

การพัฒนาศักยภาพความคล่องตัวขององค์กรธุรกิจส่งผลต่อการลดต้นทุนและความสามารถในการตอบสนองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ภัทริยา พรปาริษา¹ ชาคริต สุกุลอิสริยาภรณ์² อรไท ชั่วเจริญ³

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษา การพัฒนาศักยภาพของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทยทำให้องค์กรมีความยืดหยุ่น โดยการยกระดับศักยภาพการผลิตให้มีความสามารถที่คล่องตัว ลดต้นทุน สามารถตอบสนองตลาดและเครือข่าย และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน โดยการวิจัยเชิงปริมาณดำเนินการโดยใช้แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ ผู้ประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย จากข้อมูลของฝ่ายวิจัยนโยบายและบริการสารสนเทศอุตสาหกรรมสิ่งทอ สถาบันพัฒนาอุตสาหกรรมสิ่งทอของไทย จำนวน 250 ตัวอย่าง และการวิจัยเชิงคุณภาพใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งเป็นผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทยจำนวน 16 บริษัท

ผลการศึกษาพบว่า ความยืดหยุ่นขององค์กร การยกระดับศักยภาพการผลิต ความสามารถที่คล่องตัว การลดต้นทุน การตอบสนองตลาดและเครือข่าย และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนมี การเชื่อมโยงของตัวแปรเป็นไปตามแนวทางที่ปรากฏในตัวแบบองค์กรธุรกิจรองเท้าเพื่อการส่งออกที่คล่องตัว

คำสำคัญ: ความยืดหยุ่นขององค์กร; การยกระดับศักยภาพการผลิต; ความสามารถที่คล่องตัว; การลดต้นทุน; การตอบสนองตลาดและเครือข่าย; ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

ภัทริยา พรปาริษา, ชาคริต สุกุลอิสริยาภรณ์ และอรไท ชั่วเจริญ. (2563). การพัฒนาศักยภาพความคล่องตัวขององค์กรธุรกิจส่งผลต่อการลดต้นทุนและความสามารถในการตอบสนองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 10(3), 676-690.

¹ บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, มหาวิทยาลัยรามคำแหง
2086 ถนนรามคำแหง แขวงหัวหมาก เขตบางกะปิ กรุงเทพมหานคร 10240, ประเทศไทย
อีเมล: pattariya_nee@hotmail.com

² อาจารย์หลักสูตรบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง

³ อาจารย์คณะวิทยาศาสตร์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง

The Development of Agility Potential of Enterprises for Cost Reduction and Responsiveness in Creating Sustainable Competitive Advantage

Pattariya Pornparisa¹ Chakrit Skulitsariyaporn² Orathai Chuacharoen³

Abstract

In this research, the development of potential of entrepreneurs of leather footwear industry manufacturers for export from the Kingdom of Thailand (Thailand), making the organization to be flexible, by raising the level of production potential to gain agile capabilities, reduce cost, be able to respond to the market and network and raise sustainable competitive advantage. In this research, the researcher employed mixed-methods research approach, quantitative and qualitative research methods. For the quantitative phase of research, the researcher used questionnaire to a sample of 250 export manufacturers of leather footwear from the data of Textile Industry Policy Research and Information Service Department. In the qualitative phase of research, the researcher carried out individual in-depth interviews with key informants who are executives from 16 footwear manufacturers for export. Findings are as follows:

Organizational flexibility, manufacturing potential raising, agility capabilities, reduction of cost, responsiveness to the market and network and sustainable competitive advantage exhibited relationships between variables clearly in consonance with the guidelines of the Footwear Export (FE) Agility Enterprise model.

Keywords: organizational flexibility; manufacturing potential raising; agility capabilities; cost reduction; responsiveness; sustainable competitive advantage.

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Pornparisa, P., Skulitsariyaporn, C., & Chuacharoen, O. (2020). The development of agility capabilities of enterprises on cost reduction and responsiveness in creating sustainable competitive advantage. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 10(3), 676-690.

¹ Doctor of Business Administration, Ramkhamhaeng University
2086 Ramkhamhaeng Road, Hua Mak, Bangkok 10270, Thailand
E-mail:pattariya_nee@hotmail.com

² Lecturer, Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University.

³ Lecturer, Faculty of Science, Ramkhamhaeng University.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

โลกธุรกิจในศตวรรษที่ 21 ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ผันผวน ตลาดมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความไม่แน่นอนสูง ทำให้การแข่งขันทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นลง อุปสงค์ที่ไร้ข้อจำกัด และโซ่อุปทานที่ขยายเป็นระดับโลก ส่งผลต่อการจัดลำดับทางธุรกิจ การจัดการองค์กรธุรกิจ และการสร้างเครือข่ายโซ่อุปทาน เพื่อรับมือกับการแข่งขันในตลาดโลก องค์กรธุรกิจต้องปรับตัวให้มีความยืดหยุ่น โดยการยกระดับศักยภาพการผลิต พัฒนาความสามารถให้มีความคล่องตัวอย่างต่อเนื่อง ใช้ศักยภาพของโซ่อุปทานสร้างสายธารแห่งคุณค่าทำให้สามารถลดต้นทุนและตอบสนองความต้องการของตลาดและเครือข่ายได้อย่างรวดเร็ว สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สถานการณ์อุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย เป็นอุตสาหกรรมแพ้นั้นที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของไทย โดยปี 2559 มีมูลค่าการส่งออกรวม 1,593.27 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ลดลงร้อยละ 7.13 เมื่อเทียบกับปี 2558 และการส่งออกรองเท้าและเครื่องหนังไทยไปตลาดต่างประเทศปี 2559 ลดลงในทุกตลาดหลักไม่ว่าจะเป็นสหภาพยุโรป สหรัฐอเมริกา เวียดนาม และจีน ทำให้ผู้ประกอบการรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกซึ่งเป็นผู้รับจ้างผลิตประสบภาวะขาดทุนและปิดกิจการลง เนื่องจากผู้ซื้อรายใหญ่ย้ายฐานการผลิตจากไทยไป จีน และเวียดนามซึ่งมีต้นทุนที่ต่ำกว่าไทย (Thailand Textile Institute, 2018)

ด้วยเหตุดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องการพัฒนาศักยภาพความคล่องตัวขององค์กรธุรกิจ ในอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย โดยการยกระดับศักยภาพการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุดสามารถลดต้นทุนและตอบสนองความต้องการของตลาดโลกและเครือข่าย สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน โดยมีตัวแปรที่ใช้

ในการวิจัย ได้แก่ ความยืดหยุ่นขององค์กร (organizational flexibility) การยกระดับศักยภาพการผลิต (enabled manufacturing) ความสามารถที่คล่องตัว (agility capabilities) การลดต้นทุน (reduced cost) การตอบสนองตลาดและเครือข่าย (responsiveness) และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (sustainable competitive advantage) ตามแนวทางของตัวแบบองค์กรธุรกิจรองเท้าเพื่อการส่งออกที่คล่องตัว (Footwear Export--FE Agility Enterprise) โดยตัวแปรดังกล่าวมาจากการปัญหาของการวิจัยที่ค้นพบตามที่กล่าวมาข้างต้น เพื่อให้ภาครัฐและเอกชนที่ให้ความสนใจจะสนับสนุนและพัฒนาองค์กรธุรกิจในอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทยต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาศักยภาพขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัวส่งผลต่อความยืดหยุ่นขององค์กร การยกระดับศักยภาพการผลิต ความสามารถที่คล่องตัว การลดต้นทุน การตอบสนองตลาดและเครือข่าย และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย
2. เพื่อศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทยระหว่างกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (Brand) กับกลุ่มที่เป็นผู้รับจ้างผลิต (OEM)
3. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย

ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาเฉพาะตัวแปร ได้แก่ ความยืดหยุ่นขององค์กรธุรกิจ การยกระดับศักยภาพ

การผลิต ความสามารถที่คล่องตัว การลดต้นทุน การตอบสนองตลาดและเครือข่าย และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน กลุ่มประชากรที่ทำการศึกษาคือ ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย จำนวน 477 บริษัท (Thailand Textile Institute, 2018) ระยะเวลาทำการเก็บรวบรวมข้อมูลช่วงเดือน 1 กุมภาพันธ์ ถึง 30 เมษายน พ.ศ. 2561

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ได้องค์ความรู้ใหม่จากตัวแบบ FE Agility Enterprise คือองค์กรธุรกิจที่คล่องตัวประสบความสำเร็จสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ต้องมีการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน

2. ทำให้ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย ทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาศักยภาพองค์กรและเครือข่ายให้มีความคล่องตัว สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3. องค์กรภาครัฐและเอกชนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้เพื่อเป็นแนวทางกำหนดนโยบายพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ที่มุ่งยกระดับศักยภาพของ SME ส่งเสริมธุรกิจดิจิทัล

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Agility Enterprise คือความสามารถขององค์กรธุรกิจที่คล่องตัว มีความยืดหยุ่นขององค์กรในการปรับตัวและรับมือกับโลกธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง (Sherehiya, Karwowski & Layer, 2007) การยกระดับศักยภาพการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง (Babaei, Ramesani & Khanuki, 2013) การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน (So, Parker & Xu, 2012) ดึงศักยภาพขององค์กรและเครือข่ายมาใช้ให้

เกิดประโยชน์สูงสุด พัฒนาศักยภาพให้มีความสามารถที่คล่องตัวแบบพลวัต (Teece, 2007) การระดมผู้เชี่ยวชาญมืออาชีพของทั้งเครือข่ายโซ่อุปทาน ทำให้การจัดการโซ่อุปทานมีความคล่องตัว สามารถลดต้นทุน (Moniruzzaman, Kurnia, Parkes & Maynard, 2015) โดยรวมของทั้งโซ่อุปทาน และตอบสนองความต้องการของตลาดและเครือข่ายได้ทั้งเชิงรับและเชิงรุก (Wang, 2011) สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Perera, Soosay & Sandhu, 2014)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้วิจัยได้สรุปและนำแบบจำลอง Agility Enterprise ของทฤษฎีองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว และทฤษฎีการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนที่ใช้วัดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนขององค์กรธุรกิจ มาประยุกต์กับกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อเชื่อมโยงตัวแปรทั้งหมดเข้าด้วยกัน ประกอบด้วยตัวแปรต่างๆ ดังนี้

ความยืดหยุ่นขององค์กร (organizational flexibility/OF) เป็นการวัดความสามารถที่ยืดหยุ่นขององค์กร ปรับตัวและรับมือกับการแข่งขันของโลกธุรกิจได้อย่างรวดเร็วโดยมีเกณฑ์ในการวัดความยืดหยุ่นขององค์กรคือการตอบสนองตลาดและเครือข่าย จากทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ความยืดหยุ่นขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพการผลิต ความยืดหยุ่นขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัว (Sharifi & Zhang 1999; Sherehiya et al., 2007; Triaa, Gzara & Verjus, 2016)

การยกระดับศักยภาพการผลิต (enabled manufacturing/EM) เป็นความสามารถในการจัดการโซ่อุปทานแบบยั่งยืน ใช้ศักยภาพองค์กร ทรัพยากรและบุคลากรของเครือข่ายให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง โดยมีเกณฑ์ในการวัดการยกระดับศักยภาพการผลิต คือความสามารถที่คล่องตัว จากทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า การยกระดับศักยภาพ

การผลิตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัว (Babaei et al., 2013; Sapra, 2016; Tseng & Lin 2011; Wang, 2011)

ความสามารถที่คล่องตัว (agility capabilities/AC) หมายถึง ความสามารถแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจ พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถที่เชี่ยวชาญแบบมืออาชีพ เข้าใจความต้องการของตลาดเป็นอย่างดีโดยมีเกณฑ์ในการวัดความสามารถที่คล่องตัว คือการลดต้นทุนและการตอบสนองตลาดและเครือข่าย ความสามารถที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการลดต้นทุน ความสามารถที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (Babaei et al., 2013; Sapra, 2016; Tseng & Lin 2011)

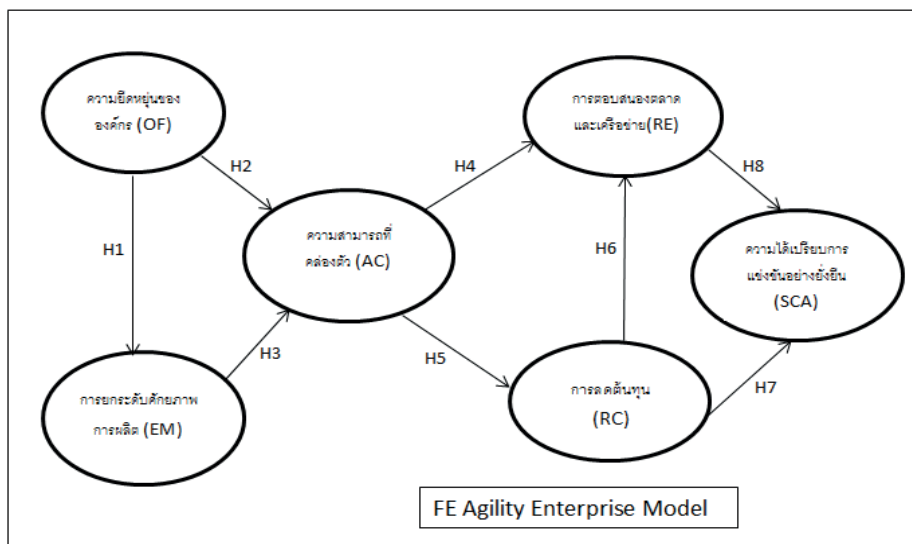
การลดต้นทุน (reduced cost/RC) หมายถึง ความสามารถแบบพลวัตขององค์กรธุรกิจและการยกระดับศักยภาพการผลิตของเครือข่าย ทำให้สามารถลดต้นทุนโดยรวมของทั้งโซ่อุปทานโดยมีเกณฑ์ในการวัดความสามารถที่คล่องตัว คือ การตอบสนองตลาดและเครือข่าย และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน การลดต้นทุนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย การลดต้นทุนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Moniruzzaman et al., 2015; So, et al., 2012)

การตอบสนองตลาดและเครือข่าย (responsiveness/RE) หมายถึง ความสามารถด้านไหวพริบ

เข้าใจความต้องการของตลาดโลก สามารถตอบสนองได้ทั้งเชิงรับและเชิงรุกอย่างรวดเร็ว ถูกต้องและแม่นยำ โดยมีเกณฑ์ในการวัดการตอบสนองตลาดและเครือข่าย คือความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Perera et al., 2014; So, et al., 2012; Tseng & Lin 2011; Wang, 2011)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (sustainable competitive advantage/SCA) หมายถึง การพัฒนาศักยภาพองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน และการจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ สร้างโซ่แห่งคุณค่า ทำให้ลดต้นทุนและตอบสนองตลาดและเครือข่าย ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สร้างความมั่นคงทางสังคม ความมั่งคั่งทางเศรษฐกิจ และความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม จากทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างความยืดหยุ่นขององค์กรกับการยกระดับศักยภาพการผลิต และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถที่คล่องตัวกับการลดต้นทุน และการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (Babaei et al., 2013; Perera et al., 2014; Sapra, 2016; So et al., 2012; Teece, 2007; Wang, 2011)

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 ความยืดหยุ่นขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพการผลิต

สมมุติฐานที่ 2 ความยืดหยุ่นขององค์กรมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัว

สมมุติฐานที่ 3 การยกระดับศักยภาพการผลิตมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัว

สมมุติฐานที่ 4 ความสามารถที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย

สมมุติฐานที่ 5 ความสามารถที่คล่องตัวมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการลดต้นทุน

สมมุติฐานที่ 6 การลดต้นทุนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย

สมมุติฐานที่ 7 การลดต้นทุนมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

สมมุติฐานที่ 8 การตอบสนองตลาดและเครือข่ายมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (mixed-methods research) โดยทำการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) กับผู้บริหารของสถานประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าหนึ่งเพื่อการส่งออกของไทยปัจจุบันที่ยังดำเนินกิจการอยู่มีทั้งหมด 477 บริษัท ใช้สูตรของ Yamane (1976, p. 886) ที่มีระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ได้ตัวอย่างจำนวน 218 ตัวอย่าง แต่ผู้วิจัยเก็บข้อมูลการวิจัยด้วยแบบสอบถามกับตัวอย่างจำนวน 250 ตัวอย่างด้วยตัวเอง ใช้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา (descriptive statistics) ค่าร้อยละ (percentage) ค่าเฉลี่ย (mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ใช้ในการแปลความหมายของข้อมูลต่าง ๆ เพื่อสรุปและอธิบายลักษณะของตัวแปร โดยทำการวิจัยควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) กับผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหารกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าหนึ่งเพื่อการส่งออก

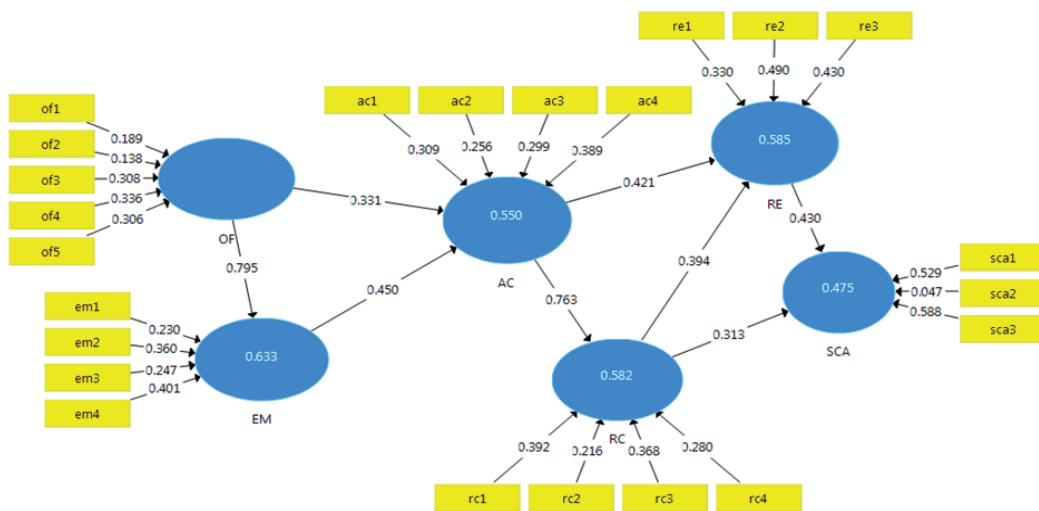
ของไทยจำนวน 16 บริษัท ด้วยแบบสอบถามแบบเปิดกว้างให้แสดงความคิดเห็น

ทำการทดสอบเครื่องมือเพื่อตรวจสอบหาความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาและหาความเชื่อมั่นก่อนที่จะแจกหรือจัดส่งแบบสอบถามไปยังตัวอย่าง เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล ตรวจสอบและบันทึกข้อมูลด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูป นำมาประมวลผลและวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลที่ได้จากการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผลการวิเคราะห์ลักษณะข้อมูลส่วนบุคคลของตัวอย่าง

จากตัวอย่างผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย จำนวน 250 ตัวอย่างพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 60.20) มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 21 - 35 ปี (ร้อยละ 57.40) จบการศึกษาในระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 63.70) มีระยะเวลาในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 45.80) และจากข้อมูลทั่วไปของสถานประกอบการพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (กลุ่ม Brand) (ร้อยละ 78.90) และเป็นผู้รับจ้างผลิต (กลุ่ม OEM) (ร้อยละ 21.10) มีระยะเวลาการก่อตั้งบริษัท 11 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 64.50)



ภาพ 2 เส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

2. ผลการวิเคราะห์ตามแนวทางของตัวแบบ FE Agility Enterprise

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 1 โดยศึกษาอิทธิพลของความยืดหยุ่นขององค์กร การยกระดับศักยภาพการผลิต ความสามารถที่คล่องตัว การลดต้นทุน การตอบสนองตลาดและเครือข่าย เป็นปัจจัยที่ได้รับอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยิ่งย่น

ของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย เนื่องจากโมเดลสมการโครงสร้างของตัวแบบ FE Agility Enterprise เป็นชนิดรวมตัว (formative model) วัดจากค่า Outer Weight ตัวแปรต้นและตัวแปรตามได้รับอิทธิพลจากตัวชี้วัด (causal) ดังภาพ 2 จะเห็นตัวชี้วัดหันหัวลูกศรเข้าสู่ตัวแปรทุกตัว และตัวแปรต้นคือความยืดหยุ่นขององค์กร (OF) ได้รับ

อิทธิพลจากตัวชี้วัด 5 ตัว (OF1 – OF5) และส่งอิทธิพล ไปยังตัวแปรตามทุกตัวตามเส้น Path Coefficient ดังนั้นความยืดหยุ่นขององค์กรจึงไม่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ตาราง 1

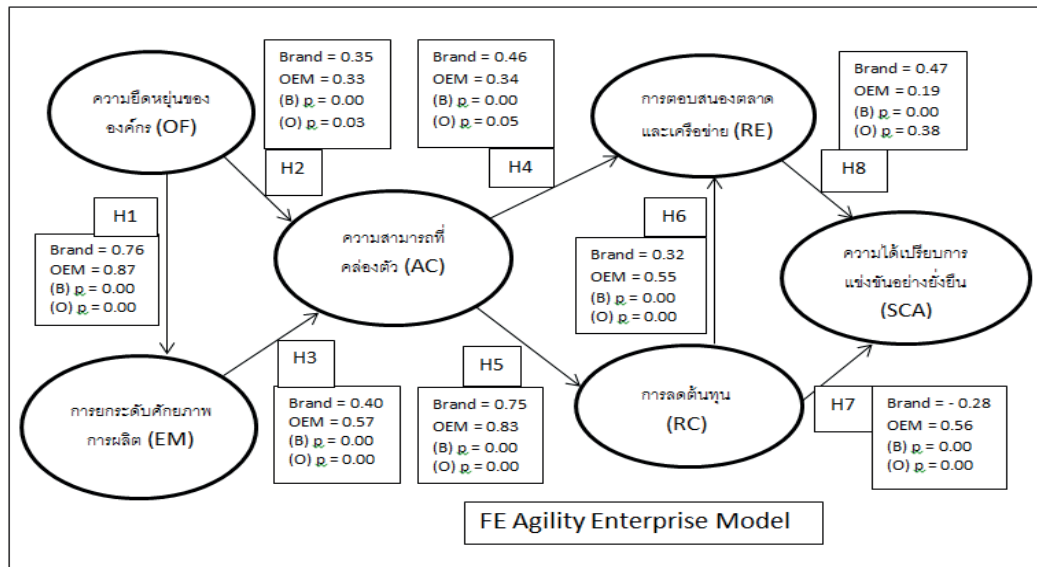
ผลการวิเคราะห์ตามแนวทางของตัวแบบ FE Agility Enterprise

	สมมติฐานการวิจัย (hypothesis)	λ	ผลสรุป
H1	ความยืดหยุ่นขององค์กร (OF) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพการผลิต (EM)	0.795	สนับสนุน
H2	ความยืดหยุ่นขององค์กร (OF) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัว (AC)	0.331	สนับสนุน
H3	การยกระดับศักยภาพการผลิต (EM) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัว (AC)	0.450	สนับสนุน
H4	ความสามารถที่คล่องตัว (AC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (RE)	0.421	สนับสนุน
H5	ความสามารถที่คล่องตัว (AC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการลดต้นทุน (RC)	0.763	สนับสนุน
H6	การลดต้นทุน (RC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (RE)	0.394	สนับสนุน
H7	การลดต้นทุน (RC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)	0.313	สนับสนุน
H8	การตอบสนองตลาดและเครือข่าย (RE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)	0.430	สนับสนุน

ผลการวิเคราะห์ตัวแบบ FE Agility Enterprise โดยการศึกษาอิทธิพลทางตรงของคู่ตัวแปรสร้าง คือ OF – EM มีค่าสูงสุด = 0.795 รองลงมา คือ AC – RC = 0.763 และ EM – AC = 0.450 พบว่าความยืดหยุ่นขององค์กรทำให้การยกระดับศักยภาพการผลิตมี

ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ความสามารถที่คล่องตัวแบบพลวัตทำให้สามารถลดต้นทุนโดยรวมทั้งโซ่อุปทานและตอบสนองตลาดและเครือข่าย ส่งผลให้ยกระดับศักยภาพองค์กรธุรกิจให้คล่องตัวเพิ่มขึ้น สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

3. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบผู้ประกอบการระหว่างกลุ่ม Brand กับกลุ่ม OEM



ภาพ 3 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เปรียบเทียบระหว่างกลุ่ม Brand กับ กลุ่ม OEM

ตามวัตถุประสงค์การวิจัยข้อ 2. ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทยระหว่างกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (กลุ่ม Brand) กับกลุ่มที่เป็นผู้รับจ้างผลิต (กลุ่ม OEM) โดยการศึกษาเปรียบเทียบอิทธิพลของคู่ตัวแปรสร้างที่มีผลต่อกลุ่ม Brand และกลุ่ม OEM ดังนี้

H1: OF – EM ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญมากที่สุด โดยกลุ่ม OEM = 0.87 และกลุ่ม Brand = 0.76

H5: AC – RC ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญรองลงมา โดยกลุ่ม OEM = 0.83 และกลุ่ม Brand = 0.75

H3: EM – AC ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญรองลงมา โดยกลุ่ม OEM = 0.57 และกลุ่ม Brand = 0.40

H7: RC – SCA ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญรองลงมา โดยกลุ่ม OEM = 0.56 และกลุ่ม Brand = 0.28

H6: RC – RE ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญรองลงมา

โดยกลุ่ม OEM = 0.55 และกลุ่ม Brand = 0.32

H8: RE – SCA ทั้งสองกลุ่มแตกต่างกัน โดยกลุ่ม Brand = 0.47 และกลุ่ม OEM = 0.19 (p = 0.38)

H4: AC – RE ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญรองลงมา โดยกลุ่ม Brand = 0.46 และกลุ่ม OEM = 0.34

H2: OF – AC ทั้งสองกลุ่มให้ความสำคัญน้อยสุด โดยกลุ่ม Brand = 0.35 และกลุ่ม OEM = 0.33

จากการวิเคราะห์ข้างต้นสังเกตได้ว่าสมมติฐานที่ 8 ทั้งสองกลุ่มแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ RE > SCA โดยกลุ่ม OEM ตอบสนองผู้ซื้อ (Buyer) ในขณะที่กลุ่ม Brand ตอบสนองผู้บริโภค (Consumer) และสมมติฐานที่ 6 พบว่า กลุ่ม OEM ให้ความสำคัญกับการลดต้นทุนมากกว่า กลุ่ม Brand เนื่องจากต้นทุน (Cost Break Down--CBD) ของกลุ่ม OEM คือราคาที่ขายให้กับผู้ซื้อ แต่ราคาขายของกลุ่ม Brand คือ 3 เท่าของต้นทุน (ราคาขาย = CBD x 3)

4. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิจัยเชิงคุณภาพ ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ทั้ง 16 ท่าน ในอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออก สรุปได้ดังนี้ต่อไปนี้

4.1 ความยืดหยุ่นขององค์กรธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อการยกระดับศักยภาพการผลิต ความยืดหยุ่นขององค์กรคือหัวใจสำคัญ องค์กรต้องปรับตัว สร้างโอกาสทางธุรกิจและรายได้เปรียบทางการแข่งขัน

4.2 ความยืดหยุ่นขององค์กรธุรกิจมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถที่คล่องตัวขององค์กรและเครือข่าย ยกระดับศักยภาพองค์กรธุรกิจให้คล่องตัวสามารถตอบสนองตลาดโลกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4.3 การยกระดับศักยภาพการผลิตมีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถที่คล่องตัวขององค์กร โดยใช้ศักยภาพของทุกองค์กรทั้งเครือข่ายร่วมกัน ทำให้ลดต้นทุนการผลิตและตอบสนองตลาดได้อย่างรวดเร็ว

4.4 ความสามารถที่คล่องตัวขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการตอบสนองความต้องการของตลาด โดยระดมผู้เชี่ยวชาญแบบมืออาชีพของทั้งเครือข่าย ทำให้ตอบสนองตลาดได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

4.5 ความสามารถที่คล่องตัวขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อการลดต้นทุน เป็นการจัดการทรัพยากรให้

มีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่องทำให้ลดต้นทุนโดยรวมทั้งโซ่อุปทาน สร้างความได้เปรียบการแข่งขัน

4.6 การลดต้นทุนมีอิทธิพลทางตรงต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย ใช้ศักยภาพ ทรัพยากร และบุคลากรขององค์กรและเครือข่ายสามารถลดต้นทุนทำให้ตอบสนองตลาดได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

4.7 การลดต้นทุนมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน การจัดการโซ่อุปทานแบบยั่งยืน และการจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบทำให้ลดต้นทุนโดยรวมทั้งโซ่อุปทาน

4.8 การตอบสนองตลาดและเครือข่ายมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน การพัฒนาศักยภาพขององค์กรและเครือข่าย การยกระดับศักยภาพการผลิต ให้มีความสามารถที่คล่องตัวอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถลดต้นทุนและตอบสนองตลาดและเครือข่ายได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

นอกเหนือจากมโนทัศน์ทั้ง 8 แล้ว พบว่าผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทยมีความคิดเห็นตรงตามกรอบแนวคิดการวิจัยเชิงปริมาณทุกประการ

ตาราง 2

ผลการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ

สมมุติฐานการวิจัย (hypothesis)	ผลการวิเคราะห์	
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
H1 ความยืดหยุ่นขององค์กร (OF) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพการผลิต (EM)	สนับสนุน	สนับสนุน
H2 ความยืดหยุ่นขององค์กร (OF) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัว (AC)	สนับสนุน	สนับสนุน
H3 การยกระดับศักยภาพการผลิต (EM) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัว (AC)	สนับสนุน	สนับสนุน

ตาราง 2

ผลการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบ (ต่อ)

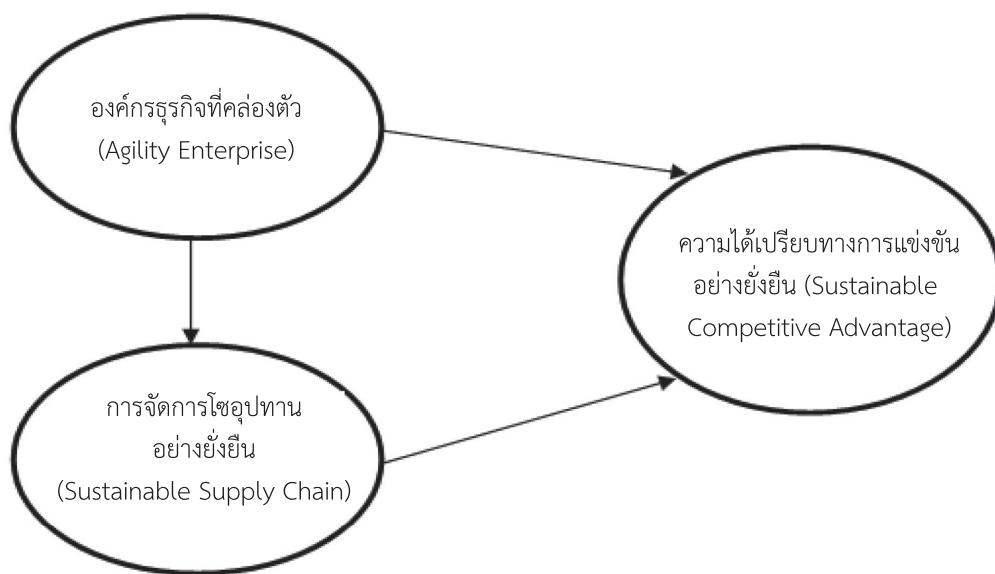
สมมุติฐานการวิจัย (hypothesis)	ผลการวิเคราะห์	
	เชิงปริมาณ	เชิงคุณภาพ
H4 ความสามารถที่คล่องตัว (AC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนอง (RE)	สนับสนุน	สนับสนุน
H5 ความสามารถที่คล่องตัว (AC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการลดต้นทุน (RC)	สนับสนุน	สนับสนุน
H6 การลดต้นทุน (RC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย (RE)	สนับสนุน	สนับสนุน
H7 การลดต้นทุน (RC) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)	สนับสนุน	สนับสนุน
H8 การตอบสนอง (RE) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (SCA)	สนับสนุน	สนับสนุน

5. ทฤษฎีฐานราก

จากสารสนเทศที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณคือ ข้อมูลแบบสอบถามของตัวอย่าง 250 ชุดและทำการประมวลผลข้อมูลด้วยสถิติและตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างและสารสนเทศจากการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้เชี่ยวชาญทั้ง 16 ท่าน ทำให้ได้ข้อค้นพบที่สำคัญนอกเหนือไปจากกรอบแนวคิดในการวิจัย พบว่า องค์กรธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพขององค์กรให้มีความสามารถที่คล่องตัว ปรับความยืดหยุ่นขององค์กร การยกระดับศักยภาพการผลิต ทำให้มีความสามารถที่คล่องตัว การจัดการโซ่อุปทานแบบยั่งยืน และการจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบทำให้ลดต้นทุนโดยรวมทั้งโซ่อุปทาน ใช้ศักยภาพขององค์กร

และเครือข่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด สร้างโซ่แห่งคุณค่าสามารถลดต้นทุนและตอบสนองตลาดและเครือข่าย ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ดังนั้นจากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า

“ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนจะประสบความสำเร็จ องค์กรธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพองค์กรให้มีความสามารถเป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (agility enterprise) โดยการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน (sustainability in supply chain management) เพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน” ดังแสดงในภาพ 4



ภาพ 4 ทฤษฎีฐานราก ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

การวิจัยเชิงคุณภาพ ผู้เชี่ยวชาญมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันว่า องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ต้องพัฒนาเพื่อยกระดับศักยภาพการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืนเป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว

การอภิปรายผล

จากผลการศึกษาการพัฒนาศักยภาพความคล่องตัวขององค์กรธุรกิจที่ส่งผลต่อการลดต้นทุนและความสามารถในการตอบสนองเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมรองเท้าเพื่อการส่งออกของไทย สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

ความยืดหยุ่นขององค์กรธุรกิจ ส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการยกระดับศักยภาพการผลิตมากไปในทิศทางเดียวกันสำหรับผู้ประกอบการทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (Brand = 0.76) มีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่มผู้รับจ้างผลิต (OEM = 0.87) และมีอิทธิพลโดยรวม (Total

Effect) กับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.80) นอกจากนี้ความยืดหยุ่นขององค์กรธุรกิจส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัวมากไปในทิศทางเดียวกันของผู้ประกอบการทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีอิทธิพลต่อกลุ่ม Brand (Brand = 0.35) กลุ่ม OEM (OEM = 0.33) และมีอิทธิพลโดยรวม (TE = 0.69) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ผู้ประกอบการปรับตัวให้มีความยืดหยุ่น การยกระดับศักยภาพการผลิต สร้างโอกาสทางธุรกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและผลงานวิจัยของ Sharifi and Zhang (1999); Tseng and Lin (2011); Wang (2011); Babaei et al. (2013)

การยกระดับศักยภาพการผลิต ได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากความยืดหยุ่นขององค์กรและส่งผลอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสามารถที่คล่องตัวอย่างมากไปในทิศทางเดียวกันของผู้ประกอบการทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีอิทธิพลต่อกลุ่ม Brand (Brand = 0.40) กลุ่ม OEM (OEM = 0.57) และมีอิทธิพลโดยรวมกับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.45) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า

ผู้ประกอบการมีการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ปรับกระบวนการผลิตให้ยืดหยุ่นใช้ศักยภาพขององค์กรและเครือข่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทำให้องค์กรมีความสามารถที่คล่องตัว สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนสอดคล้องกับแนวคิดและผลงานวิจัยของ Sherehiy et al. (2007); Sapra (2016)

ความสามารถที่คล่องตัวได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากการยกระดับศักยภาพการผลิต และส่งอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการลดต้นทุนสูงมากไปในทิศทางเดียวกันของทั้ง 2 กลุ่ม โดยมีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่ม Brand (Brand = 0.75) มีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่มผู้รับจ้างผลิต (OEM = 0.83) และมีอิทธิพลโดยรวมกับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.76) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ผู้ประกอบการใช้การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน โดยการยกระดับศักยภาพการผลิตขององค์กร ธุรกิจและเครือข่ายให้มีความสามารถที่คล่องตัวแบบพลวัต สอดคล้องกับแนวคิดและผลงานวิจัยของ Teece (2007); Babaei et al. (2013)

การลดต้นทุนได้รับอิทธิพลทางตรงเชิงบวกจากความสามารถที่คล่องตัวและส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อการตอบสนองตลาดและเครือข่าย โดยมีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่ม OEM (OEM = 0.55) มากกว่ากลุ่ม Brand (Brand = 0.32) และมีอิทธิพลโดยรวมกับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.39) นอกจากนี้การลดต้นทุนส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยมีอิทธิพลทางตรงต่อกลุ่ม OEM (OEM = 0.56) มากกว่ากลุ่ม Brand (Brand = 0.28) และมีอิทธิพลโดยรวมกับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.48) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า กลุ่ม OEM ให้ความสำคัญกับต้นทุนอย่างมากเนื่องจากผู้ซื้อ (buyer) มีอำนาจต่อรองสูงตามปริมาณคำสั่งซื้อ ทำให้กำไรต่อคู่ที่ OEM ได้จึ้นน้อยมาก ในขณะที่ Brand มีอำนาจต่อรองเหมือนกับผู้ซื้อ สอดคล้องกับแนวคิดและผลงานวิจัยของ Moniruzzaman et al. (2015); Triaa et al. (2016)

การตอบสนองตลาดและเครือข่าย มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนโดยมีอิทธิพลต่อกลุ่ม Brand (Brand = 0.47) มากกว่ากลุ่ม OEM (OEM = 0.19) และมีอิทธิพลโดยรวมกับทั้งสองกลุ่ม (TE = 0.43) จากข้อมูลเชิงประจักษ์พบว่า ผู้ประกอบการทั้งสองกลุ่มตอบสนองกลุ่มลูกค้าที่ต่างกัน โดยกลุ่ม Brand ตอบสนองผู้บริโภค (consumers) แต่กลุ่ม OEM ตอบสนองผู้ซื้อ (Buyers) นอกจากนี้พบว่าผู้ประกอบการทั้งสองกลุ่มมีการปรับตัวและยกระดับความสามารถในการตอบสนองทั้งเชิงรับ และเชิงรุกโดยขยายตลาดใหม่ และพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การตอบสนองตลาดและเครือข่ายเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) ได้แก่ ลูกค้า ลูกจ้าง นายจ้าง หุ้นส่วนและคู่ค้า สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับแนวคิดและผลงานวิจัยของ Perera et al. (2014)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน จากการศึกษาค้นคว้าข้อมูลเชิงประจักษ์สรุปว่า ผู้ประกอบการกลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทยต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการแข่งขันของโลกรุดรุดเร็ว การจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน เป็นการยกระดับศักยภาพการผลิต ทำให้มีความสามารถที่คล่องตัวแบบพลวัต ใช้ศักยภาพองค์กร ทรัพยากร และบุคลากรของทั้งเครือข่ายร่วมกันให้เกิดประโยชน์สูงสุด การจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ สร้างมูลค่าเพิ่มสามารถลดต้นทุนโดยรวมและตอบสนองตลาดและเครือข่าย ซึ่งเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้เป็นองค์กรธุรกิจที่คล่องตัว (agility enterprise) สร้างความมั่นคงทางสังคม ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ทำให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งสอดคล้องกับนโยบายไทยแลนด์ 4.0 ของภาครัฐ รวมทั้งสอดคล้องกับแนวคิดและผลงานวิจัยของ So et al. (2012); Perera et al. (2014)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ จากการวิจัยพบว่า กลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย ต้องปรับตัวและพัฒนาศักยภาพขององค์กรธุรกิจและบุคลากรให้มีความสามารถที่คล่องตัวแบบพลวัต ยก ระดับศักยภาพการผลิตให้มีประสิทธิภาพสูงสุดอย่างต่อเนื่อง โดยการจัดการโซ่อุปทานอย่างยั่งยืน ใช้ ศักยภาพของเครือข่ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด และการจัดการวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์อย่างเป็นระบบ สร้างมูลค่าเพิ่มสามารถลดต้นทุนโดยรวมของทั้งโซ่อุปทานและตอบสนองตลาดและเครือข่าย เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะเชิงการบริหารจัดการ จากการศึกษา

พบว่ากลุ่มอุตสาหกรรมรองเท้าหนังเพื่อการส่งออกของไทย โดยเฉพาะกลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นผู้รับจ้างผลิต (OEM) ประสบปัญหาการย้ายฐานการผลิตของผู้ซื้อ ในขณะที่กลุ่มผู้ประกอบการที่เป็นเจ้าของตราสินค้า (brand) ไม่ได้รับผลกระทบดังกล่าว จึงเห็นว่ากลุ่มผู้รับจ้างผลิตต้องสร้างตราสินค้าของตนเอง นอกจากนี้ยังพบว่ากลุ่มที่เป็นเจ้าของตราสินค้าส่วนใหญ่เป็น SME ที่มีศักยภาพและมีคำสั่งซื้อ แต่ประสบปัญหาเรื่องเงินลงทุนเพื่อขยายกิจการจึงเห็นว่าภาครัฐมีนโยบายไทยแลนด์ 4.0 มีเป้าหมายพัฒนา SME ควรให้การสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการให้มีความสามารถที่คล่องตัวเพิ่มขึ้น เพื่อสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันในตลาดโลก

References

- Babaei, H., Ramesani, A., & Khanuki, A. A. (2013). Developing a model for agility of business organizations based on supply chain processes: A case study of automobile industry in Iran. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 7(4), 750-759.
- Moniruzzaman, M., Kurnia, S., Parkes, A., & Maynard, S. B. (2015). *Business intelligence and supply chain agility*. Australasian Conference on Information Systems, Adelaide, South Australia., 1-16.
- Perera, S., Soosay, C., & Sandhu, S. (2014). *Does agility foster sustainability: Development of a framework from a supply chain perspective*. University of South Australia Business School. Adelaide, Australia., 1-19.
- Sapra, G. (2016). *Enterprise agility: Positioning the right mix of drivers and enablers*. NIMHANS Convention Centre, Bengaluru, Karnataka., 1-15.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations: An introduction. *International Journal of Production Economics*, 62(2), 7-22.
- Sherehiya, B., Karwowski, W., & Layer, J. K. (2007). A review of enterprise agility: Concepts, frameworks, and attributes. *International Journal of Industrial Ergonomics*, 37(5), 445-460.
- So, S., Parker, D., & Xu, H. (2012, June). *A conceptual framework for adopting sustainability in the supply chain*. Paper presented at the conference ANZAM operations, supply chain & service management symposium, Melbourne, Australian., 1-17.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro foundation of (sustainable) enterprise performance. *Srinagarind Medical Journal*, 28(13), 1319-1350.
- Thailand Textile Institute. (2018). *Textile and garment factory during January - September 2017*. Retrieved from <https://www.thaitextile.org/th/insign/detail.160.1.0.html> [in thai]
- Triaa, W., Gzara, L., & Verjus, H. (2016). *Organizational agility key factors for dynamic Business process management*. Paper Presented at the Conference on the 18th IEEE Conference on Business Informatics. Paris, France. pp.1-11.
- Tseng, Y. H., & Lin, C. T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693-3708.
- Wang, R. (2011). *A taxonomical study of agility strategies and supporting supply chain management practices*. University of Exeter.
- Yamane, T. (1976). *Statistics: An introductory analysis* (2nd ed.). Harper & Row.