กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาด ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

Cost Focus Strategy Using Value Chain and Market Planning Capability Affecting Operational Efficiency of Small and Medium-sized Enterprises in Thailand

จันทิมา พรหมเกษ[1*] และกนกกาญจน์ วิชาศิลป์[1]

Chanthima Phromket[1*] and Kanokkan Vichasilp[1]



[1] ผศ.ดร., คณะอุตสาหกรรมและเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน สกลนคร 47160

[1] Asst. Prof. Dr., Faculty of Industry and Technology, Rajamangala University of Technology Isan, Sakon Nakhon, 47160, Thailand

* Corresponding author: E-mail address: chanthimar@hotmail.com

(Received: March 13, 2020; Revised: June 12, 2020; Accepted: July 30, 2020)

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการศึกษาวิเคราะห์ผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาดที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยโดยทำการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การทดสอบโมเดลครั้งนี้เก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างจากผู้ประกอบการกลุ่มวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร จำนวน 400 บริษัท และรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ใช้สถิติเชิงอ้างอิง (Inferential Statistics) ในการวิเคราะห์ ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เชิงพหุ การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ ผลวิจัยที่ได้ คือ 1) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ประกอบด้วย การขนส่งทันเวลา การลดต้นทุน และการบริหารคลังสินค้า และการกระจายสินค้ารวดเร็ว มีผลต่อความสามารถในการวางแผนการตลาด 2) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ การขนส่งทันเวลา การลดต้นทุน การบริหารคลังสินค้า มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร และ 3) ความสามารถในการวางแผนการตลาด มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร ผลและข้อเสนอแนะที่ได้คาดว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหารจะสามารถนำกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และสามารถวางแผนการตลาด กระบวนการผลิต การพัฒนารูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ การจัดการคุณภาพ ตลอดจนประสานงานการตลาด ทำให้เกิดการสร้างงาน สร้างอาชีพเสริมรายได้แก่ครัวเรือน เป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขันและเพิ่มความน่าจะเป็นที่จะประสบความสำเร็จ และมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ: กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ความสามารถในการวางแผนการตลาด ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

Abstract

The objective of the present study is to analyze the effects of cost leadership strategy in the value chain and marketing planning capability on operational efficiency of small and medium-sized enterprises in Thailand. Related literatures were reviewed accompanying conducting a survey. The data was collected from a questionnaire which were distributed to 400 firms of small and medium-sized food processing products enterprises in Thailand. Inferential Statistics that are multiple correlation and multiple regression analysis was used for analyzing the data. The results of the study showed that (1) cost focus using the value chain consisted of timely transportation, reducing warehouse management costs, and fast product distribution affecting marketing planning capability, 2) cost focus using the value chain comprised procuring quality raw materials, timely transportation, and reducing warehouse management costs affecting the operational efficiency of small and medium-sized food processing products enterprises in Thailand, and 3) marketing planning capability had positive influences on the operational efficiency. Therefore, the contributions and suggestions of this study are also provided for further research and for increasing modern entrepreneurial capability

regarded increasing the revenues, developing new products and expanding to new markets to create competitive advantages of small and medium-sized food processing products enterprises in Thailand as well as increasing employment opportunities and household income. Finally, it is the source of a competitive advantage and increases the probability of success. There is a continuous to the increase in performance.

Keywords: Cost Focus using the Value Chain, Market Planning Capability, Operational Efficiency

บทนำ

ภายใต้สภาพแวดล้อมของการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงทุกวันนี้ การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ออกสู่ตลาดและการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า ต้องสามารถทำได้ในเวลาที่รวดเร็ว ขณะเดียวกัน อายุของผลิตภัณฑ์นับวันจะสั้นลงเรื่อย ๆ และลูกค้าก็มีความคาดหวังสูงขึ้น สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ เป็นแรงขับเคลื่อนให้ธุรกิจต่าง ๆ ต้องพยายามค้นหาแนวทางในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจและเป็นหลักประกันในความอยู่รอด [1] วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมช่วยในการพัฒนาด้านเศรษฐกิจและสังคม เนื่องจากธุรกิจขนาดย่อมช่วยให้เกิดการกระจายรายได้จากกลุ่มผู้ประกอบธุรกิจไปสู่กลุ่มคนต่าง ๆ ทำให้เกิดการจ้างงานและประชาชนมีรายได้ซึ่งเป็นตัวช่วยให้โครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคมดีขึ้น เป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจขนาดใหญ่เพราะความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจขนาดย่อมทำให้ธุรกิจมั่นคงมียอดการผลิตที่สูงขึ้นและมีการนำเทคโนโลยีที่สูงขึ้นมาใช้ในการผลิต ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นฐานไปสู่ธุรกิจขนาดใหญ่ เป็นแหล่งผลิตสินค้าใหม่ ๆ เป็นการรวมกลุ่มของบุคคลร่วมกันคิด และผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ออกมาสู่ตลาด โดยที่ธุรกิจขนาดใหญ่ไม่กล้าเสี่ยงต่อการลงทุน

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่าเป็นการผสมผสานกิจกรรมต่าง ๆ ร่วมกัน ตั้งแต่กิจกรรมการจัดหาวัตถุดิบ จนกระทั่ง แปรรูปออกมาเป็นสินค้าหรือบริการ และส่งสินค้าหรือบริการนั้นสู่ลูกค้า โดยการบริหารระบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีความมุ่งมั่นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน เพิ่มคุณภาพในสินค้าหรือบริการ เพิ่มความรวดเร็วในการทำการตลาด และลดต้นทุนในการผลิต ซึ่งผลของการบริหารระบบห่วงโซ่แห่งคุณค่าจะทำให้ผู้ขายวัตถุดิบ (Suppliers) กลายเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ขององค์กรด้วย เพราะทุกฝ่าย (องค์กรและผู้ขายวัตถุดิบ) จะต้องมีการพัฒนาร่วมกัน เช่น มีการวางแผนร่วมกันในด้านการจัดส่งวัตถุดิบเพื่อให้ลดต้นทุนมากที่สุด และรวดเร็วที่สุด

ในปัจจุบัน การตลาดมีความจำเป็นและเกี่ยวข้องในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคเป็นอย่างมาก สิ่งสำคัญคือ นักการตลาดจะต้องสร้างความต้องการให้เกิดแก่ผู้บริโภค และเมื่อผู้บริโภคเกิดความต้องการแล้วจะต้องผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความพึงพอใจและเกิดการซื้อซ้ำ และสินค้าบางชนิดจำเป็นต้องมีบริการหลังการขายที่ดี เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ ส่งผลต่อการเผยแพร่ข่าวสารหรือบอกต่อให้คนใกล้ชิดได้รับรู้ และสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ สินค้าที่ผลิตนั้นจะต้องมีคุณภาพดี สู้กับคู่แข่งขันได้ การตลาดที่มีเป้าหมายในการสร้างการเติบโตให้แก่ธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น นอกจากจะแย่งส่วนครองตลาดในกลุ่มเป้าหมายเดิม ๆ ที่มีอยู่ การติดตามการเปลี่ยนแปลงด้านค่านิยม และรูปแบบในการดำเนินชีวิตของกลุ่มใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมก็จะมองเห็นโอกาสทางการตลาดมากขึ้น ดังนั้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงศึกษาความต้องการของผู้บริโภคด้วยแสวงหาความรู้ทางการตลาดจะช่วยให้มีช่องทางในการจำหน่ายที่เพิ่มมากขึ้น

ความสามารถในการวางแผนการตลาดเป็นการปรับตัวบริษัทให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จได้เมื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดีกว่าคู่แข่งขัน ปัญหาก็คือ เมื่อความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้น และคู่แข่งขันเข้มแข็งกว่าเรา ถ้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผลก็คือ ยอดขายหรือกำไรของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะตกต่ำ เพื่อรักษายอดขาย และกำไร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องมีกลยุทธ์ที่ปรับตัวเข้าสู่ตลาดใหม่และสินค้าใหม่ การวางแผนการตลาดที่ดีนั้น ผู้จัดทำต้องมีการเตรียมการ และวางแผนการจัดทำอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้สามารถจัดทำแผนการตลาดออกมาได้สอดคล้องกับสภาวะและองค์ประกอบแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในธุรกิจที่เกี่ยวข้องและเข้ามามีบทบาทกับการดำเนินธุรกิจของตนเอง การวางแผนการตลาดอย่างมีกระบวนการที่ดี ถูกต้อง ส่งผลต่อการคาดการผลกำไรจากการดำเนินธุรกิจได้เป็นอย่างดี มีความคลาดเคลื่อนน้อย ความสามารถในการวางแผนการตลาดเป็นการปรับตัวบริษัทให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จได้เมื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดีกว่าคู่แข่งขัน ปัญหาก็คือ เมื่อความต้องการของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้น และคู่แข่งขันเข้มแข็งกว่าเรา ถ้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่ปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ผลก็คือ ยอดขายหรือกำไรของบริษัทจะตกต่ำ เพื่อรักษายอดขายและกำไร วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องมีกลยุทธ์ที่ปรับตัวเข้าสู่ตลาดใหม่และสินค้าใหม่

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงได้ศึกษาวิจัยกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาดที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาดที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยหรือไม่อย่างไร เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงการบริหารงานผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการดำเนินงานที่จะส่งผลคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุดในอนาคต

ทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีแนวคิดฐานทรัพยากรมุมมองขององค์การ (Resource Base View of the Firm: RBV) [2] Barney หรือ RBV คือ ทรัพยากรที่องค์กรมีอยู่ มีส่วนสำคัญในการสร้างความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืนได้ โดยทรัพยากรนั้นควรมีคุณลักษณะ คือ มีคุณค่า (Value) หายาก (Rare) ไม่สามารถทดแทนได้ง่าย (Difficult to Substitute) และยากที่คู่แข่งจะลอกเลียนแบบได้ (Imitate) [3]

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Cost Focus Strategy Using Value Chain) หมายถึง การสร้างความแตกต่างทำให้ตั้งราคาได้ต่ำกว่าคู่แข่ง โดยการปรับเปลี่ยนกิจกรรมในการจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ การขนส่งทันเวลา การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า การกระจายสินค้ารวดเร็ว ประกอบด้วย

1) การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ (Procurement of Quality Raw Materials) หมายถึง วางแผนความต้องการจัดหาวัตถุดิบ คัดสรรวัตถุดิบ การเจรจากับคู่ค้า และสร้างความพันธ์อันดีกับซัพพลายเออร์ การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีการวิเคราะห์จากความต้องการของลูกค้า เพื่อผลิตเป็นสินค้า หรือบริการตรงตามวัตถุประสงค์ของการนำไปใช้งาน และตามความต้องการของตลาด

2) การขนส่งทันเวลา (Timely Transportation) หมายถึง การขนส่งไม่ให้สินค้าเกิดความเสียหายระหว่างทาง การพัฒนาคุณภาพมาตรฐานบรรจุภัณฑ์เพื่อการขนส่ง การประมวลผลเพื่อหาเส้นทางที่ดีที่สุดและให้ถึงจุดหมายรวดเร็วมากที่สุด การบริหารการใช้รถขนส่งให้มีประสิทธิภาพ และจัดการการการขนส่งที่ดีจึงต้องคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้แก่ลูกค้า

3) การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า (Reducing Warehouse Management Costs) หมายถึง เก็บสินค้าคงคลังเพื่อรองรับกับความต้องการของลูกค้าที่ไม่คงที่ ลดข้อผิดพลาดในการทำงาน เก็บสินค้าคงคลังให้น้อยลง วางแผนการผลิตในช่วงเวลาต่าง ๆ ให้ตรงตามความต้องการตลาด

4) การกระจายสินค้ารวดเร็ว (Fast Distribution) หมายถึง กระจายสินค้าจากจุดจัดเก็บส่งต่อไปยังร้านค้าปลีก กำหนดเครือข่ายการขนส่งและกำหนดระยะเวลาที่จะทำให้สินค้าและบริการต่าง ๆ ไปสู่ตลาดได้อย่างรวดเร็ว ทันเวลา ทันต่อความต้องการให้ต้นทุนในการขนส่งต่ำที่สุดเท่าที่จะทำได้ และความปลอดภัยจากการสูญเสียหรือเสียหายของสินค้าถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ

จากการศึกษา Min, Mentzer and Ladd [4] พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ความสามารถกำหนดกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่าที่มีต่อความสามารถในการวางแผนการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเกี่ยวข้องกับการปรับปรุงประสิทธิภาพ (ลดต้นทุน) ในบริบทที่ช่วยเพิ่มผลกำไรของแต่ละวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและห่วงโซ่อุปทานโดยรวม นอกจากนี้ ยังสามารถการวางแผนการตลาดโดยสร้างรักษาและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานเพื่อสร้างความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วมกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอื่น ๆ องค์ประกอบสำคัญของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า คือ ข้อมูลการแบ่งปันระหว่างคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน [5] ข้อมูลความสามารถในการวางแผนการตลาดแต่ละวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการแบ่งปันข้อมูลระหว่างซัพพลายเชนพันธมิตร จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่ามีต่อความสามารถในการวางแผนการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย [4, 6-7] ดังนั้น จึงนำไปสู่การตั้งสมมติฐาน คือ

สมมติฐานที่ 1 การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพมีผลต่อความสามารถในการวางแผนการตลาด

สมมติฐานที่ 2 การขนส่งทันเวลามีผลต่อความสามารถในการวางแผนการตลาด

สมมติฐานที่ 3 การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้ามีผลต่อความสามารถในการวางแผนการตลาด

สมมติฐานที่ 4 การกระจายสินค้ารวดเร็วมีผลต่อความสามารถในการวางแผนการตลาด

จากการศึกษา Fan et al., [8] พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มุ่งเน้นไปที่ตัวชี้วัดด้านการจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ การขนส่งทันเวลา การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้าและการกระจายสินค้ารวดเร็วนำไปสู่ประสิทธิภาพการดำเนินงานที่สูงขึ้น และจากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่ามีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย [9-10] ดังนั้น จึงนำไปสู่การตั้งสมมติฐาน คือ

สมมติฐานที่ 5 การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 6 การขนส่งทันเวลามีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 7 การลดต้นทุนการบริหารสินค้าคงคลังมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

สมมติฐานที่ 8 การกระจายสินค้ารวดเร็วมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ความสามารถในการวางแผนการตลาด (Market Planning Capability) หมายถึง วางแผนการตลาดโดยการนำเสนอข้อมูลที่มีความทันสมัย กำหนดเป้าหมายทางการตลาด มีลักษณะเฉพาะเจาะจงและวัดได้ พัฒนาโปรแกรมทางการตลาดและส่วนประสมการตลาด การนำเสนอสินค้าและบริการไปยังตลาดอื่น ๆ พัฒนาสินค้าและบริการ พัฒนาการผลิต กรรมวิธีในการผลิต และจากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมาพบว่า ความสามารถในการวางแผนการตลาดที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยต้องเผชิญกับความท้าทายอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาความสามารถเฉพาะที่จะให้เกิดข้อได้เปรียบที่จะบรรลุประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง [11-12] ดังนั้น จึงนำไปสู่การตั้งสมมติฐาน คือ

สมมติฐานที่ 9 ความสามารถในการวางแผนการตลาดมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

ประสิทธิภาพการดำเนินงาน (Operational Efficiency) หมายถึง การจัดองค์กรที่มีความยืดหยุ่นสูง ไม่ผูกยึดเป็นกรอบที่ตายตัวว่าองค์กรจะต้องเป็นแบบหนึ่งแบบใด มีการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มยอดขาย กำหนดโครงสร้างตำแหน่งงานครบถ้วนสมบูรณ์และพร้อมที่จะขยายรับการเติบโต และวิเคราะห์ตัดสินใจแก้ปัญหาให้ทันต่อเหตุการณ์อยู่เสมอ

โดยสรุปทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีฐานทรัพยากรผู้วิจัยได้ศึกษากลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาดที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย มุมมองทฤษฎีฐานทรัพยากรใช้มุมมองจากข้างในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมหรือมุมมองเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมว่า เหตุใดวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวในตลาดตาม RBV ความสามารถขององค์กรในการเพิ่มมูลค่าในห่วงโซ่คุณค่าโดยใช้ทรัพยากรและความสามารถที่อยู่ภายในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเพื่อพัฒนาข้อได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน อย่างไรก็ตาม ทรัพยากรทั้งหมดขององค์กรจะไม่ใช่เชิงกลยุทธ์ ดังนั้น แหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขัน เกิดขึ้นเฉพาะเมื่อมีสถานการณ์ของความหลากหลายของทรัพยากรและทรัพยากรที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

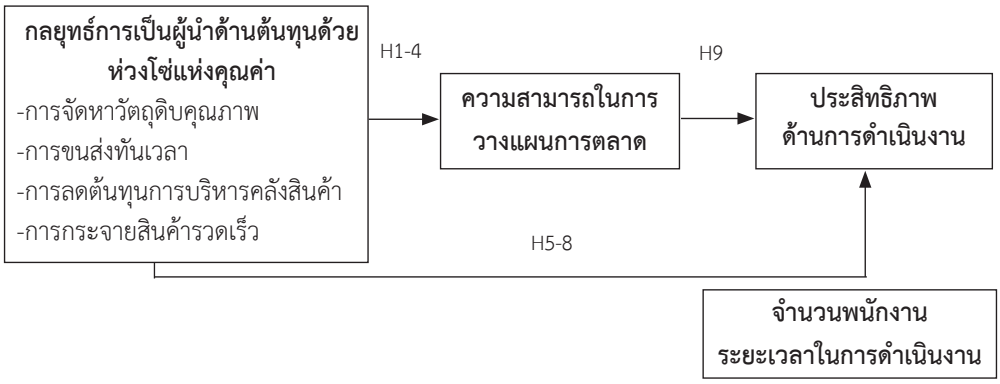
1) เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ การขนส่งทันเวลา การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า การกระจายสินค้ารวดเร็วที่มีผลต่อความสามารถในการวางแผนการตลาด

2) เพื่อวิเคราะห์กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ การขนส่งทันเวลา การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า การกระจายสินค้ารวดเร็วที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน

3) เพื่อศึกษาความสามารถในการวางแผนการตลาด และประสิทธิภาพการดำเนินงาน

กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาด ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยมีกรอบแนวความคิดของโครงการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดของโครงการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ศึกษาเฉพาะผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาด ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยประกอบธุรกิจประเภทการแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร จำนวน 1,168 บริษัท ฐานข้อมูลของกรมส่งเสริมการเกษตร [13] กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยประกอบธุรกิจประเภทการแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร จำนวน 400 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) วิธีการกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างในกรณีจำนวนประชากรที่แน่นอน [14] ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ค่าความคลาดเคลื่อน ± 5% ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น จำนวน 400 คน สุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย (Simple Random Sampling) ใช้วิธีจับฉลากโดยการสุ่มแบบไม่คืนกลับ ได้กลุ่มตัวอย่าง 400 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัย มีการสร้างและพัฒนาเครื่องมือ ดังนี้

1) ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาด ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

2) นำข้อมูลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามที่ครอบคลุมเนื้อหาตามข้อ 1 โดยแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ตอน คือ ตอนที่ 1 ข้อมูลสถานภาพทั่วไป จำนวน 6 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) ประกอบด้วย ตำแหน่งการดำเนินงาน รูปแบบการประกอบธุรกิจ ประเภทการดำเนินงาน พื้นที่ประกอบการ ระยะเวลาในการดำเนินงาน และจำนวนพนักงานของธุรกิจ โดยวัดตัวแปรแบบมาตรานามกำหนด (Nominal scale) ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า จำนวน 20 ข้อ โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับด้านการจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ จำนวน 5 ข้อ การขนส่งทันเวลา

จำนวน 5 ข้อ การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า จำนวน 5 ข้อ การกระจายสินค้ารวดเร็ว จำนวน 5 ข้อ ปรับใช้มาตรวัดตัวแปรจาก Min and Mentzer [5] โดยวัดตัวแปรแบบมาตราแบบช่วงชั้น (Interval scale) ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสามารถในการวางแผนการตลาด จำนวน 7 ข้อ ปรับใช้มาตรวัดตัวแปรจาก O'Cass, Ngo and Siahtiri [11] โดยวัดตัวแปรแบบมาตราแบบช่วงชั้น (Interval scale) ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพการดำเนินงาน จำนวน 7 ข้อ ปรับใช้มาตรวัดตัวแปรจาก Song, Yang and Yu [10] โดยวัดตัวแปรแบบมาตราแบบช่วงชั้น (Interval scale) และตอนที่ 5 ข้อเสนอแนะอื่นๆ

3) การทดสอบเครื่องมือ

3.1 การตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Validity) โดยนำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความถูกต้องของเนื้อหา (Content Validity) จำนวน 3 คน การใช้ถ้อยคำภาษา (Wording) และด้านต่าง ๆ ที่ผู้เชี่ยวชาญให้ข้อเสนอแนะ จากนั้นผู้วิจัยแก้ไขปรับปรุงตามที่ผู้เชี่ยวชาญให้คำเสนอแนะ

3.2 การตรวจสอบความเที่ยง (Reliability) ของแบบสอบถามที่มีความตรงและปรับปรุงแก้ไขให้เป็นปรนัย (Objectivity) ตามที่ผู้เชี่ยวชาญเสนอไว้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-Out) กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยประกอบธุรกิจประเภทการแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร จำนวน 30 ชุด ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างของงานวิจัยนี้แต่มีคุณสมบัติและลักษณะคล้ายคลึงกับกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นนำมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha Coefficient) ของครอนบาคซึ่งการจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ มีค่า 0.78 การขนส่งทันเวลา มีค่า 0.82 การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า มีค่า 0.85 การกระจายสินค้ารวดเร็ว มีค่า 0.77 ความสามารถในการวางแผนการตลาด มีค่า 0.75 และประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีค่า 0.85 สอดคล้องกับ Hair, et.al., [15] แสดงความเห็นว่า ค่า Alpha มากกว่า 0.7 เป็นค่าที่ยอมรับได้สามารถนาไปเก็บรวบรวมข้อมูลกลุ่มตัวอย่างได้

การหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค Item – Total Correlation ซึ่งการจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.48-0.66 การขนส่งทันเวลา มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.36-0.85 การลดต้นทุน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.37-0.81 การบริหารคลังสินค้า มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.40-0.64 การกระจายสินค้ารวดเร็ว มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.33-0.66 ความสามารถในการวางแผนการตลาด มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.35-0.75 ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.48-0.66 สอดคล้องกับ Everitt and Skrondal [16] กล่าวว่า ค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.3 แสดงว่าข้อคำถามของแบบสอบถามตรงตามวัตถุประสงค์ที่วัด

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) เพื่อตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างตามสมมุติฐานหรือทฤษฎีที่ตั้งไว้ ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัย (Factor Loadings) ของความสามารถในการวางแผนการตลาด มีค่า 0.56-0.86 ประสิทธิภาพการดำเนินงาน มีค่า 0.57-0.86 การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ มีค่า 0.65-0.80 การขนส่งทันเวลา มีค่า 0.53-0.94 การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า มีค่า 0.51-0.90 การกระจายสินค้ารวดเร็ว มีค่า 0.57-0.81 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ค่า Factor Loadings มีค่าสูงกว่า 0.40 ที่กำหนดโดย Nunnally and Berstein [17] กล่าวว่า ค่า Factor Loadings ไม่ต่ำกว่า 0.40 จึงสรุปได้ว่าเนื้อหาในแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างแสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัย (Factor Loadings) และค่าความเชื่อมั่น (Cronbach Alpha) ของแบบสอบถาม

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ของปัจจัย (Factor Loadings)	ค่าความเชื่อมั่น (Cronbach Alpha)
ความสามารถในการวางแผนการตลาด	0.56-0.86	0.75
ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	0.57-0.86	0.85
การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ	0.65-0.80	0.78
การขนส่งทันเวลา	0.53-0.94	0.82
การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า	0.51-0.90	0.75
การกระจายสินค้ารวดเร็ว	0.57-0.81	0.77

4) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการทดสอบสมมุติฐาน สถิติที่ใช้ คือ การวิเคราะห์ถดถอยพหุ ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น ได้แก่ (1) การแจกแจงเป็นโค้งปกติ (Normality) (2) ความแปรปรวนของความคลาดเคลื่อนมีค่าคงที่ (Homoscedasticity) และ (3) ความสัมพันธ์เชิงเส้นตรงระหว่างตัวแปรต้นและตัวแปรตาม (Linearity) จากนั้นวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงภาวะสันนิษฐานของแต่ละตัวแปรแฝง โดยตรวจสอบความตรงเชิงลู่เข้า (Convergent Validity) และตรวจสอบตัวแปรอิสระบางตัวมีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) [15] ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ข้อมูลของตัวแปรทั้งหมดเป็นไปตามข้อตกลงเบื้องต้น

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเรื่อง ผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่าและความสามารถในการวางแผนการตลาดที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ และสร้างสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$\textit{Equation 1 MC} = \beta_{001} + \beta_1 PM + \beta_2 TT + \beta_3 RC + \beta_4 FD + \varepsilon$$

$$\textit{Equation 2: OE} = \beta_{002} + \beta_5 PM + \beta_6 TT + \beta_7 RC + \beta_8 FD + \varepsilon$$

$$\textit{Equation 3: OE} = \beta_{003} + \beta_9 MC + \varepsilon$$

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์

Variables	OE	MC	PM	TT	RC	FD	FA	FS	VIFs
Mean	4.03	4.07	4.36	4.14	4.05	4.15	1.67	1.64	
Std.	0.51	0.57	0.43	0.53	0.62	0.50	0.47	0.48	
OE									
MC	0.76**								
PM	0.41**	0.59**							1.48
TT	0.83**	0.89**	0.60**						5.24
RC	0.78**	0.96**	0.48**	0.89**					7.07
FD	0.63**	0.79**	0.51**	0.72**	0.81**				2.44
FA	0.04	-0.04	0.15**	0.01	-0.04	0.07			3.58
FS	0.07	0.02	0.24**	0.08	0.01	0.12*	0.71**		3.69

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตารางที่ 2 พบว่า ผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาด ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยมีความสัมพันธ์กันโดยรวมซึ่งอาจเกิดปัญหาตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) ดังนั้นจึงได้ทดสอบ ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) โดยใช้ Variance Inflation Factor (VIF) ที่เหมาะสมไม่ควรเกิน 10 [18] ปรากฏว่าค่า VIF ของตัวแปรอิสระมีค่าต่ำกว่า 10 คือ 1.48 - 7.07 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน ทำให้ไม่เกิดปัญหาเนื่องจากความสัมพันธ์ภายในระหว่างตัวแปรอิสระ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Neter, Wasserman, and Kutner [19]

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณระหว่างการทดสอบความสัมพันธ์ผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาด ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย

ตัวแปรอิสระ	**ตัวแปรตาม**		
	ความสามารถในการวางแผนการตลาด	**ประสิทธิภาพการดำเนินงาน**	
	Equation 1	**Equation 2**	**Equation 3**
การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ	0.01	0.13***	
	(0.04)	(0.02)	
การขนส่งทันเวลา	0.16**	-0.13***	
	(0.08)	(0.04)	
การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า	0.47***	0.94***	
	(0.09)	(0.04)	

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณระหว่างการทดสอบความสัมพันธ์ผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาด ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม		
	ความสามารถในการวางแผนการตลาด	ประสิทธิภาพการดำเนินงาน	
	Equation 1	Equation 2	Equation 3
การกระจายสินค้ารวดเร็ว	0.12**	0.07**	
	(0.06)	(0.03)	
ความสามารถในการวางแผนการตลาด			0.70***
			(0.04)
ระยะเวลาในการดำเนินงาน	0.22	0.03	-0.18
	(0.14)	(0.07)	(0.14)
จำนวนพนักงาน	-0.03	-0.13	-0.01
	(0.14)	(0.07)	(0.14)
Adjusted R^2	0.50	0.89	0.48

***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01, **มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ด้านการจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ (H1: b_1=0.01, $p < 0.82$) การขนส่งทันเวลา (H2: b_2=0.16, $p < 0.05$) การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า (H3: b_3=0.47, $p < 0.00$) การกระจายสินค้ารวดเร็ว (H4: b_4=0.12, $p < 0.03$) ที่มีต่อความสามารถในการวางแผนการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ตามลำดับ จึงยอมรับสมมุติฐานที่ H2-4 และไม่ยอมรับสมมุติฐานที่ H1

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ด้านการจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ (H5: b_5=0.13, $p < 0.00$) การขนส่งทันเวลา (H6: b_6=-0.13, $p < 0.00$) การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า (H7: b_7=0.94, $p < 0.00$) การกระจายสินค้ารวดเร็ว (H8: b_8=0.07, $p < 0.00$) ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ H5-8

ความสามารถในการวางแผนการตลาด (H9: b_9=0.70, $p < 0.00$) มีผลต่อมีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จึงยอมรับสมมุติฐานที่ H9

ระยะเวลาในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และจำนวนพนักงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นตัวแปรควบคุมพบว่า ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$) แสดงว่า ระยะเวลาในการดำเนินงานของบริษัท และจำนวนพนักงานของบริษัทไม่ส่งผลกระทบต่อตัวแปรที่กำลังศึกษา

สรุปและอภิปรายผล

การวิจัยเรื่องผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาดที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ดังนี้

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ การขนส่งทันเวลา การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า การกระจายสินค้ารวดเร็วที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยเป็นปัจจัยหลักในการวางแผนเกี่ยวกับกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่าเพื่อทำให้บริษัทมีต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำที่สุดในอุตสาหกรรม ซึ่งโดยปกติแล้วกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนที่ถูกนำมาใช้จะแบ่งออกเป็นกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับเรื่องของราคา ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่แบรนด์ชั้นนำที่อยู่ในตลาดให้ความสำคัญ ขณะเดียวกัน ยังมีกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่าเกี่ยวกับต้นทุนรวมที่ลดลงเป็นการลดต้นทุนแบบทั้งกระบวนการ รวมถึง อาจจะเกิดจากการใช้เทคโนโลยีที่เหนือกว่าหรือการประหยัดต่อขนาด หรืออาจจะมาจากความสามารถในการเข้าถึงแหล่งของวัตถุดิบที่ดีกว่า สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรวิทย์ ทองฉิม และบดินทร์ รัศมีเทศ [20] ที่กล่าวว่า การให้ความสำคัญกับกระบวนการจัดการโซ่อุปทานในระดับที่สูงจะนำมาซึ่งระดับผลประกอบการและความได้เปรียบในการแข่งขันที่สูงขึ้นแนวทางการพัฒนาโซ่อุปทานของไทย จึงควรเริ่มต้นจาการวางแผนโซ่อุปทาน รวมทั้ง การให้ความสำคัญกับการจัดการความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับงานวิจัยของ วรมล เชาวรัตน์ [21] ที่กล่าวถึง การได้รับสนับสนุนจากภาครัฐ การขยายตัวของตลาด และการประยุกต์ใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทาน และหากเมื่อพิจารณาถึงภัยคุกคามพบว่า ผู้แข่งขันรายใหม่ และมาตรฐานของอาหารจากผู้นำเข้ามีผลต่ออุตสาหกรรม ดังนั้น ผู้ประกอบการควรมีการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ การจัดการผู้ส่งมอบ และการจัดการการขนส่ง รวมไปถึงการแนะนำสินค้าใหม่

ทั้งนี้ กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และด้านการจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ ไม่มีผลต่อความสามารถในการวางแผนการตลาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของธณิดา โขนงนุช และ อลงกรณ์ เมืองไหว [22] ที่กล่าวถึงกระบวนการจัดหาวัตถุดิบว่า การจัดหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพหาได้ยาก เครื่องมืออุปกรณ์ที่ใช้กระบวนการผลิตล้าสมัย การขาดการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ เกิดจากเงินลงทุนมีจำกัด ทั้งการวางแผนการตลาดในด้านการกระจายสินค้าไปยังลูกค้ามีช่องทางการจัดจำหน่ายไม่มาก การพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยนั้นจำเป็นที่จะต้องทราบถึงต้นทุนและการดำเนินงานตลอดห่วงโซ่แห่งคุณค่า ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ จึงจะทำให้เกิดการวางแผนในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อเป็นการเตรียมพร้อมสำหรับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

1) ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า ประกอบด้วย การจัดหาวัตถุดิบคุณภาพ การขนส่งทันเวลา การลดต้นทุนการบริหารคลังสินค้า การกระจายสินค้ารวดเร็ว ประเภทวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร การตัดสินใจว่าทรัพยากร หรือวัตถุดิบใดที่ควรจะสั่งเข้ามาในโซ่คุณค่า และควร

สั่งเข้ามาด้วยปริมาณเท่าใด ทรัพยากรหรือวัตถุดิบเหล่านั้นจะถูกจัดการหรือบริหารอย่างไรเพื่อแปลงให้เป็นสินค้าหรือบริการได้ตามที่ลูกค้าต้องการ และจะส่งสินค้าไปให้ลูกค้าได้อย่างไร มีกำหนดการการส่งเป็นอย่างไร การตรวจติดตามและควบคุมการส่งสินค้าเป็นอย่างไร ดังนั้น ผู้นำวิสาหกิจชุมชนประเภทวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมและสนับสนุนวิสาหกิจชุมควรให้สำคัญกับกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่าเพื่อสร้างความสามารถในการวางแผนการตลาดที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และการส่งมอบให้กับลูกค้าได้ตรงกับความต้องการมากที่สุด

2) ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

(1) ควรมีการศึกษาวิจัยผลกระทบของกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนด้วยห่วงโซ่แห่งคุณค่า และความสามารถในการวางแผนการตลาด ที่มีต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยในธุรกิจอื่น ๆ เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอ อุตสาหกรรมเกษตร หรือรัฐวิสาหกิจอื่น ๆ เป็นต้น

(2) การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนประเภทวิสาหกิจชุมชนกลุ่มแปรรูปและผลิตภัณฑ์อาหาร โดยการใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ อาทิ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) หรือการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เป็นต้น

(3) การวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาช่วงเศรษฐกิจขาขึ้นหรือควรศึกษาระยะยาว (Longitudinal) โดยใช้โมเดลในการวิจัยครั้งนี้ตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ต่อไป

References

[1] Wittaya S. (2000). *Supply Chain Management*. Bangkok: Pearson Education, Indochina, Co. (In Thai)

[2] Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99-120.

[3] Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal, 5,* 171-180.

[4] Min S., Mentzer J. T., & Ladd, R. T. (2007). A Market Orientation in Supply Chain Management. *Journal of the Academy of Marketing Science, 35,* 507–522.

[5] Min, S., & Mentzer, J. (2004). Developing and Measuring Supply Chain Management Concepts. *Journal of Business Logistics, 25*(1), 63-99.

[6] Bose, T. K. (2012). Market Segmentation and Customer Focus Strategies and Their Contribution towards Effective Value Chain Management. *International Journal of Marketing Studies, 4*(3), 113-121.

[7] Juttner, U., Christopher, M., & Godsell, J. (2010). A Strategic Framework for Integrating Marketing and Supply Chain Strategies. *The International Journal of Logistics Management, 21*(2), 104-126.

[8] Fan, H., Li, G., Sun, H., & Cheng, T.C.E. (2017). An Information Processing Perspective on Supply Chain Risk Management: Antecedents, Mechanism, and Consequences. *International Journal of Production Economics, 185*, 63–75.

[9] Hong, J., Liao, Y., Zhang, Y., & Yu, Z. (2019). The Effect of Supply Chain Quality Management Practices and Capabilities on Operational and Innovation Performance: Evidence from Chinese Manufacturers. *International Journal of Production Economics, 212*, 227-235.

[10] Song, H., Yang, X., & Yu, K. (2020). How Do Dupply Chain Network and SMEs' Operational Capabilities Enhance Working Capital Financing? An Integrative Signaling View. *International Journal of Production Economics, 220*, 1-16.

[11] O'Cass, A., Ngo, L. V., & Siahtiri. V. (2012). Examining the Marketing Planning–Parketing Capability Interface & Customer-Centric Performance in SMEs. *Journal of Strategic Marketing, 20*(6), 463-481.

[12] Wilden, R., & Gudergan, S. P. (2015). The Impact of Dynamic Capabilities on Operational Marketing and Technological Capabilities: Investigating the Role of Environmental Turbulence. *Journal of the Academy of Marketing Science, 43,* 181–199.

[13] Department of Agriculture Extension. (2019). *List of Community Enterprises/Community Enterprise Networks*. Retrieved November 9, 2019, from https://www.sme.go.th/th/download. php?modulekey=215. (In Thai)

[14] Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis*. 3rd ed. New York: Harper and Row Publication.

[15] Hair, J. F., Jr., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis*. 7th Ed. Harow, Essex: Pearson.

[16] Everitt, B. S., & Skrondal, A. (2010). *The Cambridge Dictionary of Statistics*. 4th Ed. New York: Cambridge University Press.

[17] Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H., (1994). *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.

[18] Lee, C. F., Lee, J. C., & Lee, A. C. (2000). *Statistics for Business and Fnancial Economics*. 2nd Ed. Singapore: World Scientific.

[19] Neter, J., Wasserman, W., & Kutner, M. H. (1985). *Applied LInear Statistical Models: Regression, Analysis of Variance, and Experimental Designs.* 2nd Ed. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.

[20] Tongchim P., & Rassameethes B. (2012). Relationship of Supply Chain Management and Performance Measurement in Rubber Rupply Chains. *Journal of Management, 1*(1), 58–66. (In Thai)

[21] Chaowarat, W. (2011). *Performance Measurement of Supply Chain Management for Exported Frozen Foods*. (Doctoral dissertation, Chiang Mai: Graduate School, Chiang Mai University, 2011). (In Thai)

[22] Khanongnuch, T., & Muangwai, A. (2020). Supply Chain Management for Wood Furniture Product in Bangragum District Phitsanulok. *PSRU Journal of Industrial Technology and Engineering*, *1*(1), 57-65. (In Thai)