

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการใหม่ในจังหวัดอุบลราชธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าผู้ประกอบการใหม่ในจังหวัดอุบลราชธานีใช้ตัวชี้วัดใดบ้างในการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งมีขั้นตอน 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สรุปผลการศึกษา

ส่วนที่ 2 อภิปรายผล

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะ

ซึ่งรายละเอียดปรากฏ ดังต่อไปนี้

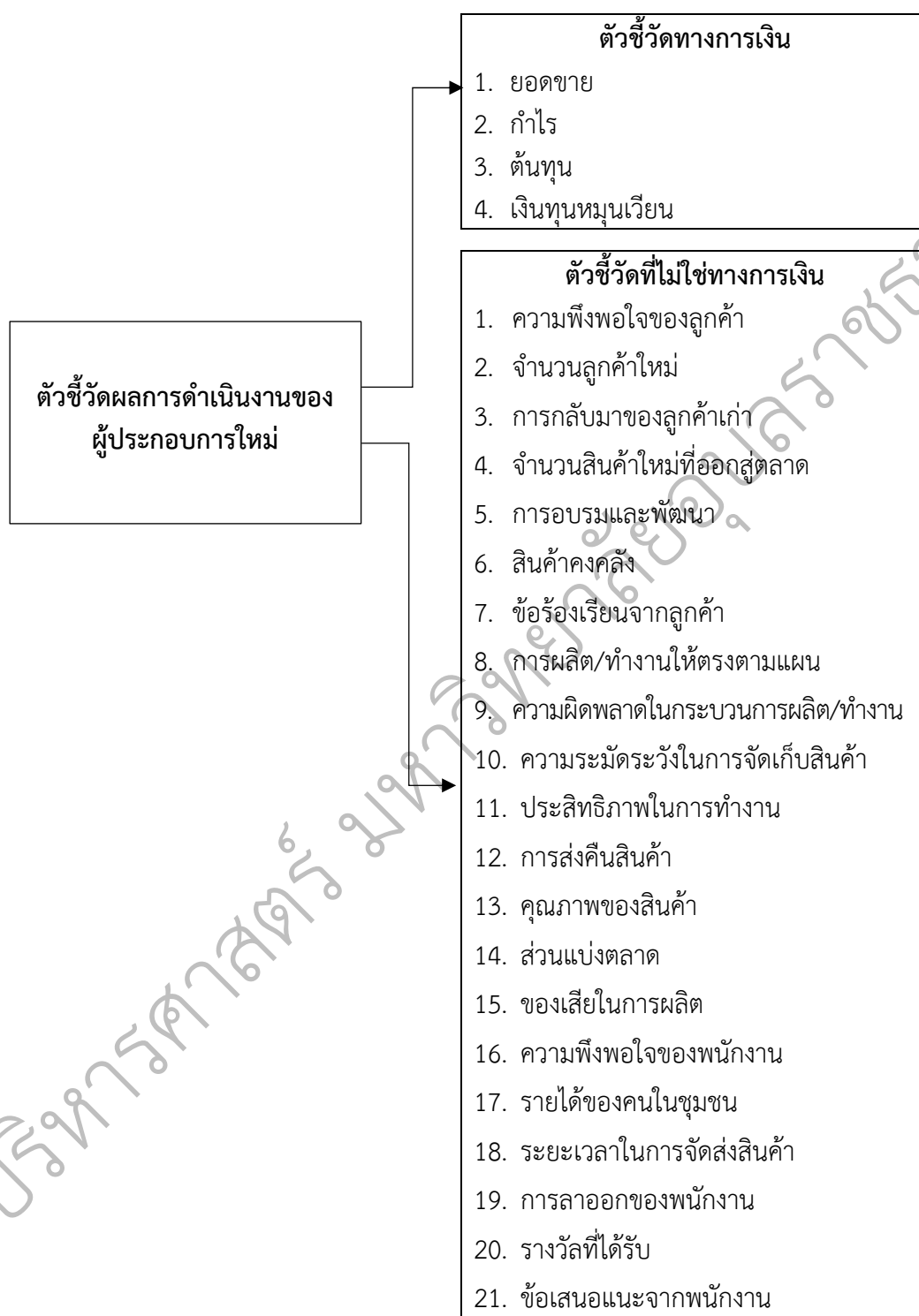
5.1 สรุปผลการศึกษา

5.1.1 ข้อมูลทั่วไป

ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่เป็นเพศชายจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 75 มีอายุระหว่าง 31-40 ปี มากที่สุด จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 41.66 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 58.8 ผู้ให้ข้อมูลที่มีระดับการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรีมีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจอื่นมาก่อน โดยเริ่มธุรกิจด้วยตัวเองจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 50 มีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจระหว่าง 2-3 ปี ทั้ง 12 คน คิดเป็นร้อยละ 100 ดำเนินธุรกิจในกลุ่มธุรกิจอาหารมากที่สุด จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 50 และทุนจดทะเบียนส่วนใหญ่อยู่ระหว่าง 501,000-1,000,000 บาท จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 75

5.1.2 การใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการใหม่

จากการศึกษาการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการใหม่พบว่าผู้ประกอบการใหม่มีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางการเงินร่วมกับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงิน เพื่อลดข้อจำกัดของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางการเงิน เนื่องจากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางการเงินสื่อให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีต แต่ไม่ได้สื่อให้ทราบถึงปัญหาและโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับธุรกิจในอนาคต และลักษณะของตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ตื้นเขินจะต้องประกอบด้วยตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน โดยตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทางการเงินที่ผู้ประกอบการใหม่ใช้มี จำนวน 4 ตัวชี้วัด และตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินมีทั้งหมด 21 ตัวชี้วัด ซึ่งแสดงได้ดังภาพที่ 5.1



ภาพที่ 5.1 ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการใหม่

หากนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจำนวน 25 ตัวชี้วัดที่ผู้ประกอบการใหม่ใช้เหล่านี้นมาแบ่งตามหลัก BSC ซึ่งประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้านคือ 1) มุมมองด้านการเงิน 2) มุมมองด้านลูกค้า 3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ 4) มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา แล้วพบว่า มีตัวชี้วัด

ผลการดำเนินงาน 23 ตัวชี้วัดที่สามารถจัดเข้ากลุ่มตามมุมมองของ BSC ได้ ส่วนอีก 2 ตัวชี้วัดได้แก่ 1) รายได้ของคนในชุมชนและ 2) รางวัลที่ได้รับ นั้นไม่สามารถจัดเข้ากลุ่มได้ เนื่องจากผู้ประกอบการใหม่ระบุว่า ในการดำเนินธุรกิจนั้นไม่ควรมองเพียงแค่ตัวเงินหรือองค์กรเท่านั้น หากแต่องค์กรธุรกิจควรคำนึงถึงความเป็นอยู่ของคนในชุมชนด้วย จึงมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านชุมชนที่เน้นการสร้างงานสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนและกระจายรายได้สู่สังคม นอกจากนี้เนื่องจากการเริ่มต้นธุรกิจใหม่นั้นผู้ประกอบการมองว่า การสร้างการรับรู้ถึงการมีตัวตนในสังคมผ่านการได้รับรางวัลจะเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กรธุรกิจได้ ดังนั้นจึงมีตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านชื่อเสียงเข้ามาเกี่ยวข้องด้วยซึ่งตัวชี้วัดในแง่ของการกระจายรายได้ให้แก่ชุมชนและการได้รับรางวัลนี้ถือเป็นตัวชี้วัดด้านภาพลักษณ์องค์กรนั่นเอง

สำหรับตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สามารถจัดเข้ากลุ่มตามมุมมองของ BSC นั้นประกอบด้วย

- 5.1.2.1 มุมมองด้านการเงิน ประกอบด้วยตัวชี้วัดต่าง ๆ คือ
 - 1) ยอดขาย
 - 2) กำไรสุทธิ
 - 3) ต้นทุน
 - 4) เงินทุนหมุนเวียน
- 5.1.2.2 มุมมองด้านลูกค้า ประกอบด้วยตัวชี้วัดต่าง ๆ คือ
 - 1) ความพึงพอใจของลูกค้า
 - 2) ส่วนแบ่งการตลาด
 - 3) ข้อร้องเรียนจากลูกค้า
 - 4) จำนวนลูกค้าใหม่
 - 5) การกลับมาของลูกค้าเก่า
- 5.1.2.3 มุมมองด้านกระบวนการภายใน ประกอบด้วยตัวชี้วัดต่าง ๆ คือ
 - 1) การผลิต/ทำงานให้ตรงตามแผน
 - 2) ขาดเสียในการผลิต
 - 3) ความผิดพลาดในกระบวนการผลิต/ทำงาน
 - 4) ความระมัดระวังในการจัดเก็บสินค้า
 - 5) จำนวนสินค้าใหม่ที่ออกสู่ตลาด
 - 6) สินค้าคงคลัง
 - 7) คุณภาพของสินค้า
 - 8) การส่งคืนสินค้า
 - 9) ระยะเวลาในการจัดส่งสินค้า
- 5.1.2.4 มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา ประกอบด้วยตัวชี้วัดต่าง ๆ คือ
 - 1) ความพึงพอใจของพนักงาน
 - 2) การฝึกอบรมและพัฒนาความรู้
 - 3) การลาออกของพนักงาน

4) ข้อเสนอแนะจากพนักงาน

5) ประสิทธิภาพในการทำงาน

นอกจากตัวชี้วัดผลการดำเนินงานข้างต้นที่ผู้ประกอบการใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จแล้ว การศึกษายังพบว่า มีองค์ประกอบอื่นที่ผู้ประกอบการใหม่มองว่า จะช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จในระยะยาว ได้แก่ พฤติกรรมของผู้บริโภค แนวโน้มของผู้บริโภค และนโยบายของรัฐบาล ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับตัวตามนั่นเอง ดังนั้น การวัดผลการดำเนินงานในมุมมองของผู้ประกอบการใหม่แบ่งออกเป็น 2 กลุ่มหลักคือ (1) ตัวชี้วัดที่เป็นปัจจัยภายในที่องค์กรธุรกิจสามารถควบคุมได้ และ (2) องค์ประกอบอื่นที่เป็นปัจจัยภายนอกที่องค์กรธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้

สำหรับผู้ที่มีส่วนร่วมในการประเมินผลตัวชี้วัดผลการดำเนินงานนั้น การศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการใหม่ส่วนใหญ่ประเมินผลตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้วยตนเอง หรือหากมีผู้ประเมินร่วมก็ มักมีเพียงหนึ่งคนที่ช่วยกันตรวจสอบตัวชี้วัดเพื่อให้เกิดความเที่ยงตรงในการประเมินผลการดำเนินงาน มากยิ่งขึ้น ซึ่งบุคคลดังกล่าวเป็นบุคคลที่มีส่วนร่วมในกิจการเช่น หุ้นส่วนหรือผู้จัดการ ซึ่งจากความคิดเห็นส่วนใหญ่ของผู้ประกอบการเห็นว่าตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ใช้อยู่ในปัจจุบันมีความเหมาะสม แล้ว แต่อาจมีการเปลี่ยนแปลงได้ในอนาคตตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป

5.1.3 การให้ความสำคัญของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ผู้ประกอบการใหม่ให้ความสำคัญเรียงตามลำดับจากมากที่สุด ไปยังน้อยที่สุดใน 3 อันดับแรกได้แก่

5.1.3.1 ความพึงพอใจของลูกค้าและกำไร

5.1.3.2 ต้นทุน

5.1.3.3 ยอดขาย

ทั้งนี้การที่ผู้ประกอบการใหม่ระบุความสำคัญของตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน ลำดับที่ 1, 2 และ 3 ซึ่งเป็นตัวชี้วัดในมุมมองทางการเงินนั้น สะท้อนมุมมองของผู้ประกอบการใหม่ว่า นโยบายทางการเงินมีความสำคัญที่สามารถบ่งบอกถึงประสิทธิผลในกิจกรรมต่าง ๆ อันเกิดจากการดำเนินงานและการบริหารงานภายในองค์กร ซึ่งเป็นตัวชี้วัดปลายทางที่ทำให้เห็นผลการดำเนินงานได้อย่างชัดเจนว่าการดำเนินงานที่ผ่านมานั้นมีผลเป็นอย่างไร

5.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการใหม่ในจังหวัดอุบลราชธานี สามารถนำมาสู่การอภิปรายผลดังนี้

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการใหม่มีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานใน 2 ลักษณะ คือ (1) ลักษณะที่เป็นตัวชี้วัดทางการเงิน และ (2) ลักษณะที่เป็นตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ประกอบการนั้นมีการดูองค์ประกอบอื่นเพิ่มเติมที่เป็นปัจจัยภายนอก ซึ่งสะท้อนถึงการดำเนินธุรกิจที่ผู้ประกอบการพิจารณาถึงการนำเอาสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น พฤติกรรมและแนวโน้มของผู้บริโภค นโยบายของหน่วยงานภาครัฐ ความสร้างความเสมอภาคในสังคม เป็นต้น ซึ่งการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเหล่านี้ล้วนมีนัยยะที่แสดงถึงวิสัยทัศน์และ

กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการใหม่ ซึ่งสอดคล้องกับ เนตร์พัฒนา ยาวีราช (2553) ที่ระบุว่า ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดีจะต้องมีความสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรต้องการ

ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่เป็นตัวชี้วัดทางการเงิน ได้แก่ (1) ยอดขาย (2) ต้นทุน (3) กำไรสุทธิ และ (4) เงินทุน เป็นตัวชี้วัดที่ผู้ประกอบการใหม่ใช้ประกอบการดำเนินกิจการ ซึ่งสามารถอธิบายผลได้ดังนี้คือ ยอดขายเป็นสิ่งที่สะท้อนถึงผลการดำเนินงานของกิจการเบื้องต้น และผู้ประกอบการสามารถนำมาเป็นข้อมูลประกอบการพิจารณาการพยากรณ์ยอดขายในอนาคต ซึ่งจะเกี่ยวเนื่องกับการจัดการสินค้าคงคลังของกิจการให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งจะนำมาสู่การจัดการต้นทุนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การใช้ยอดขายมาเป็นตัวชี้วัดทางการเงินนั้น สอดคล้องกับผลการศึกษาของ ธานี นาคเกิด (2555)

ตัวชี้วัดในด้านต้นทุนเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการต้องมีการบริหารจัดการให้ต่ำที่สุดในขณะที่ยังคงรักษามาตรฐานสินค้าหรือบริการได้ เพราะหากมีการบริหารต้นทุนให้มีประสิทธิภาพที่จะนำไปสู่การมีต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งแล้วย่อมจะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ สามารถตั้งราคาได้ต่ำกว่า หรือหากราคาเท่ากับคู่แข่งก็จะได้กำไรที่มากกว่า ซึ่งการบริหารต้นทุนที่มีประสิทธิภาพเหนือกว่านี้เป็นหนึ่งในกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ทั้งนี้จากการศึกษาของ ลิปดา ถนอมทรัพย์ (2551) พบว่าผู้ประกอบการมีการให้ความสำคัญกับต้นทุนต่อหน่วยในระดับมากที่สุด

สำหรับกำไรสุทธินั้น ผู้ประกอบการใหม่ทุกคนใช้เป็นตัวชี้วัดเนื่องจากเป็นสิ่งที่ทำให้ได้รับรู้รายได้ที่แท้จริงเพราะเป็นรายได้ที่มีการหักต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ แล้ว เรียกได้ว่าเป็นผลตอบแทนของการทำธุรกิจ และจะกลับคืนสู่ผู้ประกอบการผ่านการจ่ายเงินปันผล โดยมีความสอดคล้องกับงานวิจัยของ ดุลย์ วันบุญกุล (2554) ซึ่งกล่าวว่าเป้าหมายหลักของมุมมองทางด้านการเงินคือการสร้างรายได้และผลกำไร

สำหรับตัวชี้วัดด้านเงินทุน ซึ่งในที่นี้ได้หมายความรวมถึงเงินทุนหมุนเวียนนั้น ผู้ประกอบการใหม่ของธุรกิจ Startup ส่วนใหญ่ ระบุว่า ธุรกิจที่เพิ่งดำเนินการอยู่ในช่วง 1-3 ปีนั้นมีความจำเป็นต้องมีการลงทุนเป็นจำนวนมากเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และสร้างการรับรู้ จึงมีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจ จึงทำให้ธุรกิจมีเพียงรายจ่ายเกิดขึ้นและยังไม่มีรายรับมากเท่าที่ควร ด้วยเหตุนี้ธุรกิจ Startup ส่วนใหญ่จึงต้องการที่จะให้นักลงทุนมาลงทุนโดยผู้ประกอบการต้องมีการจัดทำแผนธุรกิจเพื่อเสนอแก่นักลงทุน เงินทุนหมุนเวียนจึงเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานตัวหนึ่งที่สำคัญต่อผู้ประกอบการรายใหม่ ทั้งนี้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านเงินทุนหมุนเวียนนี้ถือเป็นตัวชี้วัดทางการเงินที่ยังไม่พบในผลการศึกษาอื่นที่ปรากฏผ่านมาที่ระบุเพียง ด้านยอดขาย ด้านเงินทุน และด้านกำไรสุทธิ

อนึ่ง ตัวชี้วัดทางการเงินนั้นมักถูกใช้เป็นข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจเพื่อการวางแผนของผู้ประกอบการเพราะมีลักษณะที่วัดผลได้จึงสะท้อนถึงผลการดำเนินกิจการในแต่ละช่วงเวลา ทั้งนี้การใช้ตัวชี้วัดทางการเงินจะยังผลให้ผู้ประกอบการใหม่สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ได้นั้นย่อมเกิดจากการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่การเงิน ซึ่งผลการศึกษาชิ้นนี้ค้นพบว่า ผู้ประกอบการใหม่ใช้ตัวชี้วัดตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน ด้านลูกค้า ด้านชุมชน และด้านชื่อเสียง โดยสามารถอธิบายผลได้ดังนี้

ตัวชี้วัดด้านการเรียนรู้และพัฒนาเป็นตัวชี้วัดย่อยด้านความพึงพอใจของพนักงาน ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาความรู้ ด้านการลาออกของพนักงาน และด้านข้อเสนอแนะจากพนักงาน ล้วนเป็นตัวชี้วัดที่

เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเป็นพื้นฐานในการสร้างผลิตภาพ (Productivity) ให้เกิดขึ้นในธุรกิจ ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้สอดคล้องกับการศึกษาของ ธาณี นาคเกิด (2555) ที่กล่าวว่า มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนามุ่งเน้นในเรื่องของการพัฒนาบุคลากรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการที่พนักงานได้รับการอบรม พัฒนาและฝึกฝนมากขึ้นร่วมกับความพึงพอใจในงานจะทำให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้เกิดกระบวนการภายในธุรกิจที่ดีตามไปด้วย

ในขณะที่ตัวชี้วัดด้านกระบวนการภายในมักมุ่งที่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการผลิตหรือการดำเนินงาน ซึ่งผู้ประกอบการใหม่ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพในเรื่องของการผลิต/ทำงานให้ตรงตามแผน จำนวนของเสียในการผลิต ความผิดพลาดในกระบวนการผลิต/ทำงาน ความระมัดระวังในการจัดเก็บสินค้า เนื่องจากหากไม่สามารถผลิตสินค้าให้ได้ตรงตามแผนอาจก่อให้เกิดการสูญเสียลูกค้าและยอดขาย หรือหากเกิดของเสียและความผิดพลาดในการผลิต/จัดเก็บสินค้าจำนวนมาก สิ่งเหล่านี้จะส่งผลไปถึงต้นทุนที่จะเพิ่มสูงขึ้น โดยตัวชี้วัดเหล่านี้สอดคล้องกับการศึกษาของ สมภพ ตั้งกาญจนาเวชกุล (2552) ที่ได้ทำการปรับปรุงตัวชี้วัดผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมมุมมอง 4 ด้านตามหลัก BSC และพบว่าตัวชี้วัดดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าการสูญเสียลดลงในโรงงาน ส่วนตัวชี้วัดด้านประสิทธิผลนั้นผู้ประกอบการใหม่เน้นเรื่องคุณภาพของสินค้า รวมถึงจำนวนการส่งคืนสินค้า เนื่องจากเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าโดยตรง หากสินค้าไม่มีคุณภาพอาจก่อให้เกิดการร้องเรียน การส่งคืนสินค้า และส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์องค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งชาวที่ไม่ดีขององค์กรมักจะกระจายได้อย่างรวดเร็ว โดยสอดคล้องกับ ธาณี นาคเกิด (2555) ที่กล่าวว่า มุมมองด้านกระบวนการภายในมุ่งเน้นในเรื่องของการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพ ในเรื่องของจำนวนสินค้าคงคลัง หากมีจำนวนของสินค้าคงคลังน้อยเกินไป จะทำให้สูญเสียโอกาสในการขาย แต่หากมีจำนวนสินค้าคงคลังที่มากเกินไปจะทำให้มีต้นทุนในการรักษาสินค้าเพิ่มขึ้นและมีโอกาสที่สินค้าจะชำรุด/เน่าเสีย ซึ่งสอดคล้องกับ Velimirović, D., Velimirović, M. and Stanković R. (2010) ที่กล่าวว่าผู้บริหารควรตรวจสอบจำนวนสินค้าคงคลัง รวมถึงการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง หากสินค้าคงคลังมีการหมุนเวียนที่ดีก็มีแนวโน้มที่จะมีผลกำไรเพิ่ม สำหรับตัวชี้วัดด้านจำนวนสินค้าใหม่ ที่ออกสู่ตลาด เมื่อองค์กรนำสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดอาจก่อให้เกิดลูกค้ากลุ่มใหม่ ๆ ซึ่งจะทำให้มีส่วนแบ่งตลาดที่เพิ่มมากขึ้น และระยะเวลาในการจัดส่งสินค้านั้นเป็นอีกหนึ่งสิ่งที่ทำให้ลูกค้าเกิดความประทับใจตั้งแต่ยังไม่ได้ใช้สินค้า สอดคล้องโดยตรงกับการศึกษาของ ธาณี นาคเกิด (2555) ที่ระบุถึงจำนวนสินค้า/บริการใหม่ที่ประสบความสำเร็จในตลาด ระยะเวลาในการจัดส่งสินค้าที่ผู้บริโภคในปัจจุบันมีพฤติกรรมซื้อของออนไลน์จำนวนมาก เพราะการจัดส่งสินค้าที่รวดเร็วเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าและเมื่อลูกค้าพึงพอใจจึงเกิดการสื่อสารแบบบอกต่อ ซึ่งเป็นการสื่อสารที่มีพลัง สามารถสร้างชื่อเสียงให้กับแบรนด์และช่วยให้แบรนด์มียอดขายที่ดีได้

ผู้ประกอบการใหม่ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านลูกค้ามักมุ่งเน้นในเรื่องของความพึงพอใจของลูกค้าต่อผลิตภัณฑ์และการให้บริการ (ธาณี นาคเกิด, 2555) เนื่องจากลูกค้าที่พึงพอใจในสินค้าจะสามารถกลายเป็นผู้ประชาสัมพันธ์ที่ดีให้กับธุรกิจได้ แต่หากลูกค้าไม่พึงพอใจในสินค้าอาจทำให้เกิดข้อร้องเรียนจากลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ลิปดา ธนอมทรัพย์ (2551) ที่พบว่าข้อร้องเรียนอันเนื่องมาจากการขนส่งมีความสำคัญอยู่ในระดับมาก แต่การร้องเรียนจากลูกค้าไม่ได้ก่อให้เกิดผลเสียเพียงอย่างเดียวหากแต่องค์กรนำข้อร้องเรียนเหล่านั้นมาปรับปรุงพัฒนาสินค้าให้ดีขึ้น

จะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น นอกจากนี้ในด้านส่วนแบ่งการตลาด ด้านจำนวนลูกค้าใหม่ และด้านการกลับมาของลูกค้าเก่า เป็นตัวชี้วัดที่ส่งผลต่อยอดขายของธุรกิจโดยตรง หากจำนวนลูกค้ามากขึ้น รายได้ก็จะมากขึ้นตามไปด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิตรัตริยา สกุลสิริวิริยะ (2556) ที่มีการพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพกับโรงงานกรณีศึกษา โดยกล่าวว่าการเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดจะทำให้เกิดลูกค้าใหม่ และได้รับรายได้จากลูกค้าใหม่ แต่ยังคงต้องรักษาลูกค้าที่มีอยู่เดิมเพื่อรายได้จากลูกค้าเก่า

อนึ่ง เป็นที่สังเกตว่า ตัวชี้วัดที่กล่าวมาข้างต้นนั้นมีความสอดคล้องกับหลักการประเมินผลการปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ หรือ Balance Scorecard (Kaplan and Norton, 1992) ที่กล่าวถึงการประเมินผลในมุมมองด้านการเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และพัฒนา อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้พบตัวชี้วัดด้านภาพลักษณ์องค์กรที่ผู้ประกอบการใหม่ให้ความสำคัญคือ ตัวชี้วัดที่เกี่ยวกับการได้รับรางวัลและการกระจายรายได้ให้แก่ชุมชนท้องถิ่น ซึ่งเป็นตัวชี้วัดที่อยู่ในบริบทของการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการทำธุรกิจของบริษัทที่เน้นการเติบโตอย่างยั่งยืนด้วยการสร้างคุณค่าร่วม (Co-creation) ในมิติเศรษฐกิจ มิติสังคม และมิติสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ดังเช่นแนวปฏิบัติของบริษัทในเครือเซ็นทรัล จำกัด ที่ได้ช่วยเหลือสังคมผ่านกระบวนการดำเนินธุรกิจมากกว่าการช่วยเหลือสังคมผ่านการบริจาค ซึ่งสอดคล้องกับ พสุ เดชะรินทร์ (2564) ที่กล่าวว่า ในปัจจุบันมีองค์กรที่ได้พยายามนำประเด็นความต้องการของ Stakeholders กลุ่มอื่น ๆ นอกเหนือจากผู้ถือหุ้นและลูกค้า เข้ามาใน Balanced Scorecard มากขึ้น เช่น บริษัท ปตท. จำกัด (มหาชน) ได้นำตัวชี้วัดด้านชุมชนเข้ามาอยู่ในมุมมองด้านองค์กรและการเรียนรู้ และการศึกษาของ Asta, S. and Irena, B. (2007) ที่ได้ศึกษาระบบตัวชี้วัดผลการดำเนินงานในหลากหลายทฤษฎี ได้แก่ Key performance indicators, Balanced Scorecard, Performance Prism และ Business Excellence Model และนำมาออกแบบเป็นระบบการวัดผลการดำเนินงานของตนเอง โดยได้นำความต้องการของ Stakeholders เข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องกับหลักการของ Balanced Scorecard

นอกจากนี้ผลการศึกษายังพบว่า ผู้ประกอบการใหม่มีแนวคิดที่เปิดกว้างด้วยการองค์ประกอบอื่นที่ควบคุมไม่ได้มาใช้ประกอบการทำธุรกิจ ในขณะที่ตัวชี้วัดที่ควบคุมได้นั้นส่วนใหญ่ปรากฏถึงแนวคิดของการประเมินผลแบบดั้งเดิมและแนวคิด Balance Scorecard ส่วนองค์ประกอบอื่นที่ควบคุมไม่ได้ปรากฏอยู่ในลักษณะของการพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เช่น พฤติกรรมของผู้บริโภค แนวโน้มของผู้บริโภคและนโยบายของรัฐบาล ซึ่งนัยยะเหล่านี้สื่อถึงการปรับตัวของผู้ประกอบการใหม่เพื่อให้เข้ากับบริบทของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เป็นพลวัตรและซับซ้อน จึงเป็นความสามารถในการสร้างความยืดหยุ่นเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

ดังนั้นจากผลการศึกษา ผู้เขียนสามารถสรุปได้ว่า แนวคิดในการทำธุรกิจของผู้ประกอบการใหม่นั้นมีความเปลี่ยนแปลงไปจากอดีตเป็นอย่างยิ่งเพราะ ผู้ประกอบการใหม่มุ่งให้ความสำคัญกับความต้องการของลูกค้าและสังคมผ่านตัวชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้าและการกระจายรายได้แก่สังคมมากกว่าการสร้างผลกำไรและการจ่ายปันผลให้กับผู้ถือหุ้นเพียงอย่างเดียว จึงเป็นการเปิดกว้างทั้งในมิติของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholder) และมิติด้านการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sustainable growth) ซึ่งเป็นแนวคิดในการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมมิติต่าง ๆ ที่ครอบคลุมมากขึ้นจึงเป็นการเน้นการสร้างผลตอบแทนในระยะยาวมากกว่าระยะสั้น

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการศึกษาในครั้งนี้

5.3.1.1 จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการบางส่วนมองว่าการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานยังไม่เหมาะสม ซึ่งสาเหตุเกิดจากการขาดความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารจัดการธุรกิจ ดังนั้นผู้ประกอบการควรที่จะได้รับการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารเชิงกลยุทธ์เพื่อที่จะนำพาผู้ประกอบการไปสู่ความสำเร็จ

5.3.1.2 จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการใหม่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดทางด้านลูกค้าและด้านการเงิน ซึ่งในมุมมองของการบริหารธุรกิจยุคใหม่จะเน้นในเรื่องของการสร้างคุณค่าร่วม ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ควรที่จะมองในมุมมองที่กว้างขึ้น ด้วยการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมและสิ่งแวดล้อม เพราะการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคมเป็นเรื่องของการบริหารอย่างยั่งยืน

5.3.1.3 จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการบางรายที่ให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกซึ่งปัจจัยภายนอกส่งผลกระทบต่อการทำงานของธุรกิจ เช่น ธุรกิจที่มีความสามารถในการแข่งขันและสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืนจะต้องมีการปรับตัวตามสภาพแวดล้อม ซึ่งมีเพียงผู้ประกอบการส่วนน้อยเท่านั้นที่มองในมุมนี้ ดังนั้นผู้ประกอบการควรต้องนำปัจจัยภายนอกเข้ามาใช้ด้วยเพราะนอกจากการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมภายนอกแล้วนั้น ผู้ประกอบการจะต้องสามารถคาดการณ์ถึงแนวโน้มในอนาคตด้วยว่าจะเป็นอย่างไรมาก่อน เพื่อให้สามารถปรับตัวอยู่รอดได้ในระยะยาว

5.3.2 ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

5.3.2.1 ในการศึกษาครั้งนี้มีกลุ่มตัวอย่างที่จำกัดอยู่ในผู้ประกอบการใหม่ที่เข้าร่วมโครงการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจ อุทยานวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี เท่านั้น การศึกษาครั้งต่อไปควรที่จะขยายวงกว้างขึ้น เช่น ผู้ประกอบการใหม่จากหน่วยบ่มเพาะอื่น เป็นต้น เพื่อให้ได้มุมมองด้านการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่มีขอบเขตกว้างมากยิ่งขึ้น

5.3.2.2 ตัวชี้วัดทางธุรกิจนั้นมีหลากหลาย ซึ่งธุรกิจที่แตกต่างกันจะมีการใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่แตกต่างกันตามบริบทของธุรกิจนั้น ๆ ซึ่งในการศึกษาครั้งนี้ไม่ได้เจาะจงเฉพาะกลุ่มธุรกิจกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ดังนั้นหากผู้ศึกษาต้องการที่จะรู้ลึกในแต่ละประเภทกิจการ ควรจะศึกษาแบบเจาะจงกลุ่มธุรกิจ เช่น ธุรกิจอาหาร เป็นต้น เพื่อให้ได้ความรู้ในเรื่องของตัวชี้วัดที่ลึกและเฉพาะเจาะจงมากขึ้น

5.3.2.3 ในการศึกษาครั้งนี้ผู้ศึกษาประสบปัญหาในเรื่องของการนัดหมาย เนื่องจากผู้ประกอบการบางรายมีการเปลี่ยนเบอร์ติดต่อและผู้ประกอบการไม่ค่อยมีเวลาว่าง ทำให้ผู้ประกอบการบางรายปฏิเสธการให้สัมภาษณ์ ดังนั้นในการศึกษาครั้งถัดไปผู้ศึกษาควรที่จะขอคำแนะนำจากผู้ประกอบการที่สามารถติดต่อได้ให้ช่วยแนะนำผู้ประกอบการคนอื่นให้ ซึ่งเรียกว่าการสุ่มตัวอย่างแบบ Snowball