

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและ
ผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย*

CASUAL FACTORS INFLUENCING COMPETITIVE ADVANTAGE AND
PERFORMANCE OF TENNIS TRAINING CENTER BUSINESS
IN THAILAND

ไพรินทร์ ปัญจศิลป์

Pairin Panjasilpa

นนทิพันธุ์ ประยูรหงษ์

Nontipan Prayurhong

มหาวิทยาลัยศรีปทุม

Sripatum University, Thailand

E-mail: positivethinking_positivelife@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย 2) ศึกษาอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย 3) สร้างแบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย งานวิจัยเป็นแบบผสมผสานเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้มาใช้บริการธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส 400 คน และสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหาร นักวิชาการและผู้มาใช้บริการ จำนวน 7 คน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติแบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ทุกปัจจัยมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม 1) ปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ สมรรถนะ นวัตกรรม การมุ่งเน้นการตลาด มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ 2) น้ำหนักมากที่สุดขององค์ประกอบในแต่ปัจจัย มีดังนี้ 2.1) สมรรถนะ ได้แก่ ทักษะ 2.2) นวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมกระบวนการ 2.3) การมุ่งเน้นการตลาด ได้แก่ การประสานงานภายในองค์กร 2.4) ความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้แก่ การสร้างความแตกต่าง และการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว 2.5) ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน 3) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับ

* Received 2 December 2021; Revised 12 May 2022; Accepted 16 May 2022



แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง พบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนโมเดลสมมติฐาน ผ่านเกณฑ์การยอมรับ ค่าดัชนีที่ได้ $\chi^2/df = 1.48$ p-value = 0.158 ซึ่งผ่านเกณฑ์มากกว่า 0.05 ค่า CFI = 0.999, GFI = 0.995, AGFI = 0.927 สรุปว่า แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสม กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

คำสำคัญ: สมรรถนะ, นวัตกรรม, การมุ่งเน้นการตลาด, ความสำเร็จในการแข่งขัน, ผลการดำเนินงานของธุรกิจ

Abstract

The objectives of this research article were to : 1) investigate the factors that influence competitive advantage and performance in the tennis training center business in Thailand. 2) investigate the direct and indirect effects of factors influencing the competitive advantage and performance of the Tennis Training Center Business in Thailand. 3) develop a model for gaining a competitive advantage and improving the performance of the Tennis Training Center Business in Thailand. This study employed both quantitative and qualitative research methods. Questionnaires were used to collect data from customers of Thailand's tennis training center business. A total of 400 samples were sampled at random using a specific method. In-depth interviews were conducted with 7 experts from the tennis training center business, including executives, academics, and customers, to confirm the study's findings. The data was examined using the structural equation model. According to the study's findings, all factors were linked, both directly and indirectly. 1) Competency, innovation, and market orientation have a positive impact on competitive advantage and performance. 2) The following are the weights of the majority of the components in each factor: 2.1) Competency is defined as skills. 2.2) Process innovation is an example of innovation. 2.3) Interfunctional coordination is required for market orientation. 2.4) Differentiation and quick response provide a competitive advantage. 2.5) From a financial standpoint, performance is important. 3) The concordance index of the hypothesis model was discovered using confirmatory component analysis with the structural equation model. Index value $\chi^2/df = 1.48$, p-value = 0.158 passed the acceptance criteria, CFI = 0.999, GFI = 0.995, AGFI = 0.927. The structural equation modeling model was determined to be appropriate. Compliant with empirical data and considered new knowledge.



Keywords: Competency, Innovation, Marketing Orientation, Competitive Advantage, Performance

บทนำ

อุตสาหกรรมกีฬา ในปัจจุบันได้ปรากฏหลักฐานในหลายประเทศทั่วโลก ถึงการขยายตัว และการบริโภคในอุตสาหกรรมกีฬามีผลกระทบโดยตรงต่อความมั่งคั่ง ของเศรษฐกิจของประเทศ อุตสาหกรรมกีฬาทั่วโลกเป็นธุรกิจที่ใหญ่และเติบโตอย่างรวดเร็วมาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปี 1988 ด้วยมูลค่า 63,100 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (Pitts, B. G. & Stotlar, D. K., 1996) และในปี 2017 ด้วยมูลค่า 900,000 ล้านดอลลาร์สหรัฐ (Kearney, A. T, 2014) แนวโน้มการขยายตัวส่งผลให้นโยบายทางเศรษฐกิจของประเทศต่าง ๆ ซึ่งรวมถึงความตื่นตัวของภาคธุรกิจภายในประเทศไทยกลายเป็นอุตสาหกรรมที่ส่งเสริม การเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศอย่างสำคัญ จึงได้ส่งเสริมให้ประชาชนหันมาออกกำลังกายมีความเป็นเลิศด้านกีฬา และประกอบอาชีพทางกีฬามากขึ้น เนื่องจากการทำธุรกิจกีฬาเป็นการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างมหาศาลและเป็นตัวชี้วัดถึงความเจริญก้าวหน้าของประเทศ รัฐบาลไทยจึงได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนากีฬามาโดยตลอด ซึ่งในระยะ 5 ปีที่ผ่านมาอุตสาหกรรมกีฬามีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง มีอัตราการเติบโตเฉลี่ยสูงกว่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศถึง 3 เท่า ในปี 2560 ด้วยมูลค่า 196,538.63 ล้านบาท (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2561) ด้านธุรกิจกีฬาของภาคเอกชนในประเทศไทย เทรนธุรกิจสุขภาพกำลังมาแรงและก้าวมาเป็นธุรกิจที่น่าจับตามากขึ้นจากการใส่ใจสุขภาพร่างกาย ต้องการดูแลรูปร่างหน้าตา เพื่อความสวยงามและรักษาโรค ในกลุ่มผู้บริโภคทุกเพศทุกวัย 12.9 ล้านคน และมีแนวโน้มจำนวนเพิ่มขึ้น กลุ่มนี้มีความเต็มใจที่จะจ่ายสูงมาก หากได้รับความพึงพอใจ และตอบสนองความต้องการ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563) การกีฬาแห่งประเทศไทย ได้สนับสนุน ส่งเสริมอุตสาหกรรมกีฬาและกีฬาอาชีพทั้งหมด 13 ชนิดกีฬา ได้แก่ 1) เทนนิส 2) กอล์ฟ 3) เจ็ตสกี 4) โบว์ลิ่ง 5) วอลเลย์บอล 6) ตะกร้อ 7) จักรยานยนต์ 8) จักรยาน 9) รถยนต์ 10) สกิกเกอร์ 11) แบดมินตัน 12) ฟุตบอล และ 13) บาสเกตบอล ตามพระราชบัญญัติส่งเสริมกีฬาอาชีพ พ.ศ. 2556 โดยกีฬาเทนนิสเป็นกีฬาที่สร้างเงินรายได้สูงสุด รองจากกอล์ฟ เมื่อ 10 กว่าปีที่ผ่านมา กีฬาเทนนิสเป็นกีฬาที่ได้รับความนิยมค่อนข้างสูงในประเทศไทย เนื่องจากกระแสความโดดเด่นของ ภราดร ศรีชาพันธุ์ และแทมมารีน ธนสุกาญจน์ นักกีฬาทั้งสองคนทำเงินรายได้จากแข่งขันกว่าสองร้อยล้านบาท อีกทั้งยังได้รับเงินจากสปอนเซอร์อีกหลายร้อยล้านบาท ด้วยเหตุนี้ทำให้ธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ซึ่งส่วนใหญ่ มีการบริหารจัดการโดยภาคเอกชน เกิดขึ้นมากมายทุกที่ทั้งในกรุงเทพและต่างจังหวัดอย่างรวดเร็ว (อรนุช กล่อมดี, 2550) กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬากล่าวว่า ศูนย์ฝึกกีฬา ในประเทศไทยไม่เพียงพอต่อความต้องการของมวลชน ขาดบุคลากรที่มีสมรรถนะ ขาดนวัตกรรม ระบบการจัดการที่ชัดเจน ต่อเนื่องในการพัฒนากีฬาเพื่อมวลชน รวมไปถึง



ความเป็นเลิศที่ยังไม่สามารถพัฒนากีฬาไทยให้ประสบความสำเร็จในระดับนานาชาติ ทำให้ไม่สามารถสร้างรายได้ ได้อย่างยั่งยืน ซึ่งประเด็นเหล่านี้ ล้วนมีความจำเป็นต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนาต่อไป การปฏิรูปประเทศไทยให้ก้าวไปสู่การเป็นประเทศที่มีความ “มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน” (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2560) Schwabe, G. & Prestipino, M. องค์การทางด้านกีฬาคงจะต้องตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้ายในด้านต่าง ๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันมากขึ้น (Schwabe, G. & Prestipino, M., 2005) Sigala, M. ได้กล่าวว่า ในการพัฒนาอุตสาหกรรมกีฬา จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มีสมรรถนะที่ดี นำนวัตกรรมมาใช้ มุ่งเน้นการตลาด ทั้งลูกค้า คู่แข่ง ทีมงาน ซึ่งจะทำให้สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และความสำเร็จของอุตสาหกรรมกีฬา (Sigala, M., 2009) สุพิตร สมบัติโต กล่าวว่าแนวทางการพัฒนากีฬาเทนนิสเพื่อออกกำลังกาย รวมถึงนักกีฬาเทนนิสอาชีพในระยะยาว ควรมีส่วนฝึกกีฬาเทนนิสที่มีมาตรฐาน (สุพิตร สมบัติโต, 2547)

จากเหตุผลดังกล่าวข้างต้น จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย ศึกษาถึงรูปแบบที่เหมาะสมในการจัดการธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย ใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริม การประยุกต์ใช้ เพื่อการพัฒนา ปรับปรุงการจัดการธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทยให้มีประสิทธิภาพ รวมถึงเป็นการผลักดันให้เกิดมาตรฐานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย
2. ศึกษาอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยที่มีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย
3. สร้างแบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้สามารถตอบคำถามการวิจัยได้ครบถ้วน การวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้มาใช้บริการธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง และกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรไม่ทราบกลุ่มประชากรที่แน่นอนของ W.G. Cochran (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2549) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 ราย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือการเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบคุณภาพจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 9 ท่านทำการตรวจสอบความถูกต้อง



และความชัดเจนของแบบสอบถาม การเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามผ่านช่องทางออนไลน์ โดยแบ่งเก็บทั้งหมด 4 ภูมิภาค ภาคละ 100 คน และการส่งลิ้งค์แบบสอบถามผ่านศูนย์ฝึกกีฬา เทนนิส งานวิจัยนี้วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติพรรณนา และสถิติอนุมานด้วยเทคนิคการวิเคราะห์ แบบจำลองสมการโครงสร้าง สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ การตรวจสอบ ความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน วิเคราะห์ อิทธิพลของตัวแปร และการประมาณค่าพารามิเตอร์แบบ Maximum likelihood และ ปรับแบบจำลองสมการโครงสร้างเฉพาะที่เป็นความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าที่เกิดจากการวัดเท่านั้น โดยค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมมติฐาน ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือ ต้องมีค่าน้อยกว่า 2 ค่า $\chi^2/df = 1.48$ RMSEA ต้องมีค่าน้อยกว่า 0.05 RMSEA = 0.034 CFI ต้องมีค่า 0.95 ขึ้นไป ค่า CFI = 0.999, ค่า GFI และ AGFI ต้องมีค่ามากกว่า 0.90 GFI = 0.995, AGFI = 0.927 สรุปว่าแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสม กลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Marsh, H. W. & Hocevar, D., 1985) ผู้ทำการวิจัยได้ทำการ ตรวจสอบเชิงคุณภาพเพื่อยืนยันแบบจำลองโดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารนักวิชาการ ที่เกี่ยวข้อง และผู้มาใช้บริการธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส จำนวน 7 ราย ด้วยวิธีการแบบ เฉพาะเจาะจง โดยคัดเลือกจากคุณสมบัติที่ต้องมีความเชี่ยวชาญอย่างน้อย 5 ปีขึ้นไป เครื่องมือใน การวิจัย คือ ใช้แบบการสัมภาษณ์เชิงลึก ข้อคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์จะเป็นข้อคำถาม ปลายเปิดเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อนำข้อมูลที่ได้มายืนยัน สมมติฐานแบบจำลอง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อเป็นการยืนยันผลที่ได้ จากการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

1. จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความได้เปรียบ ในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย ได้แก่ ตัวแปรด้านสมรรถนะสามารถเพิ่มโอกาสในการอยู่รอดและสร้างความสำเร็จของธุรกิจ โดยเฉพาะในบริบทของประเทศกำลังพัฒนา ตัวแปรด้านนวัตกรรมเป็นแหล่งที่มาของความ ได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ ที่สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์/บริการตามความต้องการ ของลูกค้า ความสามารถในการอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันเพื่อแย่งชิงตำแหน่งสินค้า/ บริการที่เป็นความต้องการของลูกค้า และตัวแปรด้านการมุ่งเน้นการตลาดจะนำมาซึ่ง อิทธิพลในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ธุรกิจที่ดำเนินการมุ่งเน้นการตลาดมีข้อดี ในแง่ความรู้ของลูกค้า สามารถใช้เป็นแหล่งในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับ ความปรารถนาและความต้องการของลูกค้า เน้นการมุ่งเน้นการตลาดสู่ความสามารถใน การแข่งขันกับคู่แข่ง ผ่านการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการพัฒนาที่มีอยู่ โดยมีขั้นตอน คือ การประสานงานภายในองค์กรธุรกิจ ได้แก่ การเก็บรวบรวมข้อมูล การเผยแพร่ข้อมูล

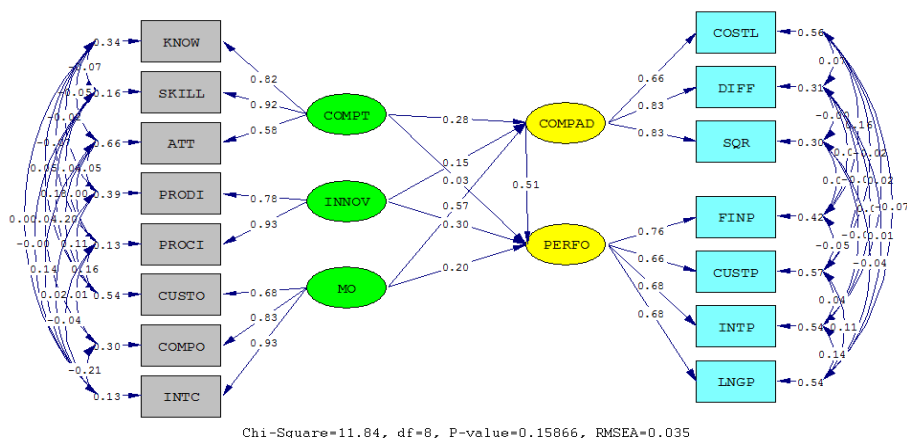


การตอบสนอง เพื่อสร้างมูลค่าที่เหนือกว่าให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสามารถเป็นทรัพย์สินให้ธุรกิจชนะการแข่งขัน

2. จากการวิเคราะห์แบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย ด้วยวิธีการ Maximum Likelihood ด้วยโปรแกรม LISREL 10.20 Student เพื่อทำการเปรียบเทียบถึงความกลมกลืนระหว่างแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ข้อมูลเชิงประจักษ์โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืนทั้ง 7 ดัชนีหลังทำการปรับแบบจำลองพบว่าค่าดัชนีความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลสมมติฐาน ผ่านเกณฑ์การยอมรับคือค่าดัชนีที่ได้ $\chi^2/df = 1.48$ ซึ่งตามเกณฑ์ต้องมีค่าน้อยกว่า 2 ค่า $p - value = 0.158$ ซึ่งผ่านเกณฑ์มากกว่า 0.05 ค่า $CFI = 0.999$, $GFI = 0.995$, $AGFI = 0.927$ สรุปได้ว่าแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้างมีความเหมาะสมกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน พบว่า ตัวแปรความได้เปรียบในการแข่งขัน ได้รับอิทธิพลทางตรงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากสมรรถนะ นวัตกรรม และการมุ่งเน้นตลาด ที่ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.275, 0.154 และ 0.568 ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญ

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมที่ส่งผลต่อ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ พบว่าตัวแปร ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ได้รับอิทธิพลทางตรงที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จาก สมรรถนะ นวัตกรรม การมุ่งเน้นตลาด และ ความได้เปรียบในการแข่งขัน ขนาดอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.032, 0.296, 0.196 และ 0.514 ตามลำดับอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และตัวแปรผลการดำเนินงานของธุรกิจ ได้รับอิทธิพลทางอ้อม ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 จากสมรรถนะ นวัตกรรม และ การมุ่งเน้นตลาด ขนาดอิทธิพลทางอ้อมเท่ากับ 0.133, 0.026 และ 0.364 ตามลำดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 1 ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของแบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในกาแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

เมื่อนำผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพมายืนยันสมมติฐานของแบบจำลองการสร้าง ความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 1: สมรรถนะมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจศูนย์ฝึก กีฬาเทนนิสในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.275 บทสัมภาษณ์ของ ก้องภพ เลิศชัย กล่าวว่า ครูผู้สอน ต้องมีความรู้ ทักษะ มากกว่าผู้เรียน เพื่อจะได้อธิบายและสอนให้ผู้เรียนพัฒนาได้ ทักษะของครูผู้สอนขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์การสอนเพื่อออกกำลังกาย/เป็นเลิศ จะช่วยสร้างรายได้เปรียบให้กับธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสเป็นอย่างมาก สมรรถนะครูผู้สอนที่ดี คือ บ่งบอกถึงควมมีมาตรฐานการสอนและมาตรฐานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส จะทำให้สร้างรายได้เปรียบได้มากกว่าธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสอื่น ๆ (ก้องภพ เลิศชัย, 2564)

สมมติฐานที่ 2: นวัตกรรมมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจศูนย์ฝึก กีฬาเทนนิสในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.154 บทสัมภาษณ์ของ พงศ์พันธุ์ ภูมิดี กล่าวว่า การนำนวัตกรรมเข้ามาใช้ ส่งผลเป็นอย่างมากในการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจ ต้องยอมรับว่าโลกในปัจจุบัน สื่อออนไลน์ เฟสบุค โลก แฟนเพจ เป็นวิธีการส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ให้รู้จักธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกระบวนการเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้เกิดความน่าสนใจ เป็นประโยชน์ต่อลูกค้าที่มาเรียนเพื่อการออกกำลังกายและยังเข้ามาช่วยในการพัฒนานักกีฬาได้เป็นอย่างดี จาก Video Analysis ทำให้ผู้เรียนหรือผู้ปกครองเห็นว่าพัฒนาขึ้นในการเรียนการสอนด้วยข้อมูลที่จับต้องได้ ทำให้สร้างความแตกต่าง ผู้ปกครองที่อยู่ต่างจังหวัด



สามารถส่งลูกมาเรียนเทนนิส แล้วติดตามลูกจากกล้องวงจรปิดของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ทำให้กลุ่มลูกค้าไม่ได้จำกัดผู้เรียนแค่ภายในจังหวัดเท่านั้น (พงศ์พันธุ์ ฉิมดี, 2564)

สมมติฐานที่ 3: การมุ่งเน้นตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.568 บทสัมภาษณ์ของ ขนิษฐา ศรีตะวัน กล่าวว่า คำนี้ถึงความต้องการและประโยชน์สูงสุดของลูกค้าเสมอโดยมีบริการครบวงจรทั้งครอบครัว การวางแผนการสอนร่วมกัน คำนี้ถึงเรื่องธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสแห่งอื่นด้วย จนทำให้สามารถสร้างจุดแข็ง โดยมีการบริการลูกค้าได้รวดเร็ว มีราคาที่ถูกกว่า เน้นการสอนที่เอ็นเตอร์เทนลูกค้าให้สนุกสร้างความแตกต่างจากที่อื่น (ขนิษฐา ศรีตะวัน, 2564)

สมมติฐานที่ 4: สมรรถนะมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.032 บทสัมภาษณ์ของ หม่อมหลวง โอริส เทวกุล กล่าวว่า สมรรถนะของครูผู้สอน ไม่ว่าจะเป็นทักษะ ความรู้พัฒนาตนเองเสมอในการสร้างนักกีฬาและสร้างพื้นฐานที่ดีให้กับผู้ที่มาออกกำลังกาย มีทัศนคติในการวางแผนในการพัฒนาจากรากฐานให้คนมาเล่นกีฬาเยอะขึ้นสู่ความต่อเนื่องเพื่อความเป็นเลิศ ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในระยะยาว (โอริส เทวกุล, 2564)

สมมติฐานที่ 5: นวัตกรรม มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.296 บทสัมภาษณ์ของ ดร.ธนากร ศรีชาพันธุ์ กล่าวว่า โอกาสในเชิงธุรกิจจากการใช้นวัตกรรม ทำให้ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ลดขั้นตอนการทำงาน มีช่องทางการติดต่อออนไลน์ ทำให้ลูกค้าเข้าถึงเรา สะดวกรวดเร็วง่ายขึ้น ทำให้ลูกค้าตัดสินใจมาเรียนกับธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสได้เลย และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ยังช่วยส่งเสริมทำให้ลูกค้าเล่นเทนนิสกับทางธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสนานขึ้น เยอะขึ้น พึงพอใจในการสอนของครูผู้สอนที่มีมาตรฐานในการสอนเหมือนกันทุกคน ทำให้ประทับใจและอยากกลับมาใช้บริการซ้ำอีก ถือว่าเป็นความสำเร็จในการทำธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส (ธนากร ศรีชาพันธุ์, 2564)

สมมติฐานที่ 6: การมุ่งเน้นตลาด มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.196 บทสัมภาษณ์ของ รองศาสตราจารย์ ดร.ทวี ฉิมอ้อย กล่าวว่า ธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้เรียนเป็นหลัก และมีการ

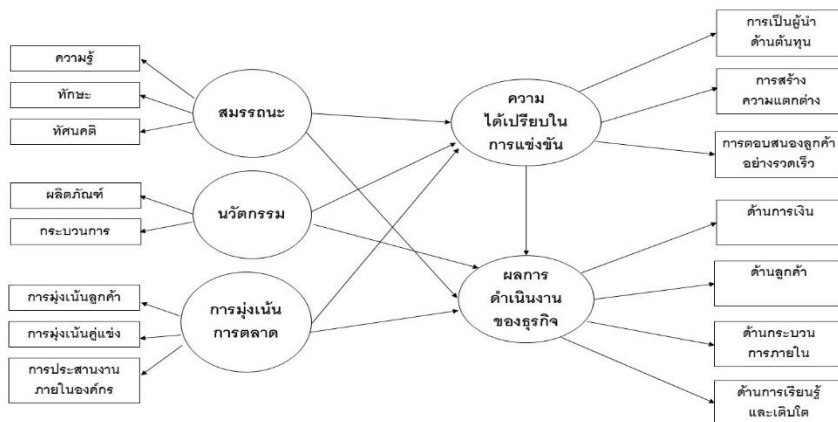


ติดตามผลหลังจากได้รับบริการ โดยใช้ข้อมูลของลูกค้ามาวิเคราะห์เพื่อพัฒนาให้เกิดประสิทธิภาพคือสิ่งสำคัญที่สุด (ทวี ฉิมอ้อย, 2564)

สมมติฐานที่ 7: ความได้เปรียบในการแข่งขัน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ซึ่งเป็นอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.514 บทสัมภาษณ์ของ ดร.โอม โตอาจ กล่าวว่า การตัดสินใจเลือกมาเรียนกับธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ที่สามารถตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นเรื่องคุณภาพในการสอนที่เป็นเอกลักษณ์ ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ การใช้อุปกรณ์ที่ทันสมัยรวดเร็วในการบริการลูกค้า สิ่งเหล่านี้ล้วนสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจชัดเจน เนื่องจากอยากมาเรียนสม่ำเสมออย่างต่อเนื่อง และได้ชักชวนเพื่อนมาเรียนเพิ่มขึ้น (โอม โตอาจ, 2564)

3. ผู้วิจัยได้สร้างแบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

จากภาพที่ 2 ผู้วิจัยได้สร้างแบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย โดยมีปัจจัยเชิงสาเหตุ ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยด้านนวัตกรรม และปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการตลาด ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

อภิปรายผล

1. จากการศึกษพบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านสมรรถนะประกอบด้วยตัวแปรสังเกต



ได้ดังนี้ ความรู้ ทักษะ และทัศนคติ ที่ทำให้ครูผู้สอนใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้ประสบผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้ HR Washington State Human Resources ได้อธิบายว่า สมรรถนะของครูผู้สอน ทักษะเป็นสิ่งสำคัญในการทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งร่วมกับทัศนคติ ครูผู้สอนจะการประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะนำไปสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง (HR Washington State Human Resources, 2012) 2) ปัจจัยด้านนวัตกรรม ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ และ นวัตกรรมด้านกระบวนการ สามารถออกแบบผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้าและความสามารถในการอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันเพื่อแย่งชิงตำแหน่งสินค้าที่เป็นความต้องการของลูกค้า Ar, I. M. & Birdogan, B. กล่าวว่า นวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดของธุรกิจ ในขณะที่นวัตกรรมด้านสินค้าและนวัตกรรมกระบวนการ เป็นปัจจัยที่บ่งบอกลักษณะของธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันกับธุรกิจอื่น ๆ ได้ในสภาพแวดล้อมของเศรษฐกิจและสังคมที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Ar, I. M. & Birdogan, B., 2011) 3) ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการตลาด ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ การมุ่งเน้นด้านลูกค้า การมุ่งเน้นด้านคู่แข่ง และการประสานงานภายในองค์กร คือ ความสามารถของธุรกิจในการทราบการเปลี่ยนแปลงของตลาด ทราบความต้องการของลูกค้า และการทำงานร่วมกัน การประสานงานเพื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในตลาด Filatotchev, I. & Nakajima, C. ได้กล่าวว่า การมุ่งเน้นการตลาดมีองค์ประกอบ 3 ส่วน ได้แก่ การมุ่งเน้นลูกค้าคือต้องทำความเข้าใจกับลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง ต้องทำความเข้าใจข้อได้เปรียบเสียเปรียบของคู่แข่งที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ และการประสานงานภายในองค์กร คือการใช้ทรัพยากรขององค์กร เพื่อสร้างความพอใจและคุณค่าที่เหนือกว่าให้กับลูกค้า (Filatotchev, I. & Nakajima, C., 2014) ซึ่งตัวแปรแฝงทั้ง 3 ตัวจะส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย 4) ปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างและการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว ความได้เปรียบในการแข่งขันมาจากการดำเนินงานในรูปแบบที่ประสบความสำเร็จซึ่งยากที่จะเลียนแบบได้ ซึ่งเป็นตัวกำหนดวิธีที่ธุรกิจตั้งใจที่จะบรรลุเป้าหมายระยะยาว เนื่องจากธุรกิจต้องเผชิญกับคู่แข่งที่แท้จริงและมีศักยภาพ Amniattalab, A. & Ansari, R. อธิบายถึงองค์ประกอบของความได้เปรียบในการแข่งขันว่าในตลาดโลกเริ่มมีการแข่งขันสูงขึ้น ทำให้ต้องเร่งสร้างกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอด ควรมุ่งเน้นไปที่การลดค่าใช้จ่าย พัฒนาการบริการ พัฒนาคุณภาพ สร้างความแตกต่าง สิ่งนี้จะช่วยสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อสามารถวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์และการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว (Amniattalab, A. & Ansari, R., 2016) 5) ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ ดังนี้ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และ มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา การบรรลุความต้องการตามที่ตั้งไว้ ซึ่งเกิดขึ้นจากการใช้



ความสามารถหรือทรัพยากรทั้งหลายเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดี Alshammari, A. M. กล่าวถึง Balanced Scorecard (BSC) โดยจะทำการวัดผลการดำเนินงาน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า กระบวนการภายใน การเรียนรู้และการเติบโตช่วยให้ธุรกิจสามารถตรวจสอบสินทรัพย์ที่จับต้องได้ และ สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ ซึ่งเป็นการแข่งขันของธุรกิจในปัจจุบันที่ขึ้นอยู่กับความสามารถของธุรกิจในการสร้าง และใช้สินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ ในการเพิ่มคุณภาพ ลดต้นทุน ทุนระยะเวลาในการให้บริการใหม่ๆ ที่จะช่วยธุรกิจจะต้องประสบความสำเร็จในอนาคต (Alshammari, A. M., 2012) ดังนั้นจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุดังกล่าวส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย

2. ผู้วิจัยสร้างแบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย ดังนี้ ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ได้แก่ ปัจจัยด้านสมรรถนะ ปัจจัยด้านนวัตกรรม และปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการตลาด จากการศึกษาของ Sutapa. S., et al. ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันและประสิทธิภาพของอุตสาหกรรมความได้เปรียบในการแข่งขันถูกสร้างขึ้นจากการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และ ราคาที่ต่ำกว่าบริษัทอื่นสร้างความแตกต่างในอุตสาหกรรมเดียวกันถือว่าเป็นสิ่งที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจในระยะยาวสำหรับอุตสาหกรรม (Sutapa. S. et al., 2017)

3. จากการตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุกับข้อมูลเชิงประจักษ์ความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย 1) ปัจจัยด้านความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสมากที่สุด และตัวแปรด้านการสร้างความแตกต่างและด้านการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็วมีค่ามากที่สุด Healy, P. et al. พบว่าการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทำให้ธุรกิจมีความสามารถที่แตกต่างจากคู่แข่ง ตลอดจนหากกลยุทธ์ทางการแข่งขันที่เหมาะสมแก่ธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผลการดำเนินงานที่รวดเร็วเหนือกว่าคู่แข่ง จนนำไปสู่การเป็นผู้นำในธุรกิจ (Healy, P. et al., 2014) 2) ปัจจัยด้านสมรรถนะมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันมากที่สุด โดยเน้นที่ทักษะ ครูผู้สอนควรมีทักษะในการสื่อสาร มีทักษะการสอนให้เหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละช่วงอายุ ทักษะการแก้ไขปัญหา สร้างแรงจูงใจในการเรียนเทนนิสของลูกค้า Noor, H. A., et al. สมรรถนะของครูผู้สอนที่ดี สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสำเร็จของธุรกิจโดยเฉพาะในบริบทของประเทศกำลังพัฒนา (Noor, H. A. et al., 2010) 3) ปัจจัยรองลงมาได้แก่ ปัจจัยด้านการมุ่งเน้นการตลาด การประสานงานภายในองค์กรมีค่ามากที่สุด โดยทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน และพนักงานทุกคนควรรับบทบาทหน้าที่ของตนเอง แบ่งปันข้อมูลประชุมปรึกษาหารือในด้านการบริการลูกค้า รวมไปถึงด้านการสอน เพื่อตอบสนองต่อความชอบของลูกค้า เพื่อความสำเร็จของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬา



เทนนิส Juan, J. L. & Zhou, K. Z. แสดงให้เห็นว่า การดำเนินการมุ่งเน้นการตลาดจะนำมาซึ่งอิทธิพลในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ธุรกิจที่ได้ดำเนินประสานงานภายในองค์กรเพื่อการสร้างผลิตภัณฑ์ที่สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยังมีการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่หรือพัฒนาสิ่งที่มีอยู่ เพื่อสร้างมูลค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องและสามารถเป็นทรัพย์สินให้ธุรกิจชนะการแข่งขัน (Juan, J. L. & Zhou, K. Z., 2010) 4) ปัจจัยด้านนวัตกรรม ได้แก่ ตัวแปรด้านนวัตกรรมกระบวนการ ธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสต้องให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรมกระบวนการ โดยการนำระบบ Big Data เก็บรวบรวมข้อมูลภายในธุรกิจทั้งหมด มาวิเคราะห์ วางแผน เพื่อเกิดความประทับใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วทันที อีกทั้งยังช่วยให้ธุรกิจสร้างความได้เปรียบมากกว่าคู่แข่งในทุก ๆ ด้าน Sukglun, A., et al. ที่พบว่ากลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับผู้ประกอบการอัจฉริยะ เลือกใช้นวัตกรรมที่เหมาะสมจะทำให้สามารถลดต้นทุน เพิ่มผลกำไร ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลา ในที่สุดก็จะทำให้เกิดความสำเร็จระยะยาวในธุรกิจ เพื่อสร้างความได้เปรียบที่เหนือคู่แข่ง และเป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ (Sukglun, A., et al., 2018) และ 5) ปัจจัยด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจตัวแปรด้านมุมมองด้านการเงินมีค่ามากที่สุด ธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสมีการวัดผลการดำเนินงานในมุมมองด้านการเงิน โดยสะท้อนมุมมองจากทางลูกค้า ว่าธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสมีความรับผิดชอบต่อสังคมแค่ไหน มีลูกค้าเพิ่มมากขึ้นทุกปี และได้ตอบสนองต่อความต้องการลูกค้าได้สำเร็จหรือไม่ Baker, G. R., et al. กล่าวว่ามุมมองด้านการเงิน คือ การมองหาวิธีที่มีประสิทธิภาพเพื่อมาจัดการกับการดำเนินการธุรกิจ เพิ่มช่องทางการบริการให้ผู้ที่มาใช้ตัดสินใจได้มากขึ้น (Baker, G. R., et al., 2008)

องค์ความรู้ใหม่

การพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทยผ่านการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันกับแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง พบว่า สมรรถนะ นวัตกรรม การมุ่งเน้นการตลาด มีอิทธิพลทางตรง ทางอ้อมเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจ ค่าดัชนีทุกเกณฑ์ที่ผ่านการยอมรับทั้งหมดและเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ได้จากการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ แบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย

สรุป/ข้อเสนอแนะ

ผลการวิเคราะห์แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย พบว่า



ความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจมากที่สุด โดยการสร้างความแตกต่างและการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็วเป็นสิ่งจำเป็นมากที่สุดในการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน ธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสจำเป็นต้องมีบริการที่มีความเป็นเอกลักษณ์ ต้องมีการลงทุน พัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองทุกความต้องการของลูกค้าผ่านช่องทางการบริการต่าง ๆ ด้วยความรวดเร็ว จนสามารถสร้างความได้เปรียบกว่าคู่แข่ง ความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส จะมีผลต่อมุมมองด้านการเงินมากที่สุด ส่วนปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันมากที่สุด ได้แก่ การมุ่งเน้นตลาด ธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสต้องให้ความสำคัญกับการประสานงานภายในองค์กร โดยทั้งผู้บริหาร ครูผู้สอน และพนักงานทุกคนควรรู้บทบาทหน้าที่ แบ่งปันข้อมูลประชุมปรึกษาหารือ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อความสำเร็จของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ส่วนปัจจัยรองมา ได้แก่ สมรรถนะ ทักษะส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันมากที่สุด ครูผู้สอนควรมีทักษะในการสื่อสาร มีทักษะการสอนเพื่อให้เหมาะสมกับลูกค้าในแต่ละช่วงอายุ ทักษะการแก้ไขปัญหา สร้างแรงจูงใจในการเรียนเทนนิสของลูกค้า ปัจจัยด้านนวัตกรรม ธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสต้องให้ความสำคัญกับการสร้างนวัตกรรม กระบวนการ โดยการการนำระบบ Big Data เก็บรวบรวมข้อมูลภายในธุรกิจทั้งหมด มาวิเคราะห์ วางแผน เพื่อเกิดความประทับใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็ว ทันที อีกทั้งยังช่วยให้ธุรกิจสร้างความได้เปรียบมากกว่าคู่แข่งในทุก ๆ ด้าน และปัจจัยเชิงสาเหตุทั้งหมดที่กล่าวมานั้นยังส่งผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส อีกด้วย ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ บริบทของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย กล่าวคือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สะท้อนได้จาก การเป็นผู้นำด้านต้นทุน โดยธุรกิจมีการกำหนดราคาเหมาะสมตามราคาในตลาด ตามคุณภาพ มีมาตรฐานระดับสากล ธุรกิจต้องมีการสร้างความแตกต่าง มีการลงทุน พัฒนา ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความสามารถใหม่ ๆ ที่ทำให้ได้เปรียบ เมื่อเทียบกับคู่แข่ง มีการบริการที่มีความเป็นเอกลักษณ์ ด้านคุณภาพ ความไว้วางใจและมีความน่าเชื่อถือที่ลูกค้าส่วนใหญ่มอบให้ ตลอดจนมีการบริการที่หลากหลาย ครอบคลุมทุกความต้องการของลูกค้า ธุรกิจมีภาพลักษณ์ที่ดีและใช้เวลาหลายปีในการสร้างชื่อเสียงให้กับธุรกิจ มีระบบที่คอยอำนวยความสะดวกในเรื่องต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์แก่ลูกค้าเสมอ เพื่อสร้างความแตกต่างและความประทับใจในธุรกิจ มีวัฒนธรรมองค์กร กระบวนการที่ไม่มีใครสามารถเลียนแบบได้ และการตอบสนองลูกค้าอย่างรวดเร็ว ได้แก่ การให้บริการลูกค้าด้วยความรวดเร็วทันสมัย เพื่อให้บริการแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการ สามารถติดต่อกับพนักงานได้หลากหลายช่องทางและรวดเร็ว และมีการเปิดตัวสินค้าและบริการใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอ ข้อเสนอแนะการนำไปปฏิบัติ ธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย ควรนำแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงาน



ของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย ไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายส่งเสริมความได้เปรียบในการแข่งขัน ด้วยการสร้างปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผล ความได้เปรียบในการแข่งขันในแบบจำลองนี้ พิจารณาระดับความสำคัญของแต่ละองค์ประกอบของตัวแปรที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป ควรศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อสมรรถนะของผู้บริหารธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ได้แก่ ปัจจัยที่ส่งผลต่อ สมรรถนะด้าน ความรู้ ทักษะ และทัศนคติของผู้บริหารธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส เป็นต้น ควรศึกษารูปแบบ หรือแบบจำลองการทำธุรกิจออนไลน์ในธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส รวมถึงการดำเนินงานในธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสที่เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทสถานการณ์ในอนาคต เช่น ในสถานการณ์โรคระบาด Covid-19 การฝึกกีฬาเทนนิสในรูปแบบการเรียนการสอนที่บ้าน หรือรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร พนักงาน ในธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในสถานการณ์ที่ต้อง เว้นระยะห่างทางสังคม โดยผ่านระบบออนไลน์ เป็นต้น และควรศึกษาแบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาประเภทอื่น ๆ รวมถึงศึกษาแบบจำลองการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาในต่างประเทศ

กิตติกรรมประกาศ

บทความเรื่องปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย จากเนื้อหาที่นำเสนอนี้ในบทความฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยบริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต ผู้วิจัยได้นำมาปรับเนื้อหาให้เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ในปัจจุบันของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2561). สถิติรายได้อุตสาหกรรมการศึกษา. เรียกใช้เมื่อ 15 สิงหาคม 2561 จาก http://sports.mots.go.th/sport63/sports_business.php
- กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา. (2560). แผนพัฒนาการกีฬาแห่งชาติ ฉบับที่ 6 (พ.ศ. 2560 - 2564). เรียกใช้เมื่อ 18 เมษายน 2560 จาก https://www.mots.go.th/ewt_dl_link.php?nid=8408
- ก้องภพ เลิศชัย. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิสในประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2549). สถิติสำหรับงานวิจัย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- ชนิษฐา ศรีตะวัน. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างรายได้เปรียบในการ แข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ทวี ฉิมอ้อย. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและ ผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ธนากร ศรีชาพันธุ์. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างรายได้เปรียบในการ แข่งขัน และผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- พงศ์พันธุ์ ฉิมดี. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและ ผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). ออกกำลังกายฮิตปลูกกระแสธุรกิจสุขภาพ. เรียกใช้เมื่อ 5 กุมภาพันธ์ 2563 จาก https://kasikornresearch.com/SiteCollectionDocuments/analysis/k-social-media/sme/fitnessBT/Fitness_BT2020
- สุพิตร สมานิต. (2547). แนวทางการพัฒนานักกีฬาภายใต้การสนับสนุนและส่งเสริมของภาครัฐ และภาคเอกชนอย่างเป็นระบบ กรณีศึกษากีฬาเทนนิสอาชีพและกีฬาฟุตบอลอาชีพ. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- อรนุช กล่อมดี. (2550). กระบวนการสร้างกระแสนิยมในการเล่นกีฬาเทนนิสอาชีพของสื่อ หนังสือพิมพ์ในปี 2546 กรณีศึกษาวาทกรรมภราดรพีเวอร์. ใน วิทยานิพนธ์นิเทศศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิเทศศาสตร์. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- โอม โตอาจ. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและ ผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- โอริส เทวกุล. (2564). ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันและ ผลการดำเนินงานของธุรกิจศูนย์ฝึกกีฬาเทนนิส ในประเทศไทย. ใน ดุษฎีนิพนธ์ บริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการจัดการ. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- Alshammari, A. M. (2012). The Evaluation of the Impact of using Balanced Scorecard on Strategic Performance in Small and Medium Enterprises. Galway-mayo Institute of Technology, 17(1), 100-104.
- Amniattalab, A. & Ansari, R. (2016). The effect of strategic foresight on competitive advantage with the mediating role of organisational ambidexterity. International Journal of Innovation Management, 20(1), 1-18.



- Ar, I. M. & Birdogan, B. (2011). Antecedents and performance impacts of product versus process innovation. *European Journal of Innovation Management*, 14(2), 172-206.
- Baker, G. R., et al. (2008). *High Performing Healthcare Systems: Delivering Quality by Design*. Toronto: Longwoods Publishing.
- Filatotchev, I. & Nakajima, C. (2014). Corporate governance, responsible managerial behavior, and corporate social responsibility: Organizational efficiency versus organizational legitimacy. *Academy of Management Perspectives*, 28(3), 289-306.
- Healy, P. et al. (2014). Market competition, earnings management and persistence in accounting profitability around the world. *Review of Accounting Studies*, 19(4), 1281-1308.
- HR Washington State Human Resources. (2012). Competencies. Retrieved September 15, 2019, from <http://www.hr.wa.gov/pages/default.aspx>
- Juan, J. L. & Zhou, K. Z. (2010). How foreign firms achieve competitive advantage in the Chinese emerging economy: managerial ties and market orientation. *Journal of Business Research*, 63(8), 856-862.
- Kearney, A. T. (2014). Winning in the business of sports. Retrieved September 5, 2019, from <https://www.kenney.com/communications-media-technology/article?/a/winning-in-the-business-of-sports>
- Marsh, H. W. & Hocevar, D. (1985). Application of Confirmatory Factor Analysis to The Study of Self-concept: First and Higher-order Factor Models and Their Invariance Across Groups. *Psychological Bulletin*, 97(3), 562-582.
- Noor, H. A. et al. (2010). Is Entrepreneurial Competency the Silver Bullet for SME Success in a Developing Nation. *International Business Management*, 4(2), 67-75.
- Pitts, B. G. & Stotlar, D. K. (1996). *Fundamentals of sport marketing*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology.
- Schwabe, G. & Prestipino, M. (2005). How Tourism Communities Can Change Travel Information Quality. Retrieved August 30, 2019, from <https://aisel.aisnet.org/ecis2005/111>



- Sigala, M. (2009). E-service quality and Web 2.0: expanding quality models to include customer participation and inter-customer support. *The Service Industries Journal*, 2009(1), 1–18.
- Sukglun, A., et al. (2018). Strategies for Creating Competitive Advantage for Smart Farming Enterprise. *Executive Journal*, 38(1), 91-100.
- Sutapa. S. et al. (2017). The Role of Market Orientation, Creativity and Innovation in Creating Competitive Advantages and Creative Industry Performance. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 8(2), 152-166.