราย โดยเป็นผู้ประกอบการที่ผ่านตามเกณฑ์ที่ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครกำหนด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ได้ใช้เครื่องมือในการวิจัยโดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interview form) จากการศึกษาแนวคิดต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดเครื่องมือที่ใช้ประกอบการสัมภาษณ์ โดยจะบันทึกคำให้สัมภาษณ์ และนำสามารถสรุปข้อมูลในการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลกำหนดข้อคำถาม

การเก็บรวบรวมข้อมูลได้กำหนดระเบียบวิธีการวิจัยหรือกระบวนการวิจัย (Methodology) โดยการใช้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) ด้วยการสัมภาษณ์ โดยการใช้แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้างลักษณะเป็นการสัมภาษณ์โดยใช้คำถามเหมือนกันทุกคน เป็นการสัมภาษณ์แบบปลายเปิด ซึ่งเป็นกระบวนการวิจัยที่มีความยืดหยุ่นและเปิดกว้างโดยการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัย ผู้วิจัยได้ดำเนินการขั้นตอนดังนี้

ขอความอนุเคราะห์เก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยผ่านการประสานงานงานของผู้จัดการศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

1. สัมภาษณ์ตามกลุ่มประชากรที่กำหนดไว้โดยวิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Dept Interview) โดยใช้คำถามแบบกึ่งโครงสร้างเป็นการสัมภาษณ์ที่มีแนวคำถามที่เตรียมไว้อย่างกว้าง ๆ

2. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้ไปทำการบันทึกข้อมูล เพื่อเตรียมการวิเคราะห์ข้อมูลและประมวลผล

การวิเคราะห์และประมวลผลข้อมูล ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์และประมวลผลจากการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative method) จากผู้ประกอบการ โดยมีวิธีการดำเนินการ คือ ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการตีความตามเนื้อหา โดยการจัดหมวดหมู่ของข้อมูลและจำแนกวิเคราะห์ตามประเด็นคำถามการวิจัย ส่วนการตรวจสอบข้อมูลและผลการศึกษาใช้วิธีการจัดประชุมเพื่อเสนอผลการศึกษาเบื้องต้นแก่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เกี่ยวข้อง ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลจะพิจารณาประเด็นหลัก (Major themes) หรือแบบแผนหลัก (Major pattern) ที่พบในข้อมูลที่ได้รับจากการสัมภาษณ์ทั้งหมด จากนั้นจึงนำประเด็นหลัก (Major themes) มาพิจารณาแบ่งแยกออกเป็นประเด็นย่อย (Sub-themes) และหัวข้อย่อย (Categories) อันเป็นกระบวนการวิเคราะห์โดยการเริ่มต้นจากการวิเคราะห์ภาพรวมไปสู่การวิเคราะห์ประเด็นย่อยของกระบวนการวิเคราะห์ตามแนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ ในระหว่างการทำนกระบวนกรสัมภาษณ์ เจาะลึกนั้น ทางผู้วิจัยได้ดำเนินกระบวนการสะท้อน (Reflecting) ควบคู่ไปด้วยเพื่อ

เสริมสร้างให้กระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการใช้กระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) ที่นำมาใช้ในการวิจัยครั้งนี้มีความแกร่งและแม่นยำ (Rigor) มากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้วิจัยจะดำเนินการกระบวนการในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจาะลึก (In-depth interview) โดยการพรรณนาข้อมูลตามปรากฏการณ์ร่วมด้วย เพื่อแสวงหาหรือให้ได้มาซึ่งข้อค้นพบจากกระบวนการวิจัยเชิงคุณภาพอันเป็นแนวทางประการสำคัญที่สามารถนำไปสู่การกำหนดรูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจต่อไป

สรุปผลการวิจัยและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ศักยภาพพื้นฐานของผู้ประกอบการในความรับผิดชอบของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร จำนวน 8 ราย

พื้นฐานศักยภาพโดยทั่วไปตามการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจของผู้ประกอบการ ทั้ง 8 ราย ตามเกณฑ์ผู้ประกอบการที่ศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจมหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครกำหนดผู้ประกอบการใหม่ (Start up Companies) จำนวน 8 ราย พบว่า

ปัจจัยทางการเมือง ผู้ประกอบการพื้นฐานจะมองไปที่นโยบายของภาครัฐที่ให้การสนับสนุนธุรกิจ และกระตุ้นการใช้จ่ายของภาคประชาชนซึ่งมองเป็นโอกาสของธุรกิจเป็นส่วนใหญ่ รองลงมาจะให้ความสำคัญในด้าน

ของสภาพทางการเมืองที่ยังไม่นิ่ง จากรัฐบาลเผด็จการ ที่น่าจะส่งผลกระทบต่อภาคประชาชนในการเลือกใช้จ่ายของที่จำเป็นเท่านั้น

ปัจจัยทางเศรษฐกิจ ผู้ประกอบการทั้ง 8 รายมองปัจจัยด้านเศรษฐกิจว่าพื้นฐานเศรษฐกิจของประเทศไทยอยู่ในภาวะชะลอตัวจึงส่งผลกระทบต่อการตลาดจิตใจและกำลังการซื้อของผู้บริโภค และมองไปที่ภาพรวมของต้นทุนวัตถุดิบในการผลิต เพราะราคาของวัตถุดิบจะขึ้นกับฤดูกาล

ปัจจัยทางสังคม ผู้ประกอบการที่มีธุรกิจที่อยู่ในประเภทอาหารที่เน้นด้านสุขภาพจะได้รับโอกาสจากกระแสความนิยมในเรื่องของสุขภาพ เนื่องจากกระแสความนิยม และพฤติกรรมของผู้บริโภคจะให้ความสำคัญและใส่ใจกับสุขภาพในลำดับถัดมา อาหารประเภทเครื่องดื่ม อาจได้รับกระแสในทางตรงกันข้าม ถึงแม้จะมีผลดีต่อสุขภาพในประเภทน้ำผลไม้สด แต่ผู้บริโภคก็กังวลในเรื่องของน้ำตาล

ปัจจัยทางเทคโนโลยี ผู้ประกอบการทั้งหมดเห็นโอกาสของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับสื่อออนไลน์ การติดต่อสื่อสารและการทำธุรกิจผ่านระบบออนไลน์โดยทางมือถือและระบบอินเทอร์เน็ต เพื่อเป็นเครือข่ายในการติดต่อธุรกิจซื้อ-ขาย สินค้าซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อธุรกิจได้อย่างดี รวมทั้งธุรกิจยังมองเห็นโอกาสในการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนากระบวนการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

ปัจจัยทางการแข่งขัน ผู้ประกอบการมองเห็นการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ และคู่แข่งรายเดิมที่อยู่ในกลุ่มอุตสาหกรรม

ประเภทเดียวกัน เนื่องจาก ทั้งหมดเป็นธุรกิจประเภทอาหารและเครื่องดื่ม จึงง่ายและมีอัตราการแข่งขันที่สูงมาก

ปัจจัยทางลูกค้า มีเพียง 1 ผู้ประกอบการ คือ ธุรกิจขนมเปียะ “มาหามน” ที่เห็นว่าผู้ซื้อมีอำนาจที่จะกำหนดราคาสินค้าให้ลดลง หรือกำหนดคุณภาพสินค้าได้ตามที่พวกเขาต้องการในการเลือกผลิตภัณฑ์ด้านขนมทานเล่น นอกนั้นมองว่าลูกค้าไม่มีอำนาจในการต่อรองมากนักกับธุรกิจ

สรุปภาพรวมของการวิเคราะห์ศักยภาพพื้นฐานของผู้ประกอบการ พบว่าเป็นผู้ประกอบการใหม่ที่ยังมีความต้องการพัฒนาธุรกิจ เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก มีการบริหารจัดการด้วยผู้ประกอบการเอง จึงอาจขาดรูปแบบที่ดีในการดำเนินธุรกิจให้สามารถแข่งขันกับธุรกิจอื่น ๆ ได้

ส่วนที่ 2 นำเสนอรูปแบบการดำเนินกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่มีต่อการเติบโตของผู้ประกอบการในความรับผิดชอบของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร

จากการวิเคราะห์ร่วมกันของผู้ประกอบการที่อยู่ภายใต้การดูแลของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร ทั้ง 2 กลุ่ม คือ ผู้ประกอบการตามเกณฑ์ ผู้ประกอบการใหม่ (Start up Companies) จำนวน 8 รายและเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ (Spin off Companies) จำนวน 5 ราย รวมทั้งหมด 13 ราย โดยใช้กระบวนการวิเคราะห์ SWOT ที่มีปัจจัยคล้ายกันของธุรกิจ โดยเฉพาะปัจจัยที่มีความซ้ำกันของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ตั้งแต่ 5 รายขึ้นไปเพื่อนำมาวิเคราะห์หารูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจสามารถสรุปการวิจัยได้ดังตารางสรุปการวิเคราะห์ SWOT นี้

ตารางที่ 1 แสดงสรุปการวิเคราะห์ SWOT เพื่อนำมาวิเคราะห์หารูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

ลำดับ	SWOT	ชื่อธุรกิจ								รูปแบบ กลยุทธ์ระดับธุรกิจ
		น้ำส้มเนยร้อย	Healthy Juice	กาแฟ AL Coffee	น้ำดื่มมะขาม เป็ดน้อย	แก๊จ น้ำปลาหวาน	อูมมีอัลมอนท์	ขนมเปียะ “มาหามัน”	หมักรอบ มานิดา	
จุดแข็ง (Strengths)										
1	มีผู้บริหารเพียงคนเดียว สามารถบริหารจัดการงาน ได้สะดวก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	จากการวิเคราะห์จุดแข็ง พบว่า ผู้ประกอบการ สามารถกำหนดอะไรได้ง่าย
2	การใช้วัตถุดิบจากธรรมชาติ สด และมีคุณภาพ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อเป็นการกำหนดรูปแบบ
3	ผู้ประกอบการมีความ ชำนาญ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ ต้องมีการวางแผนธุรกิจ
4	สินค้ามีคุณภาพ รสชาติดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	และกำหนดการดำเนินธุรกิจ
5	สินค้าเป็นสินค้ารับประทาน ง่าย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	โดยใช้ศักยภาพของธุรกิจ ให้มากที่สุด
จุดอ่อน (Weakness)										
1	อายุของสินค้ามีอายุไม่นาน	✓	✓	✓			✓	✓	✓	จากการวิเคราะห์จุดอ่อน พบว่า ผู้ประกอบการต้อง
2	ข้อจำกัดในด้านการ ขยายกำลังการผลิต	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	กำหนดวิธีเพื่อการแข่งขัน
3	ชื่อของธุรกิจยังไม่เป็นที่รู้จัก	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	สำหรับการขจัดจุดอ่อนของ
4	สินค้ายังไม่มี ความหลากหลาย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ธุรกิจ โดยการเพิ่มศักยภาพ ทางธุรกิจให้มากกว่าที่เป็นอยู่
5	ไม่มีโฆษณาประชาสัมพันธ์ ที่ดี	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	พร้อมทั้งสร้างความตื่นเต้น ของสินค้าให้ได้

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ลำดับ	SWOT	ชื่อธุรกิจ							รูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจ
		น้ำส้มขายร้อย	Healthy Juice	กาแฟ AL Coffee	น้ำดื่มมะขาม เป็ดน้อย	แก๊จ น้ำปลาหวาน	ดื่มน้ำตาลบอกลท์	ขนมเบียร์ “มาหามน”	
โอกาส (Opportunities)									
1	กระแสนิยมจากลูกค้าต่อประเภทธุรกิจ	✓	✓	✓	✓				จากการวิเคราะห์โอกาสพบว่า ผู้ประกอบการต้องพัฒนาช่องทางในการประชาสัมพันธ์ธุรกิจผ่านสื่อ
2	เทคโนโลยี ด้านสื่อออนไลน์ที่ทันสมัย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ทางเทคโนโลยีที่มีภายในปัจจุบัน เพื่อประชาสัมพันธ์ธุรกิจให้ลูกค้าเข้าใจ
3	เทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นทำให้มีโอกาสด้านการพัฒนา	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
4	แหล่งวัตถุดิบมีมากมายหาได้ง่าย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
5	ไม่ต้องมีพ่อค้าคนกลาง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
อุปสรรค (Threats)									
1	ผลิตภัณฑ์ที่มีต้นทุนสูง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	จากการวิเคราะห์อุปสรรคพบว่า ผู้ประกอบการต้องทำตัวของสินค้าให้น่าสนใจกว่าคู่แข่งและต้องกำหนดแนวทางในการ
2	คู่แข่งรายเก่า รายใหม่เข้าสู่การแข่งขันได้ง่าย	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	ทำให้สินค้าเกิดการรับรู้ต่อลูกค้าให้ได้มากที่สุด
3	ลูกค้าไม่พบความแตกต่างของสินค้าอื่น ๆ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
4	คนจับจ่ายใช้สอยน้อยลง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
5	ปริมาณของวัตถุดิบในบางฤดูกาลมีราคาสูง	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	

จากผลสรุปการวิเคราะห์รูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจของผู้ประกอบการตามเกณฑ์ผู้ประกอบการใหม่ (Start up Companies) จำนวน 8 ราย และเป็นผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จ (Spin off Companies) จำนวน 5 ราย รวมทั้งหมด 13 รายที่สามารถสรุปเป็นรูปแบบกลยุทธ์ให้ชัดเจนยิ่งขึ้น โดยได้ผลการวิเคราะห์ว่าธุรกิจจำเป็นต้องมีความเร็วว่าคู่แข่ง ซึ่งตรงกับคำในภาษาอังกฤษว่า “SPEED” และได้กำหนดแยกคำว่า SPEED ออกมาเป็นคำย่อย ๆ เพื่อบ่งบอกถึงรูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ประกอบด้วย S : Social Network คือการสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์ P : Perception คือ การสร้างการรับรู้ให้กับสินค้า E : Extra คือ การทำให้ได้มากกว่าที่คิด E : Excitement คือ การสร้างความตื่นเต้นให้กับสินค้า D : Design คือ การออกแบบธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งคำว่า SPEED กับ Business Strategy แต่ละแบบมีความเกี่ยวข้องกันเนื่องจากเป็นกลยุทธ์ระดับธุรกิจในการสร้างการแข่งขันทางธุรกิจให้กับผู้ประกอบการ

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัยและข้อค้นพบ สามารถนำมาอภิปรายผลในการพัฒนารูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ทั้ง 5 ประเด็น ได้ดังนี้

S : Social Network คือ การสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์เป็นการกำหนดรูปแบบการประชาสัมพันธ์ธุรกิจให้กับลูกค้าในช่องทางที่ได้รับความนิยมในปัจจุบัน ซึ่งจะสามารถกระจายข้อมูลการประชาสัมพันธ์

ได้รวดเร็ว ซึ่งสอดคล้องกับ Usa Kittiphan Sophon (2016) ที่ค้นพบว่าปัจจัยสำคัญของการขีดขวางการเจริญเติบโตของธุรกิจ คือ การขาดการรับรู้ตัวตนและองค์ประกอบทางด้านปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ด้วยความสามารถในการสร้างปฏิสัมพันธ์ของเว็บไซต์เครือข่ายสังคมที่มีส่วนส่งเสริมการรับรู้ตัวตนและปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขายให้เพิ่มมากขึ้นจึงทำให้การคำนวณเครือข่ายสังคมมีอิทธิพลอย่างมากในปัจจุบัน พร้อมทั้งเครือข่ายสังคมยังส่งผลต่อความเชื่อมั่นของธุรกิจ P : Perception คือ การสร้างการรับรู้ให้กับสินค้าเป็นกระบวนการของธุรกิจที่ต้องพยายามสร้างการรับรู้ในตัวของผู้บริโภคให้กับลูกค้าให้รับทราบให้ได้ และถูกต้องว่าธุรกิจคืออะไร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saranakorn Akaranon Jiramet (2014) ที่ค้นพบว่าการสร้างการรับรู้ด้านความคุ้มค่า การรับรู้ด้าน คุณภาพ และคุณภาพการให้บริการของธุรกิจจะส่งผลในทางบวกต่อความไว้วางใจ ความพึงพอใจของลูกค้า และท้ายที่สุดลูกค้าจะเกิดการบอกต่อ และการกลับมาใช้บริการซ้ำ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Alan and Kabadayi (2014) ที่ค้นพบว่าหากธุรกิจมีคุณภาพที่ดี และสามารถสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้ จะส่งผลให้ผู้ให้บริการเกิดความเชื่อมั่นและลูกค้าเมื่อรับรู้ถึงคุณภาพที่เพิ่มมากขึ้นแล้วก็จะส่งผลทำให้เกิดความไว้วางใจต่อธุรกิจเพิ่มมากขึ้นตามไปด้วย E : Extra คือ การทำให้ได้มากกว่าที่คิดคือผู้ประกอบการในปัจจุบันต้องมีการกำหนดการดำเนินธุรกิจที่เป็นความท้าทาย

อยู่ตลอดเวลา ธุรกิจจึงจะสามารถสร้างความเหนือชั้นในการแข่งขันกับธุรกิจอื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Harms (2009) ที่ศึกษาพบว่าคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการมีปัจจัยที่สำคัญที่มีผลต่อการพัฒนาความสามารถในการดำเนินงานและทำให้ธุรกิจเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว คือผู้ประกอบการต้องใช้กลยุทธ์มุ่งสร้างผลิตภัณฑ์และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานให้มากกว่าคู่แข่ง และการบริหารงานของผู้ประกอบการมีผลประกอบการที่เพิ่มสูงขึ้น และสร้างความเจริญเติบโตต่อไปได้และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lumpkin and Dess (1996) ที่พบว่าการทำงานเชิงรุกที่เพิ่มมากขึ้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของคุณลักษณะของการเป็นผู้ประกอบการที่ดีที่จะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของธุรกิจ E : Excitement คือการสร้างความตื่นเต้นให้กับสินค้า ผู้ประกอบการต้องสร้างความตื่นเต้น และความน่าสนใจให้กับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสนใจใน

ธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jarunee Supboonto (2012) ได้ศึกษาภาพลักษณ์การท่องเที่ยวจังหวัดเชียงรายจากมุมมองประชาชนในท้องถิ่นและต่างถิ่น พบว่ามีความเห็นด้วยเชิงบวกทั้งสิ้นในด้านความน่าตื่นเต้น และการผจญภัยด้านชื่อเสียงของแหล่งท่องเที่ยวตามลำดับ ซึ่งไม่แตกต่างกับธุรกิจประเภทอื่นที่ต้องสร้างความน่าตื่นเต้นให้กับลูกค้าเช่นกัน D : Design คือ การออกแบบธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพ ผู้ประกอบการต้องมีการออกแบบธุรกิจโดยผ่านการเขียนแผนธุรกิจที่ดี เพื่อให้ธุรกิจมีแนวทางการดำเนินธุรกิจให้เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Somchai Hirankitti (1999) ที่กล่าวว่า ผู้ประกอบการควรกำหนดแผนงาน ซึ่งแผนงานที่ถูกต้องและเหมาะสมตามสถานการณ์ จะส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งแผนที่ดีนั้นต้องกำหนดรายละเอียดอย่างชัดเจน ตั้งแต่กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และหน้าที่ให้กับองค์กร บุคลากร

รูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่ “SPEED”



ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. รูปแบบกลยุทธ์ระดับธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการรุ่นใหม่มีสิ่งที่ค้นพบ คือ รูปแบบกลยุทธ์ย่อย 5 ประเด็น ประกอบด้วย การสร้างเครือข่ายสังคมออนไลน์การสร้างการรับรู้ให้กับสินค้าการทำให้ได้มากกว่าที่คิดการสร้างความตื่นตัวให้กับสินค้า และการออกแบบธุรกิจให้เกิดประสิทธิภาพ ซึ่งผู้ประกอบการสามารถนำไปประยุกต์ใช้เพิ่มเติมจากกลยุทธ์เดิมที่ธุรกิจดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน อาจจะใช้ทั้ง 5 ประเด็น หรือเลือกใช้ตามความเหมาะสมของธุรกิจ

2. สำหรับภาพรวมของงานวิจัยที่กำหนดว่าธุรกิจในปัจจุบันต้องมีความเร็ว นั่นคือการดำเนินธุรกิจให้เร็วกว่าคู่แข่ง ดังนั้น

ความหมายของคำว่าเร็วในมุมมองของธุรกิจ อาจต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับประเภทของธุรกิจด้วย

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจนำข้อมูลหรือมุมมองของผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จที่ไม่ได้อยู่ภายใต้ของศูนย์บ่มเพาะวิสาหกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร แต่อาจใช้ผู้ประกอบการที่ประสบความสำเร็จทั่วไปมาวิเคราะห์ร่วมด้วย เพื่อให้เห็นว่าผู้ประกอบการทั่วไปที่ไม่ได้ผ่านการดูแล และสามารถดำเนินธุรกิจจนประสบความสำเร็จได้ ธุรกิจนั้นมีมุมมองการกำหนดกลยุทธ์ให้กับธุรกิจอย่างไร

2. การนำข้อมูลของงานวิจัยนี้ไปทดสอบกับผู้ประกอบการจริงในการประกอบธุรกิจ และวัดความสำเร็จของธุรกิจ

REFERENCES

- Alan, A.K. & Kabadayi, E. T. (2014). Quality antecedents of brand trust and behavioral intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*.
- Akaranonjiramet, S. (2014). Influence of perceived value and service quality on trust, satisfaction, telling and returning to use the services of a fitness user in Bangkok. Independent study. Master of Business Administration Program, Bangkok University.
- Athawongsa, S. & Somboonwan, S.R. (2014). Characteristics of entrepreneur and the nature of the establishment that affects growth of Thailand. *Suthi Review Journal*. 28, 85.

- Boonnapa, C. (2014). **Entrepreneurial attributes and business opportunities that affect the success of business entrepreneurs Construction materials in Bangkok. Independent study.** Master of Business Administration Program, Bangkok University.
- Hirankitti, S. (1999). **Complete human resource management.** Bangkok: Thira Film and CytexPublisher.
- Lertworasirikul, S. (2010). **Modern business administration with operational research.** Bangkok: Kasetsart University Press.
- Lumpkin, G.T. & Dess, G.G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. **Academy of Management Review**, 21(1).
- Manahiranwet, P. (2013). **Global strategic management.** Bangkok: Green Apple Graphic Printing Co., Ltd.
- Margarietha, J.S. (2007). **Entrepreneurial intensity: The influence of antecedents to corporate entrepreneurship in firms operating in South Africa.** Philosophy Doctor of Business management. University of Stellenbosch.
- Miles, R. & Snow, C.C. (1978). **Organizational Structure and Process.** NY: McGraw-Hill
- Office of the Education Commission. (2004). Incubator in higher education institutions. Retrieved March 1, 2017, from <http://www.mua.go.th/users/bphe/bs/ubi.html>.
- Office of the National Economic and Social Development. (2017). **National Economic and Social Development.** Retrieved March 1, 2017, from <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid395>.
- Phranakhon Rajabhat University Business Incubator Center. (2013). **Phranakhon Rajabhat University Business Incubator.** Phranakhon Rajabhat University.
- Supboonto, J. (2012). **ChiangRai tourism image from the perspective of local People and foreigners. Independent study.** Master of Business Administration (Marketing). Graduate School, Chiang Mai University.
- Usa Kittiphan Sophon. (2016). **Influence of perception on social networks Intention to buy products on socialnetworks online.** Management Journal Walailak University. 5(1).