



โมเดลสมการโครงสร้างของการจัดการโซ่อุปทานและพันธมิตรทาง การค้าต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

A Structural Equation Modeling of Supply Chain Management and Trade Partnership on Competitive Advantage

ชาญชัย พรหมมี Chanchai Pommi^{1,*}, สวัสดิ์ วรรณรัตน์ Sawat Wanarat²

¹ นิสิตหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

² D.B.A., อาจารย์ประจำภาควิชาการจัดการการผลิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย

¹ MBA. Student, Faculty of Business Administration, Kasetsart University, Thailand

² D.B.A., Lecturer, Department of Operations Management, Faculty of Business Administration, Kasetsart University, Thailand

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาระดับพันธมิตรทางการค้าของผู้ประกอบการระดับ
การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ และระดับความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ
2) ศึกษาอิทธิพลของพันธมิตรทางการค้าที่มีผลต่อการจัดการโซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการ
แข่งขัน และ 3) ศึกษาอิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทานที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน กลุ่ม
ตัวอย่างของการวิจัย คือ ผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ จำนวน 350 ตัวอย่าง ที่ได้รับการ
รับรองการคัดสรรผลิตภัณฑ์ระดับ 3 ถึง 5 ดาว สถิติที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วน
เบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงานของกิจการอยู่ระหว่าง 2 ถึง 5 ปี (ร้อยละ 40.6) ได้รับการรับรองการ
คัดสรรสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 4 ดาว (ร้อยละ 39.1) และเป็นผู้ประกอบการสินค้าประ-
เภทผ้าและเครื่องแต่งกาย (ร้อยละ 30) และผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีระดับพันธมิตรทาง
การค้าอยู่ในระดับสูงทางด้านระดับการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการอยู่ในระดับสูง และระดับ
ความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการอยู่ในระดับสูง

การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันและทดสอบ
สมมติฐานการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2/df = 1.064$,

* E-mail address: chanchai5363@gmail.com

GFI = 0.975, NFI = 0.973, CFI = 0.998, RMSEA = 0.014) พันมิตรทางการค้าของผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการพันธมิตรทางการค้าของผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการแต่สำหรับการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ

คำสำคัญ: พันมิตรทางการค้า, การจัดการโซ่อุปทาน, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, โมเดลสมการโครงสร้าง

ABSTRACT

The purposes of this research were to 1) study the level of trade partnership supply chain management and competitive advantage 2) study the influence of trade partnership on supply chain management and competitive advantage and 3) study the influence of the supply chain management on competitive advantage. The samples of this research were 350 One Tambon One Product (OTOP) entrepreneurs. The OTOP products of these entrepreneurs have been certified ranging from three to five stars. This study applied statistical methods, including percentage, average, standard deviation and analysis of structural equation modeling (SEM). The results showed that majority of entrepreneurs had the operating period between two to five years (40.6%), have been certified the selected OTOP as 4 stars (39.1%), and have fallen textiles and apparel entrepreneurs (30%). The research output also indicated that the level of trade partnership, the level of entrepreneurs' supply chain management, and the level of entrepreneurs' competitive advantage were high.

A structural equation modeling was used to conduct the factor analysis and test hypotheses. The outputs showed that models were fit with the empirical data ($\chi^2 / df = 1.064$, GFI = 0.975, NFI = 0.973, CFI = 0.998, RMSEA = 0.014). The trade partnership had not significant direct effects on supply chain management and competitive advantage. However the supply chain management had direct effect on the competitive advantage.

Keywords: Trade Partnership, Supply Chain Management, Competitive Advantage, Structural Equation Modeling

บทนำ

ความเปลี่ยนแปลงและความรุนแรงของการแข่งขันทางธุรกิจเป็นปัจจัยผลักดันให้เกิดการคัดสรรสินค้าและพัฒนานวัตกรรมภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศซึ่งมีผลกระทบต่อการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจและการพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมในประเทศไทย ดังนั้นเพื่อให้ผู้ประกอบการไทยสามารถแข่งขันได้ในระดับสากลตามวิสัยทัศน์ของประเทศไทยที่ต้องการส่งเสริมความได้เปรียบทางการแข่งขันของสินค้า บริการและการลงทุน โดยเน้นการพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตและการปรับปรุงมาตรฐาน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2556: 13) รัฐบาลจึงได้มีนโยบายส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของประชาชนให้สามารถพึ่งพาตนเองบนฐานของเศรษฐกิจพอเพียงได้อย่างยั่งยืน โดยในปี พ.ศ. 2544 รัฐบาลจึงได้ดำเนินโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (One Tambon One Product: OTOP) โดยใช้ทรัพยากร ภูมิปัญญา ทักษะและความสามารถของชุมชนในการคัดสรรและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นเอกลักษณ์ของท้องถิ่น สร้างตราสินค้า พัฒนาประสิทธิภาพกระบวนการดำเนินงาน การผลิต เพื่อสร้างรายได้และอาชีพตลอดจนยกระดับฐานะความเป็นอยู่ของประชาชน โดยรัฐบาลเป็นผู้สนับสนุนในด้านของแหล่งเงินทุน บุคลากรที่มีความสามารถในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและการลดหย่อนทางภาษีจากการดำเนินโครงการ (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2557: 74)

จากผลการสำรวจของ Bain and Company ในปี พ.ศ. 2558 ซึ่งได้สำรวจผู้บริหารใน 70 ประเทศ พบว่าการจัดการโซ่อุปทานเป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ผู้บริหารองค์กรนิยมนำมาประยุกต์ใช้ในระดับต้นๆ ซึ่งการจัดการโซ่อุปทานมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ (Bain and Company, 2015: 11) สอดคล้องกับผู้ประกอบการในประเทศไทยในปัจจุบันที่นิยมนำหลักการจัดการโซ่อุปทานมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการบูรณาการกิจกรรมของธุรกิจกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทาน กิจกรรมหลักของการจัดการโซ่อุปทาน เช่น การจัดซื้อจัดหา (Purchasing) การจัดการการผลิต (Manufacturing Management) การจัดการระดับสินค้าคงคลัง (Inventory Management) และการจัดการความสัมพันธ์กับผู้บริโภค/ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Customer/Supplier Relationship Management) เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมข้างต้นมีนักวิจัยทั้งในและต่างประเทศได้ดำเนินการศึกษาผลของการประยุกต์ใช้หลักการการจัดการโซ่อุปทานต่อการเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจในภาคอุตสาหกรรมการผลิตและบริการ (ภัทรวิทย์ และ บดินทร์, 2555: 60; Li, et al., 2006: 118; Thatte, 2007 และ Srisuppanich, 2010) ในการดำเนินธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ ความสัมพันธ์ในรูปของพันธมิตรทางการค้า ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนากระบวนการดำเนินงานขององค์กร เช่น พันธมิตรระหว่างผู้ส่งมอบวัตถุดิบกับผู้ผลิต โดยที่ทั้งสองฝ่ายต่างได้รับประโยชน์จากการทำธุรกรรมระหว่างกัน ผู้ส่งมอบวัตถุดิบมีแหล่งในการกระจายวัตถุดิบและผู้ผลิตได้รับวัตถุดิบที่มีคุณภาพจากผู้ส่งมอบที่เป็นพันธมิตร ทำให้การดำเนินงานตามหลักการจัดการโซ่อุปทานมีความสมบูรณ์เกิดการไหลของสารสนเทศ เงินทุนและวัตถุดิบอย่างราบรื่น

ปัจจุบันปัญหาของการพัฒนาและการดำเนินงานของผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ คือ การขาดการพัฒนาองค์ความรู้ด้านการจัดการ การผลิต และความสามารถในการเข้าถึงแหล่งทุน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพสูง ด้วยต้นทุนที่ต่ำลงเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (บุญทวรรณ และคณะ, 2555: 2) ผลิตภัณฑ์หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ของไทยเป็นสิ่งที่เกิดจากภูมิปัญญาท้องถิ่นและเป็นเอกลักษณ์ เกิดจากการสะสมองค์ความรู้มาแต่อดีต แต่การที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ได้คุณภาพและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องบูรณาการภูมิปัญญากับองค์ความรู้สมัยใหม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันในระดับประเทศและระดับสากล ซึ่งสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555 - พ.ศ. 2559) ที่ได้กำหนดประเด็นแนวทางในการพัฒนาผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ภายใต้การบูรณาการหลักการการจัดการโซ่อุปทาน ให้เกิดการประสานงานสร้างความร่วมมือ การแบ่งปันองค์ความรู้และทักษะในการผลิต เพื่อยกระดับการดำเนินชีวิตของประชาชนให้มีความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2555: 62)

จากการทบทวนเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพันธมิตรทางการค้า การจัดการโซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศ ทำให้ผู้ศึกษาเห็นถึงความสำคัญของการนำหลักการการจัดการโซ่อุปทานและพันธมิตรทางการค้า มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของผู้ประกอบการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของพันธมิตรทางการค้า การจัดการโซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการแข่งขัน
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของพันธมิตรทางการค้าที่มีผลต่อการจัดการโซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการแข่งขัน
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทานที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ประโยชน์ของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ด้วยการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน

การทบทวนวรรณกรรมและการพัฒนาสมมติฐาน

งานวิจัยนี้ผู้ศึกษาได้กำหนดกรอบแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับพันธมิตรทางการค้า การจัดการโซ่อุปทาน และความได้เปรียบทางการแข่งขันจากงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ โดย Council of Supply Chain Management Professional (2015) ได้ให้คำจำกัดความของการจัดการโซ่อุปทานว่า เป็นการวางแผนการจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาวัตถุดิบเพื่อนำมาผลิตเป็นผลิตภัณฑ์ รวมถึงการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องจากคำจำกัดความข้างต้น แสดงให้เห็นถึงการดำเนินกิจกรรมประสานความร่วมมือขององค์กรที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการดำเนินธุรกิจเหมือนข้อของโซ่ที่เชื่อมโยงต่อกันตลอดทั้งสาย การจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพสามารถสร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กรได้ในระยะยาว อีกทั้งยังก่อให้เกิดการพัฒนาวิธีการและกระบวนการแก้ไขปัญหาและสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจร่วมกันของกลุ่มสมาชิกตลอดโซ่อุปทาน (Gunasekaran *et al.*, 2001: 75) การพัฒนาประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์ โดยการบูรณาการนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตที่ช่วยลดต้นทุน ปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์ และการเพิ่มความรวดเร็วในการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค (Leenders *et al.*, 2006) ในอดีตมีนักวิจัยหลายท่านที่ได้ศึกษาองค์ประกอบของหลักการการจัดการโซ่อุปทานต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ โดยพบว่า กิจกรรมพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Strategic Supplier Partnership) การแบ่งปันสารสนเทศ (Information Sharing) คุณภาพของสารสนเทศ (Quality of Information) ระบบการผลิตแบบลีน (Lean Manufacturing) และการจัดการความสัมพันธ์กับผู้บริโภค (Customer Relationship Management) มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในหลายอุตสาหกรรม (Li *et al.*, 2006: 118; Thatte, 2007; Anatan, 2014: 316-317; Wu *et al.*, 2011: 124-125; Jie *et al.*, 2013) พันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เป็นกิจกรรมที่องค์กรมีการประสานงานหรือดำเนินกิจกรรมทางการค้ากับองค์กรที่อยู่ในระดับต้นน้ำ (Upstream) ของผลิตภัณฑ์ซึ่งมีผลกระทบในเรื่องของประสิทธิภาพและคุณภาพวัตถุดิบหรือชิ้นส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์การแบ่งปันสารสนเทศ คุณภาพของสารสนเทศและระบบการผลิตแบบลีน เป็นกิจกรรมที่องค์กรมีการประสานงานภายในและระหว่างองค์กรเพื่อให้การประสานงานเป็นไปอย่างราบรื่นและมีระบบการควบคุมการผลิตที่อาจก่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ที่ขาดคุณภาพ และการจัดการความสัมพันธ์กับผู้บริโภค เป็นกิจกรรมในระดับปลายน้ำ (Downstream) ที่เกี่ยวข้องกับการบริโภคสินค้า ซึ่งมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรในด้านความพึงพอใจและการยอมรับในผลิตภัณฑ์ (Ai-Chin *et al.*, 2011; Pule and Kalinzi, 2014)

งานวิจัยเชิงประจักษ์ในอดีตได้มีการศึกษาอิทธิพลของพันธมิตรทางการค้ากับการจัดการโซ่อุปทาน เช่น Zhang and Huo (2013) พบว่าองค์ประกอบของพันธมิตรทางการค้าด้านความเต็มใจมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีนัยสำคัญ Kocoglu *et al.* (2011) ค้นพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรด้านความเต็มใจและการรักษาสัญญา มีผลต่อกระบวนการแบ่งปันสารสนเทศเพื่อสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือในโซ่อุปทานและพันธมิตรทางการค้ายังเป็นกุญแจสำคัญของความสัมพันธ์ในระยะยาวของสมาชิกในโซ่อุปทาน (Morgan and Hunt, 1994; Smith and Barclay, 1997) และงานวิจัยของ ศรายุทธ (2554) ได้ศึกษาองค์ประกอบของพันธมิตรทางการค้าด้านความ

ร่วมมือเต็มใจช่วยเหลือต่อการจัดการโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมอาหาร พบว่าองค์ประกอบของพันธมิตรทางการค้ามีอิทธิพลต่อการจัดการโซ่อุปทานด้านการส่งมอบและคุณภาพอย่างมีนัยสำคัญซึ่งการศึกษาในครั้งนี้คาดว่าพันธมิตรทางการค้าของผู้ประกอบการจะมีอิทธิพลส่งผลต่อการจัดการโซ่อุปทาน จึงได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 1: พันธมิตรทางการค้ามีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการโซ่อุปทาน

อันเนื่องมาจากการดำเนินธุรกิจที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจำเป็นที่จะต้องมีการบูรณาการในส่วนของการข้อมูลข่าวสาร การดำรงรักษาความสัมพันธ์ในระยะยาวกับสมาชิกในโซ่อุปทาน เพื่อไม่ให้ความเปลี่ยนแปลงหรือความผิดพลาดซึ่งจะมีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Tan *et al.*, 1998) ในการดำเนินธุรกิจจะต้องมีการประสานงานกับหน่วยงานอื่นที่อยู่ในโซ่อุปทาน เช่น ผู้ส่งมอบวัตถุดิบ ผู้ผลิต ผู้ขนส่ง ผู้ให้บริการด้านคลังสินค้า และผู้บริโภค พันธมิตรทางการค้าในรูปความสัมพันธ์ระยะยาว โดยการรักษาสัญญาระหว่างคู่ค้า ความเต็มใจในการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และการปฏิบัติตามข้อตกลง จะเป็นปัจจัยที่ส่งเสริมให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านของคุณภาพวัตถุดิบ ระยะเวลาในกระบวนการส่งมอบ หรือการเจรจาต่อรองด้านราคาของวัตถุดิบ/สินค้า (Li and Lin, 2006: 1643; Ryu *et al.*, 2009: 500; Wu *et al.*, 2014: 123)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่มีประสิทธิภาพ การมีส่วนร่วมของสมาชิกในโซ่อุปทานเป็นส่วนสำคัญในด้านการสนับสนุนทรัพยากรหรือแนวคิด วิธีการในการดำเนินงานร่วมกัน (Lee and Kim, 1999) ระหว่างองค์กร จากผลงานวิจัยเชิงประจักษ์ที่ได้ศึกษาอิทธิพลของพันธมิตรทางการค้ากับความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่น Ireland *et al.* (2002) พบว่าพันธมิตรทางการค้าเป็นจุดกำเนิดของความได้เปรียบทางการแข่งขันและสามารถสร้างรายได้ให้แก่องค์กรธุรกิจทั้งในระดับต้นน้ำและระดับกลางน้ำ จึงได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 2: พันธมิตรทางการค้ามีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

เพื่อให้องค์กรสามารถแข่งขันได้ในอุตสาหกรรมจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรธุรกิจจะต้องปรับตัวปรับปรุงหรือพัฒนาความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้แข่งขันกับองค์กรธุรกิจอื่นที่อยู่ในอุตสาหกรรม ซึ่งธุรกิจส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นการเป็นผู้นำด้านต้นทุนและสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าและบริการตามหลักความได้เปรียบทางการแข่งขันของ Porter (Porter, 1980) แต่ยุคของการแข่งขันในปัจจุบันมีเครื่องมือที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่น การจัดการโซ่อุปทาน การบริหารคุณภาพโดยรวม (Douglas and Judge, 2001) กมลชนก (2552) กล่าวว่า เหตุผลที่การจัดการโซ่อุปทานสามารถก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากการจัดการจัดการโซ่อุปทานมีลักษณะของการบูรณาการ (Integration) และมองในภาพรวมไม่ได้มองกิจกรรมการดำเนินงานแบบแยกส่วน ซึ่งจะทำให้องค์กรทราบต้นทุนค่าใช้จ่ายทั้งหมด จากงานวิจัยในอดีตมีนักวิจัยหลายท่านได้ทำการศึกษาค้นคว้าองค์ประกอบความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในมุมมองทางด้านการจัดการผลิต พบว่า ชาญชัย พรหมมี และ สวัสดิ์ วรรณรัตน์

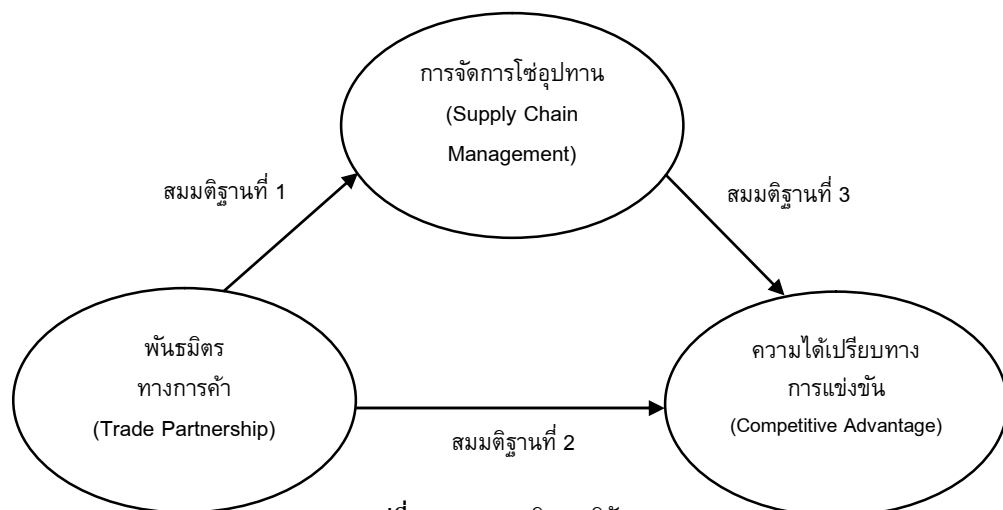
ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มุ่งเน้นการลดต้นทุนหรือการจำหน่ายสินค้าในราคาต่ำ การผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูง กระบวนการส่งมอบที่มีความน่าเชื่อถือ และนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ ส่วนการวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดการจัดการโซ่อุปทาน พบว่าบริษัทที่ประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานมีระยะเวลาและระดับสินค้าคงคลังต่ำกว่าคู่แข่งร้อยละ 50 และมีการส่งมอบสินค้าได้เร็วกว่าคู่แข่งร้อยละ 17 ซึ่งเป็นปัจจัยที่กำหนดความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ (Li *et al.*, 2006: 118; Thatte, 2007; Srisuppanich, 2010; ภัทรวิทย์ และ บดินทร์, 2555: 64)

งานศึกษาเชิงประจักษ์หลายงานได้ทำการศึกษาอิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทานต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในหลายบริบทและหลายอุตสาหกรรม เช่น การศึกษาในภาคอุตสาหกรรมเกษตร (Jie *et al.*, 2013) ภาคอุตสาหกรรมการผลิต (Gilaninia *et al.*, 2011; Ghatebi *et al.*, 2013; Srisuppanich, 2010; Thatte, 2007; Li *et al.*, 2006; ภัทรวิทย์ และ บดินทร์, 2555; ชัยณรงค์, 2552) ซึ่งผลการศึกษาพบว่าการจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งมีผลให้องค์กรสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ด้วยต้นทุนที่ต่ำและสามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของตลาดซึ่งการศึกษาในครั้งนี้คาดว่าจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการจะมีอิทธิพลส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงได้ตั้งสมมติฐานไว้ ดังนี้

สมมติฐานที่ 3: การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

กรอบแนวคิด

จากการทบทวนวรรณกรรมทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ผู้ศึกษาได้สรุปปัจจัยที่เป็นตัวแปรในการศึกษาและกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย โดยแบ่งออกเป็น 3 องค์ประกอบ คือ 1) พันธมิตรทางการค้า 2) การจัดการโซ่อุปทาน และ 3) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน แสดงดังรูปที่ 1



รูปที่ 1: กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยทำการศึกษาโมเดลสมการโครงสร้างของพันธมิตรทางการค้าและการจัดการโซ่อุปทานต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ขอบเขตในการศึกษา

1. **ขอบเขตเชิงพื้นที่** การวิจัยนี้ดำเนินการศึกษากับผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ได้รับเชิญร่วมงานจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOP MID YEAR 2015 ณ อิมแพคเมืองทองธานี ประกอบด้วยผู้ประกอบการจากผลิตภัณฑ์ 5 ประเภท คือ 1) อาหาร 2) เครื่องดื่ม 3) เสื้อผ้า และเครื่องแต่งกาย 4) ของใช้ ของตกแต่ง และของที่ระลึก และ 5) สมุนไพรที่ไม่ใช่อาหาร

2. **ขอบเขตเชิงเนื้อหา** การวิจัยนี้จะประกอบด้วยตัวแปรในการศึกษา จำนวน 3 ตัวแปร คือ 1) พันธมิตรทางการค้า (Trade Partnership) 2) การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) และ 3) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) แต่ละตัวแปรประกอบด้วยตัวแปรสังเกต ดังต่อไปนี้

2.1 พันธมิตรทางการค้าจำแนกเป็น 3 ตัวแปรสังเกต คือ ความเต็มใจ การปฏิบัติตามข้อตกลง และการรักษาสัญญา

2.2 การจัดการโซ่อุปทาน จำแนกเป็น 5 ตัวแปรสังเกต คือ พันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ การบริหารความสัมพันธ์กับผู้บริโภค การแบ่งปันสารสนเทศ คุณภาพของสารสนเทศ และระบบการผลิตแบบลีน

2.3 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน จำแนกเป็น 4 ตัวแปรสังเกต คือ ต้นทุน คุณภาพ ความน่าเชื่อถือในการส่งมอบ และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. **ประชากร (Population)** คือ เจ้าของหรือผู้จัดการของผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ที่ได้รับการคัดสรรสุดยอดผลิตภัณฑ์ OTOP ระดับ 3 ถึง 5 ดาว จากทั่วประเทศไทย และได้รับเชิญร่วมจัดแสดงและจำหน่ายผลิตภัณฑ์ OTOP MID YEAR 2015 ณ อิมแพคเมืองทองธานี ในเดือนพฤษภาคม 2558 จำนวน 1,500 ราย (กระทรวงมหาดไทย, 2558)

2. **การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง (Sample Size)** ผู้ศึกษาได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างตามที่ Comrey และ Lee ได้แนะนำว่าการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ได้แก่ 50 ตัวอย่าง (อยู่ในระดับน้อยมาก), 100 ตัวอย่าง (อยู่ในระดับน้อย), 200 ตัวอย่าง (อยู่ในระดับเพียงพอ), 300 ตัวอย่าง (อยู่ในระดับดี), 500 ตัวอย่าง (อยู่ในระดับดีมาก) และ 1,000 ตัวอย่าง (อยู่ในระดับดีที่สุด) (Comrey and Lee, 1992 อ้างใน Tabachnick and Fidell, 2000: 588) ผู้ศึกษาได้แจกแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 450 ฉบับ ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์กลับคืนมา 350 ฉบับ ซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่ดีเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง

3. การสุ่มตัวอย่าง ผู้ศึกษาทำการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenient Sampling) โดยแจกแบบสอบถามให้กับผู้ประกอบการที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. ผู้ศึกษาได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งได้พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศโดยผู้ศึกษาได้ปรับปรุงข้อคำถามและนำเสนออาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) เมื่อผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาแล้ว ผู้ศึกษานำแบบสอบถามไปทดสอบกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ตัวอย่าง โดยเป็นแบบสอบถามแบบประมาณค่า 7 ระดับ (1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 7 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง) แบ่งออกเป็น 4 ตอน ประกอบด้วย

1.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม

1.2 ระดับด้านพันธมิตรทางการค้าประกอบด้วย 3 ข้อคำถาม โดยมาจากงานวิจัยของ Li and Lin (2006); Wu *et al.* (2014)

1.3 ระดับด้านการจัดการโซ่อุปทานประกอบด้วย 5 ข้อคำถาม โดยการพัฒนาคำถามมาจากงานวิจัยของ Li *et al.* (2006), Thatte (2007), Srisuppanich (2010)

1.4 ระดับด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันประกอบด้วย 4 ข้อคำถาม โดยปรับปรุงมาจากงานวิจัยของ Li *et al.* (2006), Thatte (2007), Srisuppanich (2010)

2. ผู้ศึกษาได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง โดยเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการ หรือผู้จัดการของกลุ่มหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ณ ร้านค้าภายในงาน OTOP MID YEAR 2015 ได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับมา จำนวน 350 ชุด คิดเป็นมากกว่าร้อยละ 90 จากนั้นผู้ศึกษานำแบบสอบถามที่สมบูรณ์มาวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficients) พบว่าข้อคำถามมีค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.770 - 0.926 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ซึ่งเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Hair *et al.*, 2010)

3. การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน ได้แก่

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ประกอบด้วย ข้อมูลพื้นฐานใช้สถิติค่าความถี่และร้อยละ ส่วนระดับใช้สถิติค่าเฉลี่ยและค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ในการศึกษาระดับด้านพันธมิตรทางการค้าได้แบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ ระดับ 1.00 - 2.20 ต่ำมาก, 2.21 - 3.40 ต่ำ, 3.41 - 4.60 ปานกลาง, 4.61 - 5.80 สูง และ 5.81 - 7.00 สูงมาก

ระดับด้านการจัดการโซ่อุปทาน ได้แบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ ระดับ 1.00 - 2.20 ต่ำมาก, 2.21 - 3.40 ต่ำ, 3.41 - 4.60 ปานกลาง, 4.61 - 5.80 สูง และ 5.81 - 7.00 สูงมาก

ระดับด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันได้แบ่งระดับออกเป็น 5 ระดับ ดังนี้ ระดับ 1.00 - 2.20 ต่ำมาก, 2.21 - 3.40 ต่ำ, 3.41 - 4.60 ปานกลาง, 4.61 - 5.80 สูง และ 5.81 - 7.00 สูงมาก

3.2 การวิเคราะห์ค่าความปกติของข้อมูล (Outlier and Normality) โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) และค่าความโด่ง (Kurtosis)

3.3 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยพิจารณาจากค่าดัชนีวัดความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ดังตารางที่ 1

3.4 การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) โดยการศึกษาจากโมเดลโครงสร้าง

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง โมเดลสมการโครงสร้างของการจัดการโซ่อุปทานและพันธมิตรทางการค้าต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สรุปได้เป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลโดยสถิติพรรณนา

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการดำเนินงานของกิจการอยู่ระหว่าง 2 ถึง 5 ปี ร้อยละ 40.6 ได้รับการรับรองการคัดสรรสินค้าหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ระดับ 4 ดาว ร้อยละ 39.1 และเป็นผู้ประกอบการสินค้าประเภทผ้าและเครื่องแต่งกาย ร้อยละ 30

การวิเคราะห์ระดับพันธมิตรทางการค้าของผู้ประกอบการ พบว่า ภาพรวมพันธมิตรทางการค้าของผู้ประกอบการอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.88 จากคะแนนเต็ม 7 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการรักษาสัญญาณระหว่างกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.94 (S.D. = 1.42) รองลงมา คือ ผู้ประกอบการมีความเต็มใจช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.93 (S.D. = 1.47) และน้อยที่สุด คือ ผู้ประกอบการมีการปฏิบัติตามข้อตกลงอย่างเคร่งครัด ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.76 (S.D. = 1.48) ตามลำดับ

ระดับการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการ พบว่า ภาพรวมด้านการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการอยู่ในระดับสูง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.63 จากคะแนนเต็ม 7 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มุ่งเน้นพันธมิตรเชิงกลยุทธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.72 (S.D. = 1.42) รองลงมา คือ ผู้ประกอบการมีกระบวนการผลิตแบบลีน ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 (S.D. = 1.35) รองลงมา คือ ผู้ประกอบการมีการจัดการความสัมพันธ์กับผู้บริโภค ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.62 (S.D. = 1.35) รองลงมา คือ คุณภาพของสารสนเทศ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 (S.D. = 1.32) และน้อยที่สุด คือ มีการแบ่งปันสารสนเทศระหว่างองค์กร ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 (S.D. = 1.29) ตามลำดับ

ระดับความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการ พบว่า ภาพรวมด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันของผู้ประกอบการอยู่ในระดับสูง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.04 จากคะแนนเต็ม 7 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกระบวนการส่งมอบที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.20 (S.D. = 1.24) รองลงมา คือ มีการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 5.07 (S.D. = 1.32) รองลงมา คือ ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพ ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.99 (S.D. = 1.29) และน้อยที่สุด คือ ผลิตภัณฑ์ที่ต่ำกว่าคู่แข่ง ซึ่งมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.89 (S.D. = 1.31) ตามลำดับ

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ค่าความปกติของข้อมูล

ก่อนดำเนินการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผู้ศึกษาได้ทำการตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืนจากกลุ่มตัวอย่าง ทำการวิเคราะห์ความปกติของข้อมูลด้วยวิธี Mahalanobis D^2 โดยใช้โปรแกรม AMOS ซึ่งพิจารณาตัดแบบสอบถามที่มีค่า P-value น้อยกว่า 0.05 (Filzmozer, 2005: 130) ผลการวิเคราะห์พบว่าแบบสอบถามทั้งหมด 350 ชุด มีความปกติ และทำการทดสอบค่าความเบ้ (Skewness) พบว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีลักษณะการแจกแจงเบ้ซ้าย และมีค่าเป็นลบ แสดงว่าข้อมูลส่วนใหญ่สูงกว่าค่าเฉลี่ย และพิจารณาจากค่าความโด่ง (Kurtosis) พบว่าตัวแปรส่วนใหญ่มีความโด่งใกล้เคียงกับโค้งปกติ (วิลยา, 2558: 55) มีค่าอยู่ระหว่าง ± 3.29 เพราะฉะนั้น มีความเหมาะสมในการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างได้ (Field *et al.*, 2012: 191)

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยใช้การวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน

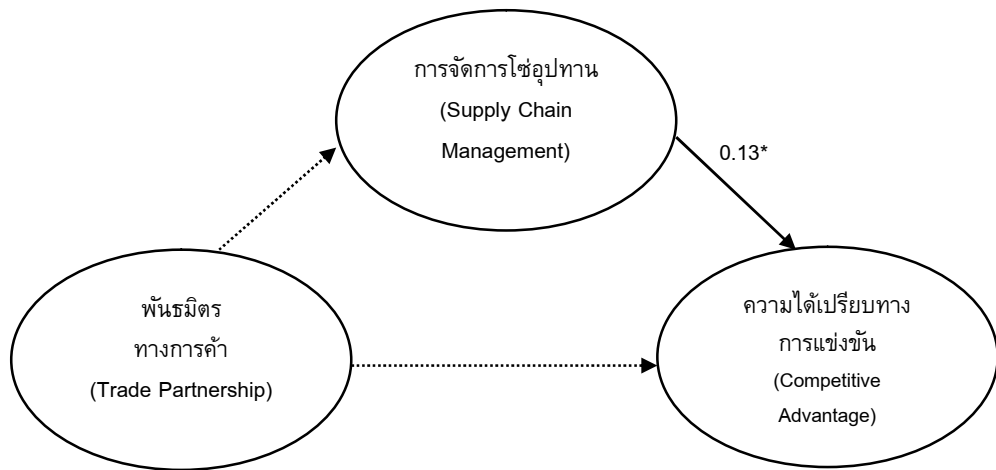
ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อตรวจสอบความกลมกลืนของโมเดลที่ผู้ศึกษากำหนดขึ้นกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากดัชนีการปรับเปลี่ยนโมเดล (Modification Indices: MI) พบว่าโมเดลที่กำหนดมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยพิจารณาจากค่าดัชนีวัดความกลมกลืน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1: ค่าดัชนีวัดความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีวัดความกลมกลืน	เกณฑ์การพิจารณา	อ้างอิง	ผลการศึกษา
Chi-square/Degree of Freedom (χ^2/df)	< 5.00	Loo and Thope (2000: 630)	1.064
Goodness of Fit Index (GFI)	≥ 0.90	Hair <i>et al.</i> , (2010: 665)	0.975
Adjust Goodness of Fit Index (AGFI)	≥ 0.90	Hair <i>et al.</i> , (2010: 665)	0.961
Normed Fit Index (NFI)	≥ 0.90	Hu and Bentler (1999: 4)	0.973
Tucker Lewis Index (TLI)	≥ 0.90	Hair <i>et al.</i> , (2010: 665)	0.998
Comparative Fit Index (CFI)	≥ 0.90	Hu and Bentler (1999: 4)	0.998
Root Mean Square Error of Approximate (RMSEA)	< 0.08	Hair <i>et al.</i> , (2010: 666)	0.014

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์เส้นทาง

การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัยและค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของตัวแปร ผลการศึกษาพบว่า ด้านพันธมิตรทางการค้าไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการโซ่อุปทาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.04 ค่า P-value เท่ากับ 0.497 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ด้านพันธมิตรทางการค้าไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.03 ค่า P-value เท่ากับ 0.638 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และด้านการจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลเท่ากับ 0.13 ค่า P-value เท่ากับ 0.045 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ดังรูปที่ 2 แสดงค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) และสามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐาน ดังตารางที่ 3



รูปที่ 2: ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรงและค่าอิทธิพลรวมของโมเดลสมการโครงสร้าง

หมายเหตุ: * P-value = 0.05

—————> มีอิทธิพลทางตรง > ไม่มีอิทธิพลทางตรง

ตารางที่ 2: ผลการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

ตัวแปร	อิทธิพลทางตรง	อิทธิพลทางอ้อม	อิทธิพลรวม
พันธมิตรทางการค้า → การจัดการโซ่อุปทาน	-	-	-
พันธมิตรทางการค้า → ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	-	-	-
การจัดการโซ่อุปทาน → ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	0.13	-	0.13

ตารางที่ 3: สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบ
1. พันมิตรทางการค้ามีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการโซ่อุปทาน	ปฏิเสธสมมติฐาน
2. พันมิตรทางการค้ามีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ปฏิเสธสมมติฐาน
3. การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษา โมเดลสมการโครงสร้างของการจัดการโซ่อุปทานและพันธมิตรทางการค้าต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีประเด็นและผลการวิจัยที่ควรอภิปราย ดังนี้

1. ผลการวิจัย พบว่า พันธมิตรทางการค้าไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการโซ่อุปทาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ทั้งนี้อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่ขาดการประสานความร่วมมือและสร้างพันธมิตรทางการค้ากับองค์กรธุรกิจที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทานและยังขาดการบูรณาการองค์ความรู้ในเรื่องของความสัมพันธ์อันดีทั้งภายในและระหว่างองค์กร สอดคล้องกับ ธนิต (2550: 45) ที่กล่าวว่าความไม่มีประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจไทย คือ การทำงานที่ไม่เชื่อมโยงและขาดการประสานงานกัน เป็นระบบการทำงานที่มุ่งเน้นแค่ภายในองค์กรของตน ทำให้ขาดโอกาสในการรับรู้ข่าวสารหรือสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่จะมีผลกระทบต่อการทำงานกลยุทธ์การจัดการธุรกิจและสอดคล้องกับ Kocoglu *et al.* (2011: 115) ที่พบว่าพันธมิตรทางการค้าระหว่างองค์กรไม่มีผลต่อการแข่งขันสารสนเทศและคุณภาพของสารสนเทศ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการโซ่อุปทาน อันเนื่องมาจากการขาดวิสัยทัศน์หรือเป้าหมายร่วมกันขององค์กรในโซ่อุปทาน

2. จากผลการวิจัย พบว่า พันธมิตรทางการค้าไม่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากการวิเคราะห์มีความเป็นไปได้ว่า การเพิ่มขีดความได้เปรียบทางการแข่งขันจำเป็นต้องมีการนำกลยุทธ์ทางการบริหารจัดการมาประยุกต์ใช้ เช่น กลยุทธ์การจัดการการผลิต กลยุทธ์การจัดการองค์กร หรือกลยุทธ์ด้านการจัดการโซ่อุปทาน เพราะกลยุทธ์ทางการบริหารจัดการเป็นปัจจัยที่จะผลักดันให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ เช่น หลักการจัดการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) และกลยุทธ์การผลิตแบบลีน (Lean Manufacturing) ที่เน้นการบริหารการไหลของวัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์ สารสนเทศและเงินทุน และเน้นการจัดของเสียหรือข้อบกพร่องของผลิตภัณฑ์ ที่มีความต่อเนื่องส่งผลให้การดำเนินธุรกิจสามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้ดีกว่าคู่แข่ง

3. ในการวิจัยครั้งนี้ผลการวิจัย พบว่า การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่ากิจกรรมของหลักการจัดการจัดการโซ่อุปทานมีส่วนช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรธุรกิจ โดยมุ่งเน้นการลงทุนปรับปรุงคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค พันธมิตรกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบและลูกค้า มีส่วนช่วยในการพัฒนาความสามารถในด้านการพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ โดยการนำคำติชมหรือคำร้องเรียนของผู้บริโภคมาเป็นแนวทางในการดำเนินการพัฒนาคุณภาพให้สามารถตอบสนองได้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ในราคาที่เหมาะสม สอดคล้องกับ ภัทรวิทย์ และ บดินทร์ (2555) ชัยณรงค์ (2552) Li *et al.* (2006: 117) Thatte (2007) Srisuppanich (2010) และ Anatan (2014) ที่พบว่ากิจกรรมของหลักการจัดการจัดการโซ่อุปทานสามารถนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อให้องค์กรธุรกิจเพิ่มความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ในสถานการณ์ที่ธุรกิจมีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงภายใต้กระแสของโลกาภิวัตน์และยุคของข้อมูลข่าวสาร ที่ผู้บริโภคสามารถรับรู้ถึงการแข่งขันขององค์กรธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้ประกอบการควรมีการพัฒนากระบวนการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier Relationship Management) เพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ในประเด็นของคุณภาพและคุณลักษณะของวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ที่ดี สร้างกระบวนการเปิดรับการร้องเรียนจากผู้บริโภคอย่างเป็นระบบ มีช่องทางการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ผู้บริโภคสามารถเข้าถึงและสามารถรับบริการจากองค์กรได้อย่างรวดเร็วและตรงตามความต้องการของผู้บริโภค พัฒนาระบบการแลกเปลี่ยนข้อมูลเพื่อการวางแผนธุรกิจด้วยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตที่จำเป็นต่อการดำเนินงานของผู้ประกอบการ เช่น ระบบการสั่งซื้ออิเล็กทรอนิกส์ ระบบการบริหารสินค้า/วัตถุดิบคงคลัง เป็นต้น อีกทั้งยังต้องพัฒนาคุณภาพของสารสนเทศที่ได้แบ่งปันร่วมกันระหว่างองค์กร โดยสารสนเทศจะต้องมีความถูกต้อง แม่นยำและรวดเร็วทันต่อการใช้งาน และพัฒนาระบบการบริหารการผลิตผลิตภัณฑ์ให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่องด้วยการบูรณาการเครื่องมือการบริหารงานคุณภาพ เช่น การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management) หรือการประยุกต์ใช้ระบบการผลิตแบบลีน (Lean Manufacturing) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีคุณภาพและลดการสูญเสีย

2. รัฐบาลควรมีการส่งเสริมให้ผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ เข้าใจถึงความสำคัญของการจัดการโซ่อุปทานและการประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการจัดการอบรมและส่งเสริมเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทานจากหน่วยงานที่มีหน้าที่ดูแลการประกอบธุรกิจขนาดย่อม เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถลดต้นทุนพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ สามารถส่งมอบให้กับผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วและมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลง

3. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรศึกษาเชิงลึกถึงปัจจัยที่เป็นสาเหตุทำให้ผู้ประกอบการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ ขาดความรู้ในด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อก่อให้เกิดแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรในระยะยาว

ภาคผนวก

ตัวแปรและข้อคำถาม

ตัวแปร	ข้อคำถาม
การจัดการโซ่อุปทาน (Li <i>et al.</i> , 2006; Thatte, 2007 ; Srisuppanich, 2010)	แบบสอบถามแบบประมาณค่า 7 ระดับ 1. องค์กรของท่านพยายามสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวร่วมกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ 2. องค์กรของท่านมีการประเมินการร้องเรียนจากลูกค้าทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการอย่างสม่ำเสมอ

ตัวแปร	ข้อคำถาม
	3. องค์กรของท่านและพันธมิตรทางการค้ามีการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่ช่วยในการวางแผนธุรกิจ 4. องค์กรของท่านมีการแลกเปลี่ยนสารสนเทศระหว่างองค์กรกับพันธมิตรทางการค้ามีความน่าเชื่อถือ 5. องค์กรของท่านมีการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง
พันธมิตรทางการค้า (Li and Lin, 2006; Wu <i>et al.</i> , 2014)	แบบสอบถามแบบประมาณค่า 7 ระดับ 1. องค์กรของท่านและพันธมิตรทางการค้ามีความเต็มใจในการให้ความช่วยเหลือกัน 2. องค์กรของท่านและพันธมิตรทางการค้ายอมปฏิบัติตามข้อตกลงที่ได้ตกลงกัน 3. องค์กรของท่านและพันธมิตรทางการค้ามีการรักษาสัญญาระหว่างกัน
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Li <i>et al.</i> , 2006; Thatte, 2007 ; Srisuppanich, 2010)	แบบสอบถามแบบประมาณค่า 7 ระดับ 1. องค์กรของท่านผลิตสินค้าหรือบริการด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง 2. องค์กรของท่านผลิตสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพแก่ลูกค้า 3. องค์กรของท่านส่งมอบคำสั่งซื้อได้ตรงเวลา 4. องค์กรของท่านตอบสนองความต้องการด้วยการผลิตสินค้าหรือบริการรูปแบบใหม่เสมอ
ข้อมูลพื้นฐาน	ตำแหน่งงาน จำนวนบุคลากร ระยะเวลาในการดำเนินงาน ระดับรางวัล OTOP ที่ได้รับการรับรอง และประเภทของสินค้าหรือบริการ

รายการอ้างอิง

- กมลชนก สุทธิวาหนฤพุฒิ. 2552. การจัดการเพื่อความสามารถในการแข่งขัน-รูปแบบและแนวคิดใหม่. **จุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์**. ปีที่ 31. ฉบับที่ 122. 66-74.
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. 2557. รายงานประจำปี 2557 กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม. กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม.
- กระทรวงมหาดไทย. 2558. จดหมายข่าวมหาดไทย. กระทรวงมหาดไทย. ปีที่ 1. ฉบับที่ 4.
- ชัยณรงค์ ไผ่รุ่ง. 2552. ผลกระทบของการจัดการความร่วมมือและคุณภาพสารสนเทศที่มีต่อประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมการผลิตในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- ธนิต โสรัตน์. 2550. การประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทานโลจิสติกส์. กรุงเทพมหานคร: วี-เชิร์ฟโลจิสติกส์.

- บุญทวารณ วังวอน; ขจรศักดิ์ วงศ์วิราช; ชัยยุทธ เลิศพาชิน; บุญชนิด วังวอน; นพพันธ์ ศรีบุรี และ กริชรัตน์ อัญญมณีทาน. 2555. ศักยภาพชุมชนและการมีส่วนร่วมในการจัดการห่วงโซ่อุปทานเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของผู้ประกอบการแปรรูปผลิตภัณฑ์จากไม้ อำเภอห้วยฉัตร จังหวัดลำปาง. รายงานการวิจัยฉบับสมบูรณ์. มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- ภัทรวิทย์ ทองนิม และ บดินทร์ รัตมิต. 2555. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการโซ่อุปทานและการวัดสมรรถนะในโซ่อุปทานยางพารา. วารสารการจัดการ. ปีที่ 1. ฉบับที่ 1. 58-66.
- วัลยา ชูประดิษฐ์. 2558. องค์ประกอบเชิงยืนยันพฤติกรรมกรเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์กรของพนักงานในบริษัทผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์. วารสารบริหารธุรกิจ. ปีที่ 38. ฉบับที่ 145. 46-64.
- ศรายุทธ ตรัยศิลาพันธ์. 2554. ความสัมพันธ์ห่วงโซ่อุปทานระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบกับผู้ซื้อในอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดนครราชสีมา. วิทยานิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2555. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559). สืบค้นวันที่ 9 กรกฎาคม 2558 จาก <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p11/plan11.pdf>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. 2556. การประชุมประจำปี 2556 ของ สศช. เรื่อง เส้นทางประเทศสู่ประชาคมอาเซียน. สืบค้นวันที่ 9 กรกฎาคม 2558 จาก www.nesdb.go.th/Portals/0/news/annual_meet/56/m/book02.pdf
- Ai-Chin, Thoo; Hamid, Abu Bakar Abdul; Hon-Tat, Huam; Baharun, Rohaizat; Yusoff, Rosman Md. and Rasli, Amran. 2011. The Proposed Conceptual Model for Investigating Moderating Effects of Contextual Factors on Supply Chain Management Practice Performance Link in Malaysian Small and Medium Enterprise. **International Journal of Business and Management**. Vol. 6. No. 12. 135-145.
- Anatan, Lina. 2014. Factors Influencing Supply Chain Competitive Advantage and Performance. **International Journal of Business and Information**. Vol. 9. No. 3. 311-334.
- Bain and Company. 2015. **Management Tools and Trend 2015**. Retrieved July 9, 2015. from http://www.bain.com/Images/BAIN_BRIEF_Management_Tools_2015.pdf
- Council of Supply Chain Management Professional. 2015. **CSCMP's Definition of Supply Chain Management**. Retrieved July 6, 2015 from <https://cscmp.org/about-us/supply-chain-management-definitions>.
- Douglas, Thomas. J. and Judge, William.Q. Jr. 2001. Total Quality Management Implementation and Competitive Advantage: The Role of Structural Control and Exploration. **Academy of Management Journal**. Vol. 44. No. 1. 158-169.
- Field, Andy; Miles, Jeremy and Field, Zoe. 2012. **Discovering Statistics Using R**. Retrieved August 5, 2015 from <https://goo.gl/ISbqtS>

- Ghatebi, Moslem; Ramezani, Elham and Shiraz, Mohammed Ali.Enayati. 2013. Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage in Manufacturing Companies of Khuzestan Province. **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**. Vol. 5. No. 6. 269-274.
- Gilaninia, Shahram;Chirani, Ebrahim;Ramezani, Elham and Mousavian, SeyyedJavad. 2011. The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage. **Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business**. Vol. 3. No. 6. 577-587.
- Gunasekaran, A.; C. Patel, and E. Tirtiroglu. 2001. Performance Measures and Metric in Supply Chain Environment. **International Journal of Operations and Production Management**. Vol. 21. No. 1/2. 71-87.
- Hair, Joseph. F.; Black, William C.; Babin, Barry J. and Anderson, Rolph E. 2010. **Multivariate Data Analysis: A Global Perspective**. 7th ed. New Jersey: Prentice Hall.
- Hu, Li-Tza and Bentler, Peter M. 1999. Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria versus New Alternatives. **Structural Equation Modeling**. Vol. 6. No. 1. 11-55.
- Ireland, R. Duane;Hitt, Michael A. and Vaidyanath, Deepa. 2002. Alliance Management as a Source of Competitive Advantage. **Journal of Management**. Vol. 28. No. 3. 413-446.
- Jie, Ferry; Parton, Kevin A. and Cox, Rodney J. 2013. Linking Supply Chain Practices to Competitive Advantage An Example from Australian Agribusiness. **British Food Journal**. Vol. 115. No. 7. 1003-1024.
- Kocoglu, Ipek, Imamoglu, SalihZeki and Ince, Huseyin. 2011. Inter-organizational Relationships in Enhancing Information Sharing: The Role of Trust and Commitment. **The Business Review, Cambridge**. Vol. 18. No. 2. 115-123.
- Lee, Jee-Nam and Kim, Young-Gul. 1999. Effect of Partnership Quality on IS Outsourcing: Conceptual Framework and Empirical Validation. **Journal of Management Information Systems**. Vol. 15. No. 4. 26-61.
- Leenders, Michiel; Johnson, P. Fraser; Flynn, Anna and Fearon, Harold. 2006. **Purchasing and Supply Chain Management with 50 Supply Chain Case**. 13th ed. Singapore: McGraw Hill.
- Li, Suhong and Lin, Binshan. 2006. AssessingInformation Sharing and Information Quality in Supply Chain Management. **Decision Support System**. Vol. 42. 1641-1656.

- Li, Suhong; Ragu-Nathan, Bhanu, Ragu-Nathan, T.S. and Rao, S. Subba. 2006. The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance. **Omega**. Vol. 34. 107-124.
- Loo, R. and Thope, K. 2000. Confirmatory Factor Analyses of the Full and Short Versions of the Marlowe-Crowne Social Desirability Scale. **Journal of Social Psychology**. Vol. 140. 628-635.
- Morgan, Robert M. and Hunt, Shelby D. 1994. The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. **Journal of Marketing**. Vol. 58. 20-38.
- Porter, Michael E. 1980. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York: Free Press.
- Pule, Samuel and Kalinzi, Charles. 2014. Relationship Management in Downstream Supply Chain: A Predictor of Performance among Selected Pharmaceutical Companies in Kampala, Uganda. **International Journal of Managing Value and Supply Chain**. Vol. 5. No. 3. 61-73.
- Ryu, Il.; So, SoonHu and Koo, Chulmo. 2009. The Role of Partnership in Supply Chain Performance. **Industrial Management and Data System**. Vol. 109. No. 4. 496-514.
- Smith, J. Brock. and Barclay, Donald. W. 1997. The Effects of Organizational Differences and Trust on the Effectiveness of Selling Partner Relationship. **Journal of Marketing**. Vol. 61. 3-21.
- Srisuppanich, Yuwadee. 2010. **The Impact of Supply Chain Management Practices, Modularity-Based Manufacturing Practices and Supply Chain Responsiveness Gain Competitive Advantage in Garment Industry in Bangkok**. Master Thesis. University of the Thai Chamber and Commerce.
- Tabachnick, Barbara G. and Fidell, Linda S. 2000. **Using Multivariate Statistics**. 4th ed. Boston: Pearson Education.
- Tan, KeahChoon; Kannan, Vijay and Handfield, Robert B. 1998. Supply Chain Management: Supplier Performance and Firm Performance. **International Journal of Purchasing and Material Management**. Vol. 34. No. 3. 2-9.
- Thatte, Ashish A. 2007. **Competitive of a Firm through Supply Chain Responsiveness and SCM Practices**. Doctoral Dissertation. University of Toledo.
- Wu, Hung-Yi; Lin, Yueh-Ju; Chien, Fei-Liang and Hung, Yu-Ming. 2011. A Study on the Relationship among Supplier Capability, Partnership and Competitive Advantage in Taiwan's Semiconductor Industry. **International Journal of Electronic Business Management**. Vol. 9. No. 2. 122-138.

- Wu, Ing-Long., Chuang Cheng-Hung. and Hsu, Chien-Hua. 2014. Information Sharing and Collaborative Behaviors in Enabling Supply Chain Performance: A Social Exchange Perspective. **International Journal of Production Economics**. Vol. 148. 122-132.
- Zhang, Min and Huo, Baofeng. 2013. The Impact of Dependence and Trust on Supply Chain Integration. **International Journal of Physical Distribution and Logistics Management**. Vol. 43. No. 7. 544-563.

เอกสารอ้างอิงจากภาษาไทยเป็นภาษาอังกฤษ (Translated Thai References)

- Kamonchanok Suthiwartnaput. 2009. Management for Competitiveness - New Model and New Frames. **Chulalongkorn Business Review**. Vol. 31. No. 122. 66-74. (In Thai)
- Department of Industrial Promotion. 2014. **Annual Report 2014 - Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry**. Department of Industrial Promotion, Ministry of Industry. (In Thai)
- Ministry of Interior. 2015. **News-Ministry of Interior**. Ministry of Interior. Vol. 1. No. 4. (In Thai)
- Chainarong Phairung. 2009. **The Effects of Cooperation Management and Information Quality on Effective Supply Chain of Manufacture Industry Business in Thailand**. Master Thesis. Mahasarakham University. (In Thai)
- Tanit Sorat. 2007. **How to Apply Logistics and Supply Chain Management?**. Bangkok: V-Serve Logistics. (In Thai)
- Pattarawit Tongchim and Bordin Rassameethes. 2012. Relationship of Supply Chain Management and Performance Measurement in Rubber Supply Chains. **WMS Journal of Management**. Vol 1. No. 1. 58-66. (In Thai)
- Wanya Chupradit. 2015. A Confirmatory Factor of Organizational Citizenship Behavior of Employees in Logistics Service Providers. **Journal of Business Administration**. Vol. 38. No. 145. 46-64. (In Thai)
- Sarayuth Traisilanant. 2011. **Supply Chain Relationship between Suppliers AND Buyers in Food Industry NakhonRatchasima Province**. Master Thesis. Suranaree University of Technology. (In Thai)
- Office of the National Economic and Social Development Board. 2012. **The National Economic and Social Development Plan-THE Eleventh Plan (2012-2016)**. Retrieved July, 9, 2015 from <http://www.nesdb.go.th/Portals/0/news/plan/p11/plan11.pdf>. (In Thai)