

อิทธิพลของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ที่อยู่ในฐานะตัวแปรปฏิสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาด สู่ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย

สุมาลี รามัญ¹ และธัญนันท์ บุญอยู่²

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับของการมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย และ (2) ศึกษาอิทธิพลของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่เป็นตัวแปรเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาด กับผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย โดยงานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณด้วยวิธีการวิจัยเชิงสำรวจ กลุ่มตัวอย่าง คือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย จำนวน 118 ตัวอย่าง และแบบสอบถามได้รับการตอบกลับทุกฉบับ สถิติที่ใช้ในการวิจัย คือ วิเคราะห์ด้วยค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรม PLS Graph 3.0 ผลการวิจัยพบว่า (1) การมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และผลการดำเนินงานขององค์กรมีค่าเฉลี่ยโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90, 3.89 และ 3.78 ตามลำดับ และ (2) การสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการตอบสนองรวดเร็วมีอิทธิพลต่อการเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาด กับผลการดำเนินงานขององค์กร สามปัจจัยนี้เป็นอิทธิพลของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยพบว่า เมื่อองค์กรมีการสร้างกลยุทธ์การมุ่งเน้นการตลาดอย่างต่อเนื่องก็จะทำให้องค์กรเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนและจะนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน

คำสำคัญ : 1. การมุ่งเน้นการตลาด 2. ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน
3. ผลการดำเนินงานขององค์กร

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

อีเมล: sumalee.sau@gmail.com โทร : 02 807 4528 ถึง 114

² อาจารย์ ดร. ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ อีเมล: thanyanan7@gmail.com

โทร : 02 807 4528 ถึง 114

**Influence of sustainable competitive advantage
as interacting variable between market orientation
and the performance of Thai frozen seafood industry**

Sumalee Ramanut³ and Thanyanan Boonyoo⁴

Abstract

This research aims to (1) study the level of marketing orientation, sustainable competitive advantage and performance of Thai frozen seafood industry and (2) study the influence of sustainable competitive advantage as the interactive variable between marketing orientation and the performance of Thai frozen seafood industry. This quantitative research employs the population-based survey methodology with 118 Thai frozen seafood samples. All questionnaires were all completed and returned. The statistical uses included percentage, mean and standard deviation as well as an analysis of structural equations via PLS Graph 3.0. The research revealed that the marketing orientation, the sustainable competitive advantage and the performance of the organization have averagely high level at 3.90, 3.89 and 3.78, respectively. The attributes of making difference, capital leader and quick response have a positive effect on the interaction between the marketing oriented approach and organizational performance. These three attributes contributes to the sustainable competitive advantage. To conclude, once the marketing strategies were continuously developed, the organization will gain a sustainable competitive advantage, and the organizational performance will be continuously promoted.

Keywords: 1. Marketing orientation 2. Sustainable competitive advantage 3. Organizational performance

³ Assistant Professor, Ph.D., Master of Business Administration Program, Graduate School, Southeast Asia University, Bangkok, Thailand. Email address: sumalee.sau@gmail.com Tel: 02 807 4528 ext. 114

⁴ Lecturer, Ph.D., Master of Business Administration Program, Graduate School, Southeast Asia University, Bangkok, Thailand. Email address: thanyanan7@gmail.com Tel: 02 807 4528 ext. 114

บทนำ

ในยุคของอุตสาหกรรม 4.0 ถือได้ว่า การแข่งขันของภาคธุรกิจได้เกิดการปรับตัวและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจหลายภาคส่วนต่างเตรียมความพร้อมในการปรับตัวเพื่อการอยู่รอดในยุคของการแข่งขัน ซึ่งการแข่งขันก็เปรียบเสมือนเป็นวัฏจักรที่กำหนดโดย 4C ที่ประกอบด้วย บริษัท (company) ลูกค้า (customers) คู่แข่ง (competitors) และการเปลี่ยนแปลง (change) ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวย่อมเกิดขึ้นได้จากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์กร (Herlambang, Afnan Sudiro & Noermigati, 2013: 30) ที่มุ่งเน้นก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กร โดยเมื่อองค์กรได้ทำการเทียบกับคู่แข่งถือว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันย่อมเป็นวัตถุประสงค์หลักที่องค์กรธุรกิจควรมุ่งมั่นสร้างให้บรรลุและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งทางธุรกิจให้ได้อย่างยืน และยังคงสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าภาคธุรกิจอื่น ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศอีกเช่นกัน (Ismail, Rose, Abdullah & Uli, 2010: 157-158)

อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยก็ถือเป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่เป็นผู้ผลิตอาหารรายสำคัญของโลก และเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่สามารถส่งออกได้มูลค่าสูงเป็นลำดับต้น ๆ เมื่อเทียบกับสินค้าประเภทอื่น ๆ ซึ่งสถิติการส่งออกสินค้าอาหารทั้งหมดถือว่า อาหารทะเลสด แช่แข็งและแช่เย็นมีการส่งออกเป็นอันดับที่ 15 โดยในปี 2557 มีกำลังการผลิตประมาณ 3 ล้านตันต่อปี และมีมูลค่าการส่งออกถึง 8,767 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ ซึ่งนับได้ว่า อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยเป็นประเทศผู้ผลิตและผู้ส่งออกที่มีศักยภาพในกลุ่มสินค้าดังกล่าว แต่ในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา จำนวนสินค้าที่ได้จากการทำประมงนั้นลดลง เนื่องจากปัญหาการจับปลาเกินจำนวน ต้นทุนการทำประมงสูงขึ้นจากราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้น รวมทั้งต้นทุนต่าง ๆ ที่สูงขึ้นจากการปรับปรุงระบบในด้านแรงงานและสภาพการทำงาน ประกอบกับตลาดมีการกำหนดกฎระเบียบที่มีมาตรฐานสูงและเข้มงวดทั้งด้านความปลอดภัย ด้านแรงงานและด้านสิ่งแวดล้อม จึงทำให้ภาคอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยต้องเร่งหาแนวทางในการเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กรให้สูงขึ้น และสามารถสร้างการแข่งขันได้ทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศให้ได้อย่างยั่งยืน (Office of International Commercial Affairs in the Hague, 2015) และจากการศึกษาวิจัยพบว่า การจะสร้างให้ภาคธุรกิจมีผลการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้นได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ภาคธุรกิจต้องมุ่งเน้นการตลาดที่สามารถกำหนดทิศทางตลาดและตอบสนองต่อลูกค้าที่ประสานความร่วมมือทางบรรทัดฐานของลูกค้าให้เกิดการรับรู้การจัดการความสำคัญของการออกแบบ ที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาด เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่สามารถสร้างให้เกิดเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนได้อย่างต่อเนื่อง (Safarnia, Akbari & Abbasi, 2011: 132; Suardhika & Suryani, 2016: 628; Ge & Ding, 2005: 152) โดย Newbert (2008: 749) กล่าวว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้ยั่งยืนได้นั้นก็ต้องอาศัยแนวคิดในการใช้กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นให้เกิดการสร้างแตกต่าง การสร้างความเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการแสวงหาโอกาสทางการตลาดที่มุ่งเน้นให้เกิดการตอบสนองที่เร็วกว่าคู่แข่ง ซึ่งจะสามารถทำให้โครงสร้างของผลการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มสูงขึ้นในระยะยาวต่อไป (Yuniari, Yasa & Giantari, 2018: 55)

ดังนั้นจากความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาถึงอิทธิพลของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ที่อยู่ในฐานะตัวแปรปฏิสัมพันธ์ระหว่างการแข่งขันการตลาด สู่ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย เพราะการที่องค์กรจะมีผลการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จำเป็นต้องทราบว่าจะมีปัจจัยใดบ้างที่จะก่อให้เกิดผลการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้น เพื่อการสร้าง

ความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนที่ส่งเสริมให้องค์กรสามารถบูรณาการหลักการบริหาร ความรู้ ทักษะ ประสิทธิภาพต่าง ๆ ที่อาศัยการมุ่งเน้นการตลาดมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ให้เกิดเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่สามารถสร้างผลการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ในระยะยาวต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของการมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่เป็นตัวแปรเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย

ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยมีประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย จำนวนทั้งสิ้น 167 แห่ง (Department of Industrial Work, 2017) และกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย จำนวน 118 แห่ง ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Yamane (1973) ภายใต้ความเชื่อมั่น 95% ยอมให้มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ ± 5 และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) และการสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling)

ทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยได้ทำการสรุปไว้ดังนี้

1. การมุ่งเน้นการตลาด (Marketing Orientation: MA) ถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งขององค์กรในการสร้างและรักษาคุณค่าของลูกค้าที่เหนือกว่าด้วยการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างจากคู่แข่งและคำนึงถึงผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้เกิดบรรทัดฐานความเป็นเลิศทางพฤติกรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาและการตอบสนองข้อมูลทางการตลาด (Herlambang, et al., 2013: 30) ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดผลการดำเนินงานในด้านการสร้างยอดขาย ที่ทำให้เกิดผลกำไรที่สูงขึ้นทั้งในระยะสั้นและระยะยาว แต่อย่างไรก็ตามความได้เปรียบในการแข่งขันจะเกิดขึ้นได้ก็ต้องมีการพัฒนาการมุ่งเน้นการตลาดด้วยการสร้างและเผยแพร่ข้อมูลขององค์กร และสร้างจุดแข็งของกลยุทธ์ทางการตลาดให้เกิดเป็นเอกลักษณ์เฉพาะขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร (Kumar, Jones, Venkatesan & Leone, 2011: 17) ซึ่ง Safarnia, et al. (2011: 132) ได้ศึกษาการมุ่งเน้นการตลาดที่เป็นเครื่องมือไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรในประเทศอิหร่าน โดยการมุ่งเน้นการตลาดจะประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ การมุ่งเน้นการตลาดด้านลูกค้า ด้านคู่แข่ง และด้านการประสานความร่วมมือ โดยแสดงให้เห็นว่า บรรทัดฐานของลูกค้าที่รวมถึงการรับรู้ การจัดการ ความสำคัญของการออกแบบที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดให้ได้รับการพัฒนาให้เกิดเป็นกลยุทธ์การมุ่งเน้นการตลาด จะสามารถสร้างความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน (Suardhika & Suryani, 2016: 628; Ge & Ding, 2005: 152) ดังนั้น

จากการศึกษาวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการมุ่งเน้นการตลาด ผู้วิจัยจึงนำมาตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1) การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง

สมมติฐานที่ 2 (H2) การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

สมมติฐานที่ 3 (H3) การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการตอบสนองรวดเร็ว

2. ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitive Advantage: CA) เปรียบเสมือนหัวใจสำคัญของกลยุทธ์ทางการตลาด ที่ได้มีการสร้างและนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่า มีความแตกต่างที่โดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง มีบริการที่เหนือกว่าโดยที่คู่แข่งไม่สามารถเทียบเทียม เลียนแบบหรือทำได้ดีกว่า มีต้นทุนเงินเดือนค่าจ้างที่ต่ำกว่า และมีการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่า เป็นต้น ซึ่งความได้เปรียบเหล่านี้จำเป็นที่ภาคธุรกิจต้องสร้างและรักษาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันเหล่านี้ไว้ให้ได้ในระยะยาวต่อไป (Wang, Han & Liu, 2018: 1-2) โดยผลสำเร็จของการสร้างกลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มุ่งเน้นคุณค่าที่มีความแตกต่างและโดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่งนั้น อาจใช้เวลาในการสร้างให้เกิดเป็นผลการดำเนินงานที่เพิ่มสูงขึ้นให้เป็นที่ประจักษ์ได้อย่างชัดเจนนั้น ผลที่ได้รับย่อมอาจเกิดขึ้นในเวลาปัจจุบันหรือในอนาคต (Yuniari, et al., 2018: 57) และจากการศึกษางานวิจัยของ Herlambang, et al. (2013: 30) ได้วิเคราะห์ความได้เปรียบในการแข่งขันในมุมมองของทฤษฎีฐานทรัพยากร โดยกล่าวว่า ทฤษฎีฐานทรัพยากรจะมุ่งเน้นสร้างสมรรถนะของทรัพยากรที่เป็นรูปธรรมและนามธรรมภายในองค์การมาสร้างสรรค์ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการมุ่งเน้นการตลาดและการวางแผนที่ก่อให้เกิดความสัมพันธ์กับความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนและความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนจะเป็นปัจจัยที่ทำให้ผลการดำเนินงานขององค์การเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน (Ismail, et al., 2010: 157) ทำนองเดียวกับ Zhou, Brown & Dev (2009: 1063) ที่ได้ศึกษาการมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานขององค์การ โดยกล่าวว่า การเพิ่มคุณค่าให้ลูกค้าย่อมมีผลต่อทิศทางการตลาดขององค์การและจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและสร้างผลการดำเนินงานให้กับภาคอุตสาหกรรมการให้บริการที่เพิ่มสูงขึ้น โดยแนวโน้มของการมุ่งเน้นการตลาดจะสามารถพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันที่เกิดความแตกต่างของตลาดที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพทางการตลาดที่สูงขึ้นได้ เช่น คุณภาพการให้บริการที่รับรู้ได้ถึงความพึงพอใจของลูกค้า หรือผลตอบแทนทางการเงินที่สูงขึ้นที่ปรากฏอยู่ในส่วนแบ่งของผลกำไรทางการตลาด เป็นต้น (Yuniari, et al., 2018: 55; Newbert, 2008: 749) ดังนั้นจากการศึกษาวรรณกรรมและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ผู้วิจัยจึงนำมาตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 4 (H4) ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่างมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

สมมติฐานที่ 5 (H5) ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์การ

สมมติฐานที่ 6 (H6) ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการตอบสนองรวดเร็วมีอิทธิพลต่อ

ผลการดำเนินงานขององค์กร

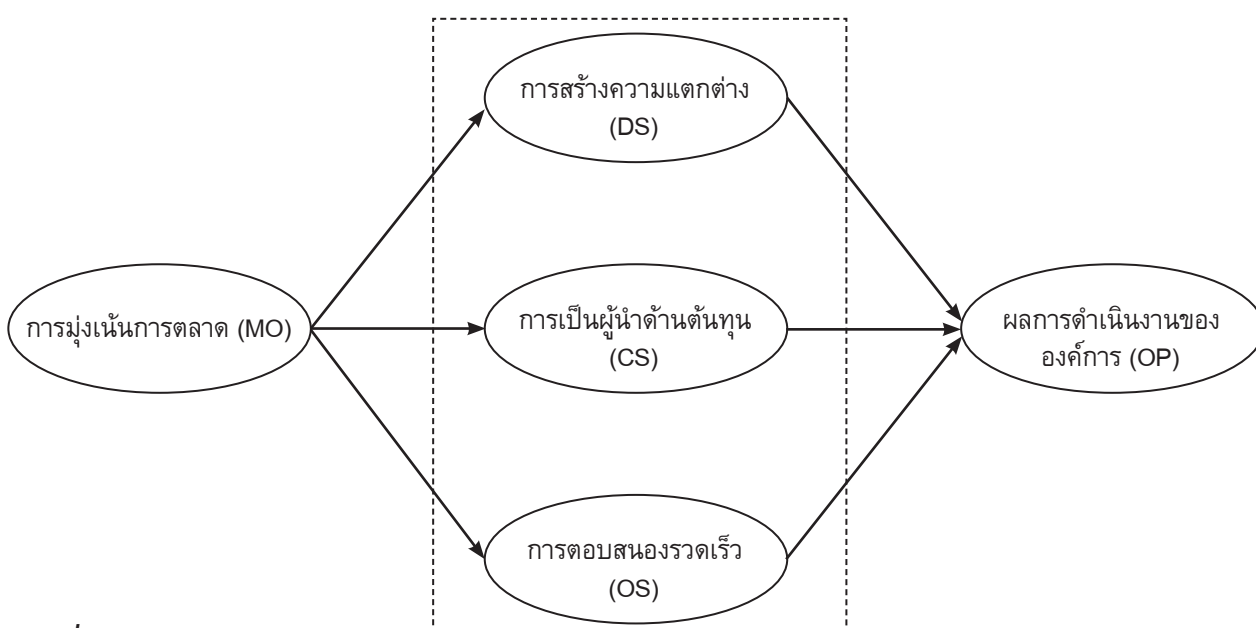
สมมติฐานที่ 7 (H7) ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง เป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับผลการดำเนินงานขององค์กร

สมมติฐานที่ 8 (H8) ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน เป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับผลการดำเนินงานขององค์กร

สมมติฐานที่ 9 (H9) ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการตอบสนองรวดเร็ว เป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับผลการดำเนินงานขององค์กร

3. ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance: OP) ถือเป็นผลลัพธ์ที่เป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับองค์กรในการวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวที่หลากหลายทางธุรกิจ ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีการพัฒนาระบบอย่างกว้างขวางและมีการแยกย่อยของตัวแปรองค์ประกอบที่หลากหลายมิติ อาทิ ผลกำไร ผลผลิตภาพ คุณภาพ ความรวดเร็วในการส่งมอบและความยืดหยุ่น เป็นต้น โดยปัจจัยเหล่านี้อาจมีความหมายใกล้เคียงกันหรือแตกต่างกันในรายละเอียดของแต่ละตัวชี้วัดขึ้นอยู่กับกระบวนการของแต่ละองค์กร (Salyova, Janka, Nedelova, & Dado, 2015: 622; Boonyoo, Rungruangwuddikrai, Piriakul & Khantanapha, 2016: 85) ซึ่งกระบวนการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้น บางองค์กรของภาคธุรกิจที่มีข้อจำกัด อาจใช้การวัดจากผลการดำเนินงานที่เป็นตัวเงินหรือผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ตัวเงิน จึงทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบที่ไม่ใช่ตัวเงินหรือตามยอดขายที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพการขายเพิ่มสูงขึ้น จึงทำให้ระดับของรายได้จากการสร้างผลกำไรตอบแทนจากการลงทุน การผลิตที่เพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ และส่วนแบ่งทางการตลาดที่สามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่องเช่นกัน (Ismail, et al., 2010: 160)

ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับอิทธิพลของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่อยู่ในฐานะตัวแปรปฏิสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดสู่ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย ผู้วิจัยได้นำมาสังเคราะห์สร้างเป็นกรอบแนวความคิดในการวิจัยดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) ที่ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยแบบสอบถามสร้างขึ้นจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีวิธีดำเนินการวิจัยแบ่งตามขอบเขตและรายละเอียดที่ศึกษา ดังนี้

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย จำนวนทั้งสิ้น 167 แห่ง (Department of Industrial Work, 2017)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ สถานประกอบการอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย จำนวน 118 แห่ง ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางของ Yamane (1973) ภายใต้ความเชื่อมั่น 95% ยอมให้มีความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้ ± 5 และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (stratified random sampling) และ การสุ่มตัวอย่างอย่างง่าย (simple random sampling)

3. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม และส่วนที่ 2-4 เป็นแบบสอบถามเพื่อวัดระดับของการมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยลักษณะของข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับตามแบบของ Likert' Scale (Likert, 1932)

4. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือก่อนสำรวจจริง ออกเป็น 2 ขั้นตอน คือ

4.1 การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) เพื่อพิจารณาความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับตัวแปรที่ต้องการวัด โดยการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ที่มากกว่าหรือเท่ากับ 0.5 มาเป็นข้อคำถาม

4.2 การตรวจสอบความเที่ยง (reliability) เป็นการตรวจสอบเพื่อวัดความสอดคล้องภายในของคุณภาพโดยรวมของเครื่องมือทั้งฉบับ ด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's alpha coefficient) ซึ่งผลการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์แอลฟาของปัจจัยการมุ่งเน้นการตลาด ($\alpha = 0.737$) ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง ($\alpha = 0.774$) ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ($\alpha = 0.811$) ด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว ($\alpha = 0.855$) และผลการดำเนินงานขององค์กร ($\alpha = 0.783$)

5. การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย จำนวน 118 ฉบับ และมีการตรวจสอบความสมบูรณ์ของการตอบแบบสอบถาม ลงรหัสและวิเคราะห์ข้อมูลตามวิธีทางสถิติต่อไป

6. การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามมาประมวลผลด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยใช้สถิติวิเคราะห์ที่ประกอบด้วย

6.1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้วยการหาค่าร้อยละ

6.2 ข้อมูลเพื่อศึกษาระดับของการมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน และผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

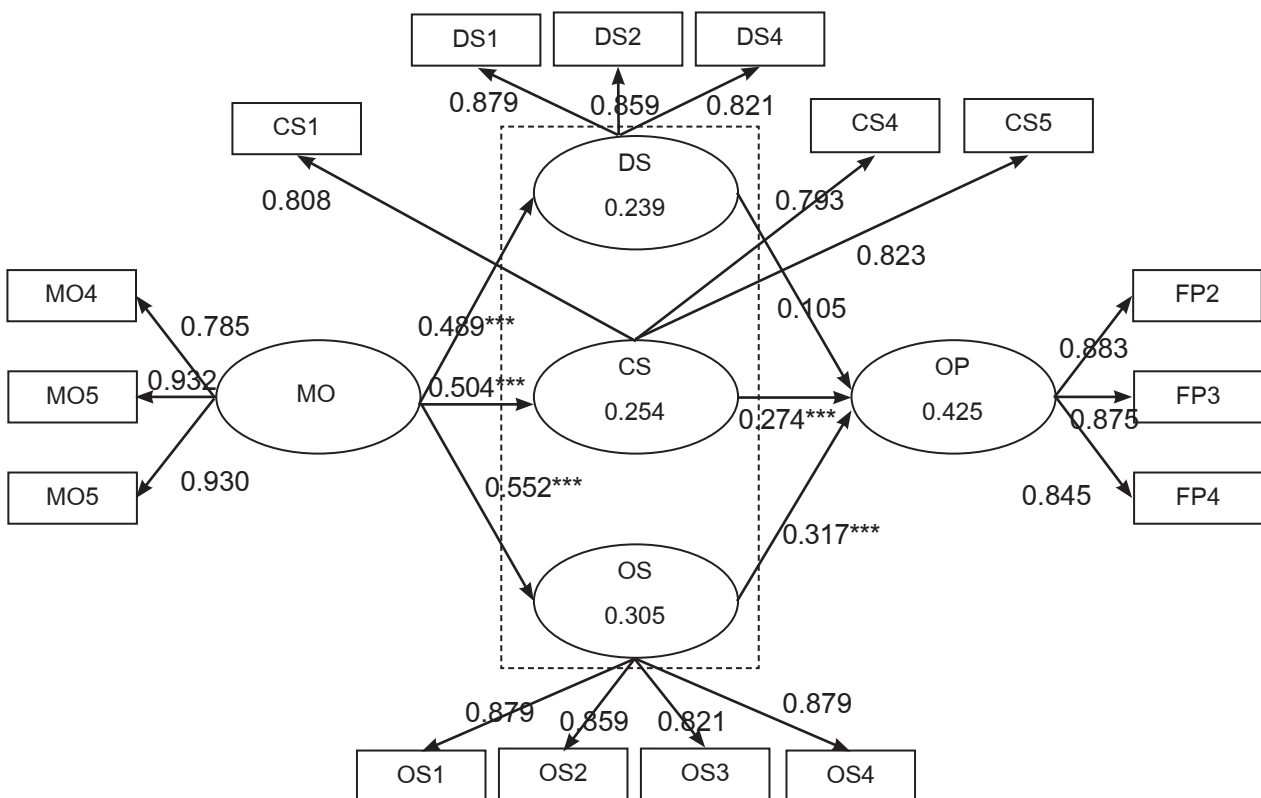
6.3 การวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุและหาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปรทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยตัวแบบสมการโครงสร้างโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป PLS Graph 3.0 (Chin, 2001)

สรุปผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย (ร้อยละ 63.38) มีอายุระหว่าง 30-40 ปี (ร้อยละ 48.24) มีระดับการศึกษาปริญญาตรี (ร้อยละ 51.41) มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นแบบบริษัทจำกัด (ร้อยละ 62) และมีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ 5-10 ปี (ร้อยละ 31.69)

2. ผลการวิเคราะห์ระดับของการมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (การสร้าง ความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และการตอบสนองรวดเร็ว) และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยผล การวิเคราะห์พบว่า ส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยการมุ่งเน้นการตลาดในระดับ มาก ($\bar{X} = 3.90$, S.D. = 0.637) รองลงมาคือ ปัจจัยผลการดำเนินงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.89$, S.D. = 0.656) ปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการตอบสนองรวดเร็ว ($\bar{X} = 3.78$, S.D. = 0.671) ความ ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.642) และความได้เปรียบ ในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.694)

3. ผลการวิเคราะห์เพื่อหาความสัมพันธ์โครงสร้างเชิงสาเหตุและหาระดับปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อตัวแปร ทั้งทางตรงและทางอ้อมด้วยตัวแบบสมการโครงสร้าง ที่ปรากฏดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 เส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการโครงสร้าง

จากภาพที่ 2 แสดงเส้นทางความสัมพันธ์ตัวแบบสมการโครงสร้างที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่งผลการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้างสามารถอธิบายได้ 2 ประการ คือ (1) ปัจจัยที่มีผลโดยรวมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) พบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง (DS) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (CS) และการตอบสนองรวดเร็ว (OS) มีค่าเท่ากับ 0.105, 0.274 และ 0.317 ตามลำดับ โดยที่การมุ่งเน้นการตลาด (MO) มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์กร (OP) มีค่าเท่ากับ 0.051, 0.138 และ 0.174 ตามลำดับ และ (2) ปัจจัยที่มีผลโดยรวมต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง (DS) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (CS) และการตอบสนองรวดเร็ว (OS) พบว่า การมุ่งเน้นการตลาด (MO) มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง (DS) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (CS) และการตอบสนองรวดเร็ว (OS) มีค่าเท่ากับ 0.489, 0.504 และ 0.552 ตามลำดับ

4. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิเคราะห์อิทธิพลของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนที่อยู่ในฐานะตัวแปรปฏิสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดสู่ผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางมีความแตกต่างกันดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

	สมมติฐานการวิจัย (hypothesis)	สัมประสิทธิ์ เส้นทาง (Coef.)	ค่า t-test	ผลลัพธ์
H1	การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง	0.489***	7.347	สนับสนุน
H2	การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน	0.504***	6.590	สนับสนุน
H3	การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการตอบสนองรวดเร็ว	0.552***	8.555	สนับสนุน
H4	ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่างมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร	0.105	0.891	ไม่สนับสนุน
H5	ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร	0.274**	2.200	สนับสนุน
H6	ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการตอบสนองรวดเร็วมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร	0.317**	1.972	สนับสนุน

หมายเหตุ: (* หมายถึง $p\text{-value} \leq 0.10$ หรือ $t \geq 1.65$) (** หมายถึง $p\text{-value} \leq 0.05$ หรือ $t \geq 1.96$)

(*** หมายถึง $p\text{-value} \leq 0.01$ หรือ $t \geq 2.58$)

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า (1) การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองรวดเร็ว โดยมีค่า t-test เท่ากับ 7.347, 6.590 และ 8.555 ตามลำดับ และ (2) ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองรวดเร็วมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมียค่า t-test เท่ากับ 2.200 และ 1.972 ตามลำดับ ส่วนความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่างไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

5. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรคั่นกลาง (mediation variables) ซึ่งเป็นตัวแปรที่เข้ามาเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระกับตัวแปรตาม โดยที่ตัวแปรคั่นกลางจะอธิบายอิทธิพลทางอ้อมระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ซึ่งผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อม (mediation effect) ของความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองรวดเร็ว ผลที่ได้จะปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบอิทธิพลทางอ้อม (mediation effect)

	สมมติฐานการวิจัย (Hypothesis)	Effect	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
H7	ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่างเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับผลการดำเนินงานขององค์กร	0.200	0.058	0.101	0.327
H8	ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับผลการดำเนินงานขององค์กร	0.214	0.056	0.114	0.335
H9	ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการตอบสนองรวดเร็วเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดกับผลการดำเนินงานขององค์กร	0.255	0.067	0.134	0.397

จากตารางที่ 2 ผลการทดสอบอิทธิพลความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองรวดเร็วเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างอิทธิพลของการมุ่งเน้นการตลาดสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร มีค่าผลคูณของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่าง (Boot LLCI) ถึงขอบเขตบน (Boot ULCI) มีค่าช่วงความเชื่อมั่นไม่คลุม 0 เอาไว้ แสดงว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองรวดเร็วเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดสู่ผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีค่าผลคูณของสัมประสิทธิ์ขอบเขตล่าง เท่ากับ 0.101, 0.114 และ 0.134 ตามลำดับ และขอบเขตบนเท่ากับ 0.327, 0.335, และ 0.397 ตามลำดับ

อภิปรายผล

จากผลการวิเคราะห์ข้อมูลสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้เป็น 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยการมุ่งเน้นการตลาด จากผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนทั้งด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองรวดเร็ว เนื่องจากอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยมุ่งเน้นสร้างและรักษาคุณค่าของลูกค้าที่เหนือกว่าด้วยการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างจากคู่แข่ง และมุ่งประสานความร่วมมือตามข้อกำหนดของภาครัฐอย่างเคร่งครัด จึงทำให้กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการตลาดที่อุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้เช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Safarnia, et al. (2011: 132) ที่ได้ศึกษาการมุ่งเน้นการตลาดที่เป็นเครื่องมือไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรในประเทศอิหร่าน โดยการมุ่งเน้นการตลาดจะประกอบด้วย 3 มิติ ได้แก่ การมุ่งเน้นการตลาดด้านลูกค้า คู่แข่ง และการประสานความร่วมมือ โดยแสดงให้เห็นว่า บรรทัดฐานของลูกค้าที่รวมถึงการรับรู้การจัดการมีความสำคัญต่อการออกแบบที่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดให้ได้รับการพัฒนาให้เกิดเป็นกลยุทธ์การมุ่งเน้นการตลาดที่สามารถสร้างความพึงพอใจของลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน (Suardhika & Suryani, 2016: 628; Ge & Ding, 2005: 152)

2. ปัจจัยความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน จากผลการวิจัยพบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองรวดเร็วมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยมีความได้เปรียบในการประหยัดค่าขนส่งวัตถุดิบและยังคงได้วัตถุดิบที่สด เพราะไม่เสียเวลาในการขนส่ง จึงทำให้สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูง อีกทั้งสามารถเป็นผู้นำด้านต้นทุนและการตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว จึงส่งผลให้อุตสาหกรรมมีผลการดำเนินงานขององค์กรที่เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน แต่เนื่องจากการสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์อาหารทะเลแช่แข็งไทยเป็นผลิตภัณฑ์ที่ต้องคงความเป็นเอกลักษณ์ของความเป็นอาหารทะเล ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Herlambang, et al. (2013: 30) ที่กล่าวว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนย่อมเป็นปัจจัยที่ทำให้ผลการดำเนินงานขององค์กรเพิ่มสูงขึ้น (Ismail, et al., 2010: 157) เช่นเดียวกับ Zhou, et al. (2009: 1063) ก็กล่าวว่า การเพิ่มคุณค่าให้เกิดเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นจะสามารถสร้างผลการดำเนินงานให้กับภาคอุตสาหกรรม การให้บริการที่เพิ่มสูงขึ้น โดยแนวโน้มของการมุ่งเน้นการตลาดจะสามารถพัฒนาขีดความได้เปรียบในการแข่งขันที่เกิดความแตกต่างของตลาดที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพทางการตลาดที่สูงขึ้นได้ (Yuniari, et al., 2018: 55; Newbert, 2008: 749)

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงการประยุกต์ใช้ในการวิจัย

1.1 จากผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นการตลาดของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทยถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่ผู้ประกอบการต้องมุ่งเน้นและมีการแบ่งปันข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่งระหว่างองค์กรอื่นในธุรกิจเดียวกัน และต้องมีการนำข้อมูลของคู่แข่งมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของตนเองให้สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันแก่องค์กรที่ยั่งยืนต่อไป

1.2 จากผลการศึกษาพบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งไทย ต้องมีการแสวงหาข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าคู่แข่งอย่างต่อเนื่อง และต้องมีการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่แปลกใหม่ ด้วยการสร้างผลิตภัณฑ์ให้เป็นเอกลักษณ์ และมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่จะสามารถนำพาให้องค์กรบรรลุเป้าหมายของผลการดำเนินงานที่กำหนดได้เช่นกัน

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรนำเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพมาประยุกต์ใช้ในการศึกษา เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานขององค์กรที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่องค์กรได้อย่างต่อเนื่อง

2.2 ควรนำทฤษฎีที่สร้างจากข้อมูลและนำความรู้ที่ได้จากการศึกษาข้อมูลเชิงประจักษ์ไปประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรืออุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบ และต่อยอดให้เกิดประโยชน์ต่อไป



References

- Boonyoo, Tanyanun., Rungruangwuddikrai, Nipa., Piriyaikul, Montree. & Khantanapha, Napaporn. (2016). Serial mediated effects of intellectual capital and entrepreneurship in transmitting organizational culture to performance of Bus Body Industry (อิทธิพลคั่นกลางแบบอนุกรมของทุนทางปัญญาและการเป็นผู้ประกอบการในการถ่ายทอดวัฒนธรรมองค์การสู่ผลการดำเนินงานสำหรับอุตสาหกรรมต่อตัวถังรถโดยสาร). **Doctor of Philosophy in Social Sciences Association Ramkhamhaeng University**, 6(1): 78-94.
- Chin, W. W. (2001). **PLS graph user's guide version 3.0**. [Online]. Retrieved January 8, 2018 from <http://www.spss-pasw.ir/upload/images/ei8gx66re11tenmq0sm.pdf>
- Department of Industrial Work. (2017). **Factory Data Area**. [Online]. Retrieved January 1, 2018 from <http://www.diw.go.th/hawk/content.php?mode=data1search>
- Ge, G. L., & Ding, D. Z. (2005). Market orientation, competitive strategy and firm performance: An empirical study of Chinese Firms. **Journal of Global Marketing**, 18(3): 115-142.
- Herlambang, T., Afnan, E., Sudiro, A. & Noermigati. (2013). Analysis of competitive advantage in the perspective of resources based view. **Journal of Business and Management**, 10(1): 30-49.
- Ismail, A. I., Rose, R. C., Abdullah, H. & Uli, J. (2010). The relationship between organizational competitive advantage and performance moderated by the age and size of firms. **Asian Academy of Management Journal**, 15(2): 157-173.
- Kumar, V., Jones, E., Venkatesan, R. & Leone, R. P. (2011). Is market orientation a source of sustainable competitive advantage or simply the cost of competing?. **Journal of Marketing**, 75: 16-30.
- Likert, R. A. (1932). A technique for the measureSment of attitudes. **Archives of Psychology**, 140: 5-53.
- Newbert, S. L. (2008). Value, rareness, competitive advantage, and performance: A conceptual-level empirical investigation of the resource-based view of the firm. **Strategic Management Journal**, 29: 745-768.
- Office of International Commercial Affairs in the Hague. (2015). **Thai seafood and products industry in the European market**. [Online]. Retrieved July 21, 2018, from http://www.ditp.go.th/ contents_ attach/93868/93868.pdf
- Safarnia, H., Akbari, Z., & Abbasi, A. (2011). Review of market orientation & competitive advantage in the industrial estates companies (Kerman, Iran): Appraisal of model by Amos Graphics. **World Journal of Social Sciences**, 1(5): 132-150.

- Salyova, S., Janka, T. P., Nedelova, G. & Dado, J. (2015). Effect of marketing orientation on business performance: A study from Slovak foodstuff industry. **Procedia Economics and Finance**, 34: 622-629.
- Suardhika, I. N. & Suryani, N. K. (2016). Strategic role of entrepreneurial marketing and customer relation marketing to improve competitive advantage in small and medium enterprises in Bali Indonesia. **International Journal of Management and Commerce Innovations**, 4(1): 628-637.
- Wang, H., Han, P. & Liu, W. (2018). How to improve sustainable competitive advantage from the distributor and the supplier networks: Evidence form the paper-making industry in China. **Sustainability**, 10: 1-13.
- Yamane, T. (1973). **Statistics: An introductory analysis**. New York: Harper & Row.
- Yuniari, W., Yasa, N. N. K. & Giantari, I. G. A. (2018). The role of competitive advantage in mediating the influence of market orientation on internationalization and marketing performance: A study on Silver Craft SMEs in Celuk Village, Bali Province. **European Journal of Business and Social Sciences**, 6(10): 55-71.
- Zhou, K. Z., Brown, J. R. & Dev, C. S. (2009). Market orientation, competitive advantage, and performance: A demand-based perspective. **Journal of Business Research**, 62: 1063-1070.