

ผลกระทบของการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกที่มีต่อความสำเร็จ ของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ประเทศไทย

The Effects of Alternative Strategic Orientations on Furniture Businesses Success in Thailand

ปิยมารณีย์ เทียมจิตร¹ และฉัตรชัย อินทสังข์²

Piyamaporn Thiamjite¹ and Chatchai Inthasang²

Received : October 8, 2021 Revised : November 24, 2021 Accepted : December 21, 2021

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบอิทธิพลของการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารการตลาดของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย จำนวน 109 ตัวอย่าง โดยใช้เครื่องมือในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ซึ่งผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยผู้เชี่ยวชาญและการทดสอบทางสถิติด้วยค่าอำนาจจำแนก มีค่าระหว่าง 0.714 - 0.902 และความเชื่อมั่นด้วยการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค มีค่าระหว่าง 0.705 - 0.878 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนาและทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก (การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นเทคโนโลยี และการมุ่งเน้นการเรียนรู้) มีอิทธิพลสำคัญและส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการตลาด ในทำนองเดียวกันความได้เปรียบทางการตลาดนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ผลการวิจัยครั้งนี้มีคุณค่าอย่างมากต่อนักวิชาการในด้านการขยายและต่อยอดองค์ความรู้ด้านการมุ่งเน้นกลยุทธ์ อีกทั้งยังเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ นอกจากนี้ ยังมีการสรุปและอภิปรายผล รวมถึงทิศทางการวิจัยในอนาคตในส่วนสุดท้ายของวิจัยนี้

คำสำคัญ : การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก ความได้เปรียบทางการตลาด ความสำเร็จของธุรกิจ

¹ อาจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

¹ Lecturer, Faculty of Business Administration Rajamangala University of Technology Isan, Thailand

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

² Assistant Professor, Faculty of Business Administration Rajamangala University of Technology Isan, Thailand

Abstract

The objective of this study is to examine the influence of alternative strategic orientations and business success in furniture businesses in Thailand. Samples consisted of marketing executives of furniture in Thailand. Sampling was done on 109 people by questionnaire mail survey. The validity and reliability were checked, which are content validity by an expert, the result of discriminant validity tested by factor analysis shows a value between 0.714 - 0.902, and 0.705 - 0.878 are a result of Cronbach's Alpha Coefficient test of reliability. This research analyzes the data using the descriptive statistics method and multiple regressions for hypotheses testing. The results of hypothesis testing found that alternative strategic orientations (customer orientation, competitor orientation, technological orientation, and learning orientation) have a significant and positive effect on marketing advantage. Likewise, marketing advantage explicitly leads to the furniture business's success. The result of this research is very valuable for academicians in expanding and adding value to the strategic orientation. Further, it is a very useful guideline for the executives conducting their business furniture. Finally, the conclusion and discussion including directions for future research are discussed in the last section of this research.

Keywords : Alternative Strategic Orientations, Marketing Advantage, Businesses Success

1. บทนำ

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีความสลับซับซ้อนผันผวนมากขึ้น หลายๆองค์กรต้องเผชิญกับแรงกดดันที่เพิ่มขึ้นเกี่ยวกับการแข่งขันที่สูงขึ้นทั้งในภาคอุตสาหกรรมและภาคบริการ ภายใต้กระแสสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว รวมถึงผลพวงของธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงในยุคโลกาภิวัตน์ (Toopthong & Buasuan, 2019) บริษัทต่าง ๆ จำเป็นต้องใช้ทรัพยากรความสามารถอันมีคุณค่าผ่านกลวิธีการดำเนินงานและกลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสม การยอมรับแนวคิดใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์เพื่อให้สามารถเผชิญกับความท้าทายเหล่านั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Balas, Gokus & Colakoglu, 2014) การที่ธุรกิจจะอยู่รอดและประสบความสำเร็จนั้นคือ การดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย ภายใต้ข้อมูลสภาพแวดล้อมที่พลวัตที่มีความยืดหยุ่นและตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาด (Alsoboa & Alalaya, 2015)

ความสำคัญดังกล่าวข้างต้นส่งผลกระทบต่อทุก ๆ บริษัทที่พยายามตอบสนอง สร้างความมั่นใจและความต้องการของลูกค้าผ่านกลยุทธ์การแข่งขัน เพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการ ซึ่งธุรกิจต้องมีความสามารถและศักยภาพในการปรับปรุง และพัฒนาการวางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจภายในและภายนอกที่มีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้น ความอยู่รอดของธุรกิจในยุคการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นอยู่กับความสามารถในการมุ่งเน้นการใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายหรือการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกอื่น ๆ ที่มีผลต่อผลการดำเนินงานทางการตลาด (Farkas, 2016) โดยนักวิชาการส่วนใหญ่ อาทิ Farkas (2016), Htet และ Buavarapom (2019), Jung, Jung และ Shin (2016), Shalender (2018) และ Tutar, Nart และ Bingöl (2015) กล่าวว่า การมุ่งเน้นการตลาด การมุ่งเน้นการเรียนรู้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และการมุ่งเน้นนวัตกรรมเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับบริษัทมีความสำคัญต่ออุตสาหกรรม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ในขณะที่การเปลี่ยนแปลงทางสังคม เศรษฐกิจ และแรงกดดันของสภาพแวดล้อม ที่เกิดขึ้นทั่วโลก ทำให้เศรษฐกิจโลกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากการสนับสนุนการจ้างงานโดยช่างฝีมือภายในประเทศ มีการใช้วัตถุดิบหลักภายในประเทศ นั่นคือ ไม้ยางพาราจึงช่วยให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างอุตสาหกรรมเกษตร นอกจากนี้ ประมาณร้อยละ 90 เป็นผู้ประกอบการไทยที่เน้นการผลิตเพื่อส่งออกไปต่างประเทศ (กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ, 2564) ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ปี 2563 คาดว่ายังคงหดตัวจากการหดตัวของเศรษฐกิจและตลาดอสังหาริมทรัพย์ รวมถึงได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ที่ยังคงแพร่ระบาดอย่างต่อเนื่องทั่วโลก ทำให้ผู้บริโภคมีกำลังซื้อลดลงและส่งผลกระทบต่อปริมาณความต้องการซื้อเฟอร์นิเจอร์ ผู้บริโภคอาจเลือกซื้อเฉพาะเฟอร์นิเจอร์ที่จำเป็นเท่านั้น อย่างไรก็ตาม จากวิกฤตการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส COVID-19 ที่เกิดขึ้น และมาตรการ Lockdown ของภาครัฐส่งผลให้ผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหันมาเลือกซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้น เพื่อเว้นระยะห่างทางสังคมทำให้คาดว่าในปีนี้ ดังนั้น ผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ต้องเร่งปรับตัวกลยุทธ์ที่หลากหลายที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากยิ่งขึ้น เพื่อรักษาความอยู่รอดและผลการดำเนินงานที่กำหนดไว้ รวมถึงการนำเสนอเฟอร์นิเจอร์คุณภาพที่มีนวัตกรรมใหม่ ๆ ตอบโจทย์ไลฟ์สไตล์ของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปด้วย (ศูนย์วิจัยธนาคารออมสิน, 2563)

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย เพื่อนำผลจากการศึกษาวิจัย สร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ ปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ช่วยให้ธุรกิจเหล่านี้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการวางแผนกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ เพื่อการนำเสนอกลยุทธ์ที่หลากหลายทันสมัยสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นการสร้างรากฐานที่ดีในการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน สังคมและประเทศชาติให้เจริญเติบโตและยั่งยืนในอนาคต

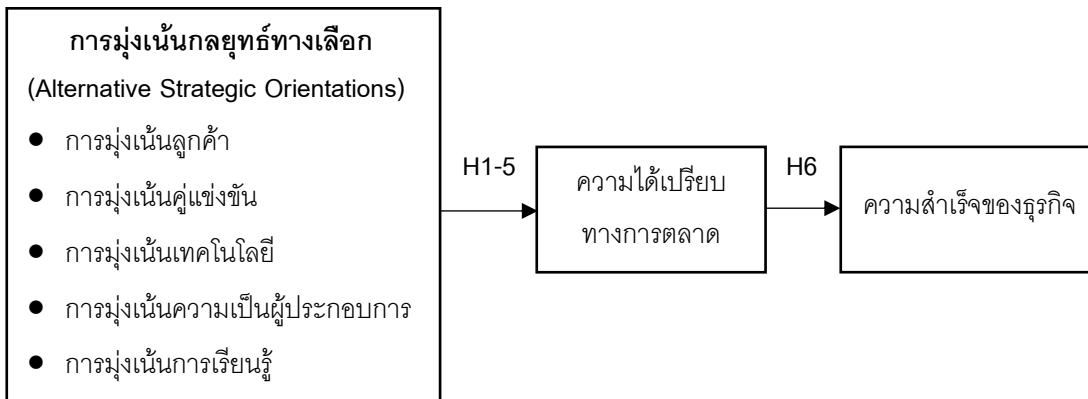
วัตถุประสงค์ (Objectives)

1. เพื่อศึกษาอิทธิพลขององค์ประกอบแต่ละด้านของการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกที่มีผลต่อความสำเร็จได้เปรียบทางการตลาดของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความได้เปรียบทางการตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ประเทศไทย

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัย ผู้วิจัยได้พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นการศึกษาการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกและความสำเร็จของธุรกิจ กรณีศึกษาธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย ซึ่งการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก ประกอบด้วย 5 มิติ คือ การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) การมุ่งเน้นเทคโนโลยี (Technological Orientation) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) และการมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) เป็นตัวแปรอิสระ และความได้เปรียบทางการตลาด (Marketing Advantage) เป็นตัวแปรต้นกลางซึ่งนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจ (Businesses Success) โดยคณะผู้วิจัยได้พัฒนารอบแนวคิดของการวิจัยโดยประยุกต์มาจากงานของ Htet และ Buavaraporn (2019) และ Tutar et al. (2015) ซึ่งได้กล่าวถึงการพัฒนาและการประยุกต์ใช้การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก เพื่อการสร้างรายได้เปรียบและความสำเร็จของกิจการ โดยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดสามารถสรุปดังรูปภาพประกอบ 1

รูปภาพประกอบ 1 โมเดลการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกกับความสำเร็จของธุรกิจ



2.1 การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก (Alternative Strategic Orientations) เป็นนโยบายเชิงกลยุทธ์ของบริษัทในการวางแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Yupas, 2019) จากวรรณกรรมด้านการตลาดและการจัดการเชิงกลยุทธ์ที่ผ่านมากล่าวถึงการมุ่งเน้นกลยุทธ์ที่หลากหลาย ซึ่งอาจส่งผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและประสิทธิภาพของบริษัท จากการศึกษาครั้งนี้ การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกหมายถึง การให้ความสำคัญกับการวางแผนและรายละเอียดการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว โดยผ่านการคัดสรรคุณค่าให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย Htet และ Buavaraporn (2019) และ Tutar et al. (2015) ได้วางแผนการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก ประกอบด้วย 5 มิติ ดังนี้

2.1.1 การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation: CUO) หมายถึง การมุ่งมั่นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กรทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า ผู้บริหารและพนักงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า (ดุขุฎี เทียมเทศ บุญมาสูงทรง และคณะ, 2564) จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของดุขุฎี เทียมเทศ บุญมาสูงทรง และคณะ (2564) และ ประทานพร จันทรอินทร์ ฉัตรชัย อินทสังข์ และสาธิตา กลิ่นสุคนธ์ (2564) พบว่า การมุ่งเน้นลูกค้ามีอิทธิพลสำคัญและส่งผลเชิงบวกในเชิงบวกต่อภาพลักษณ์กิจการก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเชิงธุรกิจ ก่อให้เกิดสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย 1 : การมุ่งเน้นลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด

2.1.2 การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation: COO) หมายถึง การวิเคราะห์ศักยภาพของคู่แข่งทั้งในประเทศและต่างประเทศ การตรวจสอบการเคลื่อนไหวของคู่แข่ง ความสามารถในการแข่งขันของคู่แข่ง และตำแหน่งทางการแข่งขัน การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการตลาดของคู่แข่งที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถพัฒนาและมุ่งสู่แนวทางปฏิบัติที่ดี รวมถึงการพัฒนาการตลาดเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งล้วนเป็นลู่วางของแนวการแข่งขัน (Inthasang, Jhundra-Indra & Sujchaphong, 2019) จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของ Handoyo (2015) และ Inthasang et al. (2019) ระบุว่า การประเมินประสิทธิภาพของคู่แข่งให้บริษัทมีความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ รวมถึงมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถการตอบสนองความต้องการของลูกค้าและมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ก่อให้เกิดสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย 2 : การมุ่งเน้นคู่แข่งมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด

2.1.3 การมุ่งเน้นเทคโนโลยี (Technological Orientation: TEO) หมายถึง การส่งเสริม การเรียนรู้ และการยอมรับกระบวนการการใช้เทคโนโลยีหรือระบบใดระบบหนึ่งทั้งในปัจจุบันและอนาคต การเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มศักยภาพการดำเนินงาน (ภัทรวดี วงศ์สุเมธ, 2556) จากการศึกษารายงานของ Tutar et al. (2015) พบว่า การมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการดำเนินงานและประสิทธิภาพของตลาดสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกลุ่มของกลุ่มประเทศในเอเชียและยุโรป (ASEM) สอดคล้องกับงานของ Al-Henzab, Tarhini และ Obeidat (2018) ระบุว่า การมุ่งเน้นกลยุทธ์โดยเฉพาะการมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานขององค์กร ก่อให้เกิดสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย 3 : การมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด

2.1.4 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation: ENO) หมายถึง การดำเนินงานลักษณะเชิงรุกขององค์กรทั้งผลิตภัณฑ์และบริการ ในการแสวงหาโอกาสทางการตลาดสำหรับนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยการลงทุนแม้ว่าจะมีความเสี่ยงสูงก็ตาม (Chinchang, 2020) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา ชี้ให้เห็นว่าผลกระทบของการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการส่งผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Mullens, 2018) ดังนั้น การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาวและเป็นเงื่อนไขที่สำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Shalender, 2018) ก่อให้เกิดสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย 4 : การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด

2.1.5 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation: LEO) หมายถึง การตระหนักให้ความสำคัญในการวิเคราะห์ ศึกษากิจกรรมและกระบวนการต่าง ๆ ของบริษัท อาทิ การสื่อสาร การส่งมอบ และการแลกเปลี่ยนข้อเสนอที่มีคุณค่าการทำความเข้าใจกับลูกค้า คู่แข่งขัน ตลาด สภาพแวดล้อมทางการตลาด ผลิตภัณฑ์ใหม่ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประโยชน์ รวมถึงการจัดการที่เหมาะสมและสิ่งอำนวยความสะดวกในกระบวนการและส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับลูกค้า คู่ค้า สังคม และคู่แข่ง (Syers, Ussahawanitchakit & Jhundra-indra, 2012) จากการศึกษาที่ผ่านมาของ วิลาวลัย อ่อนวงษ์เปรม (2561) พบว่า ธุรกิจร้านอาหารไทยดั้งเดิมมีการนำกลยุทธ์การเรียนรู้และการปรับตัวทางการตลาดมาใช้ส่งผลให้เกิดการรับรู้คุณค่าจากลูกค้าที่มาใช้บริการมากขึ้น สอดคล้องกับงานของ ปริญญา ลักษิตามาศ ศิวรัตน์ ณ ปทุม และณรงค์ อภิชาติธนากุล (2558) พบว่า ธุรกิจร้านค้าปลีกดั้งเดิมของไทยได้ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้เพื่อสร้างความได้เปรียบส่งผลต่อความอยู่รอดเมื่อเข้าสู่ AEC ก่อให้เกิดสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย 5 : การมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด

2.2 ความได้เปรียบทางการตลาด (Marketing Advantage: MAA) หมายถึง ความสามารถของกิจการสำหรับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณลักษณะเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง สามารถสร้างความได้เปรียบในด้านการตลาด เช่น คุณภาพสูง ทันสมัยมีเอกลักษณ์ ลอกเลียนแบบยาก และตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า (Handoyo, 2015; Syers et al., 2012) จากการทบทวนวรรณกรรมที่ผ่านมา ระบุว่า ความได้เปรียบทางการตลาดในด้านต่าง ๆ อาทิ ด้านคุณค่าที่เหนือกว่ามีอิทธิพลต่อการรับรู้ของลูกค้าในเชิงบวก และมีผลต่อพฤติกรรมซื้อ อาทิ การยอมรับ ความพึงพอใจ และความภักดี รวมถึงประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการตลาด (Tungbunyasiri, Jhundra-indra & Sujchaphong, 2015) นอกจากนี้งานของ Handoyo (2015) พบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันมีผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพและผลการดำเนินงานทางการตลาด ก่อให้เกิดสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานการวิจัย 6 : ความได้เปรียบทางการตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ

2.3 ความสำเร็จของธุรกิจ (Businesses Success: BUS) หมายถึง ผลลัพธ์ทางการตลาดของกิจการ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ยอมรับของผู้ประกอบการ ทั้งในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน สามารถสร้างผลกำไรให้กับกิจการ ช่วยให้กิจการอยู่รอดในระยะสั้นและระยะยาว ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รุนแรง อาทิ ด้านการเงิน ยอดขาย กำไร หรือด้านลูกค้า ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความพึงพอใจ เป็นต้น (นงเยาว์ อินทะนาม อาภาศรี พอค้า และกรรณก ดลโสมณ, 2563; Campbell & Park, 2017)

3. วิธีการดำเนินงานวิจัย

3.1 กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย จากสมาคมเฟอร์นิเจอร์ไทย (Thai Furniture Association, 2564) จำนวน 498 ราย เนื่องด้วยอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่อาศัยการใช้วัตถุดิบภายในประเทศเป็นสำคัญ เน้นการจ้างงานช่างฝีมือภายในประเทศ และประมาณร้อยละ 90 เป็นผู้ประกอบการไทยที่ส่วนใหญ่ทำการผลิตเพื่อส่งออก วัตถุดิบหลักของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ไทย คือ ไม้ยางพาราจึงเกิดการเชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมเกษตรด้วยประเทศไทย ถือว่าเป็นผู้ปลูกยางพารามากที่สุดในโลก และมีการนำไม้ยางพารามาใช้ประโยชน์ อย่างมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ส่งผลให้อุตสาหกรรมต่อเนื่องของไม้ยางพาราเกิดขึ้นในประเทศเป็นจำนวนมาก (กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ, 2564)

จากการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของยามาเน่ (Yamane, 1973) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 และค่าความคลาดเคลื่อนที่ระดับร้อยละ ± 5 โดยได้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 217 ราย ทั้งนี้ เนื่องด้วยลักษณะการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามทางไปรษณีย์ อัตราการตอบกลับประมาณร้อยละ 20 (Aaker, Kumar & Day, 2001) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงคำนวณหาจำนวนการส่งแบบสอบถาม จากสัดส่วนจำนวนกลุ่มตัวอย่างและร้อยละของการตอบกลับ $(217 \times 100) / 20$ เท่ากับ 1,085 ราย ซึ่งคือจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่ต้องส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ ทั้งนี้ประชากรที่ใช้ในการศึกษามีจำนวนเพียง 498 ราย ซึ่งมีสัดส่วนไม่เพียงพอในการคำนวณอัตราการตอบกลับ ดังนั้น จึงส่งไปรษณีย์ทั้งสิ้น 498 ราย เพื่อให้มีจำนวนข้อมูลเพียงพอเหมาะสมที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ รวมถึงมีกระบวนการและขั้นตอนการติดตามข้อมูลที่เหมาะสม กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย จำนวน 109 ราย คิดเป็นอัตราตอบกลับร้อยละ 21.90 สูงกว่าร้อยละ 20 ของแบบสอบถามที่ส่งไปทั้งหมด (Aaker et al., 2001) ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ถือว่าข้อมูลยอมรับได้ โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ (Mailing) ไปยังผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ (1) ผู้อำนวยการฝ่ายการตลาด และ (2) ผู้จัดการฝ่ายการตลาด

3.2 การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก หมายถึง การให้ความสำคัญกับการวางแผนและรายละเอียดการปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายในระยะสั้นและระยะยาว ประกอบด้วย 5 มิติ ดังนี้

1) การมุ่งเน้นลูกค้า (Customer Orientation) หมายถึง การมุ่งมั่นในการทำความเข้าใจเกี่ยวกับรายละเอียดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างคุณค่าที่ดีให้กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ซึ่งองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า ผู้บริหารและพนักงานจะต้องเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคตเพื่อ

สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับลูกค้า (ดูษฎี เทียมเทศ บุญมาสูงทรง และคณะ, 2564) ซึ่งประกอบด้วย การมุ่งมั่นรักษาสัญญา การให้บริการตอบสนองความต้องการของลูกค้า การนำข้อเสนอแนะและข้อคิดเห็นของลูกค้าไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนา การเก็บรวบรวมข้อมูลลูกค้า เพื่อวิเคราะห์กลุ่มลูกค้า การส่งเสริมการตรวจสอบความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

2) การมุ่งเน้นคู่แข่ง (Competitor Orientation) หมายถึง การวิเคราะห์ศักยภาพของคู่แข่ง การตรวจสอบว่าคู่แข่งกำลังทำอะไรอยู่ ความสามารถในการแข่งขันของคู่แข่ง และตำแหน่งทางการแข่งขัน การประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการตลาดของคู่แข่งที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถพัฒนาและมุ่งสู่แนวทางปฏิบัติที่ดี รวมถึงการพัฒนาการตลาดเชิงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ซึ่งล้วนเป็นลู่วางของแนวทางการแข่งขัน (Inthasang et al., 2019) ซึ่งประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ศักยภาพการดำเนินงานของคู่แข่ง การส่งเสริมการวิเคราะห์ถึงตำแหน่งของคู่แข่งในตลาด การมุ่งเน้นให้มีการติดตามความเคลื่อนไหวและความสำเร็จจากการดำเนินงานของคู่แข่ง การสนับสนุนการวิเคราะห์สถานการณ์การแข่งขัน

3) การมุ่งเน้นเทคโนโลยี (Technological Orientation) หมายถึง การส่งเสริม การเรียนรู้ และการยอมรับกระบวนการการใช้เทคโนโลยีหรือระบบใดระบบหนึ่งทั้งในปัจจุบันและอนาคต การเข้าถึงแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ด้วยระบบเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มศักยภาพการดำเนินงาน (ภัทรวดี วงศ์สุเมธ, 2556) ซึ่งประกอบด้วย การให้ความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการดำเนินงาน การส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การมุ่งเน้นให้มีการนำผลการวิจัยที่มีคุณภาพ การตระหนักถึงโอกาสในการเข้าถึงตลาดใหม่ ๆ ผ่านระบบเทคโนโลยี

4) การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurial Orientation) หมายถึง เป็นลักษณะเชิงรุกขององค์กรที่ผลิตภัณฑ์และบริการในการแสวงหาโอกาสทางการตลาดสำหรับนวัตกรรมใหม่ ๆ โดยการลงทุนแม้ว่าจะมีความเสี่ยงสูงก็ตาม (Chinchang, 2020) ซึ่งประกอบด้วย การส่งเสริมให้ใช้ความรู้ ความสามารถของบุคลากรในการบริหารงาน การส่งเสริมการประเมินความน่าจะเป็นของโครงการก่อนการตัดสินใจ การสนับสนุนการบูรณาการความคิดใหม่ ๆ การให้ความสำคัญกับงบประมาณการลงทุนด้านนวัตกรรม

5) การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (Learning Orientation) หมายถึง การตระหนักให้มีความสำคัญในการวิเคราะห์ศึกษากิจกรรมและกระบวนการต่างๆของบริษัท อาทิ การสื่อสาร การส่งมอบ และการแลกเปลี่ยนข้อเสนอที่มีคุณค่า การทำความเข้าใจกับลูกค้า คู่แข่งขัน ตลาด สภาพแวดล้อมทางการตลาด ผลิตภัณฑ์ใหม่ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประโยชน์ รวมถึงการจัดการที่เหมาะสมและสิ่งอำนวยความสะดวกในกระบวนการและส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับลูกค้า คู่ค้า สังคม และคู่แข่ง (Syers et al., 2012) ซึ่งประกอบด้วย การสนับสนุนการพัฒนาองค์ความรู้ทั้งภาคทฤษฎีและการปฏิบัติ การตระหนักถึงความร่วมมือ การดำเนินงานเป็นทีม การส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ข้อมูลประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน การยอมรับการแสดงความคิดเห็นจากทุก ๆ ฝ่าย

ความได้เปรียบทางการตลาด (Marketing Advantage) หมายถึง ความสามารถของกิจการสำหรับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณลักษณะเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง สามารถสร้างความได้เปรียบในด้านการตลาด เช่น คุณภาพสูง ทันสมัยมีเอกลักษณ์ ราคาเหมาะสม ตอบสนองต่อลูกค้าในแง่ของความพึงพอใจ (Syers et al., 2012) ซึ่งประกอบด้วย การได้รับความไว้วางใจและเชื่อมั่นจากลูกค้าในมาตรฐานของผลิตภัณฑ์ การสามารถนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ ทันสมัยมีคุณภาพ การสามารถนำเสนอราคาผลิตภัณฑ์ที่มีความเหมาะสม การมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้ที่เกี่ยวข้องจากการจัดกิจกรรมการส่งเสริมการตลาด

ความสำเร็จของธุรกิจ (Businesses Success) หมายถึง ผลลัพธ์ทางการตลาดของกิจการ ซึ่งเป็นเป้าหมายที่ยอมรับของผู้ประกอบการ ทั้งในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน สามารถสร้างผลกำไรให้กับกิจการ ช่วยให้อายุยืนยาวในระยะสั้นและระยะยาว ภายใต้สภาพแวดล้อมการแข่งขันที่รุนแรง อาทิ ด้านการเงิน ยอดขาย กำไร หรือด้าน

ลูกค้า ชื่อเสียง ภาพลักษณ์ ความพึงพอใจ เป็นต้น (Tungbunyasiri et al., 2015; Campbell & Park, 2017) ซึ่งประกอบด้วย การมีส่วนร่วมตลาดเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง การมีอัตราการเจริญเติบโตของยอดขายเพิ่มขึ้น การได้รับความพึงพอใจจากผู้มีส่วนได้เสียของบริษัท การมีภาพลักษณ์ที่ดีได้รับการยอมรับจากชุมชนและสังคม

3.3 ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

งานวิจัยนี้ได้ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพด้านความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน เพื่อพิจารณาขอคำแนะนำและปรับปรุงแก้ไขจนมีความถูกต้องและแม่นยำ ครอบคลุมทั้งเนื้อหาสมบูรณ์ รวมถึงความสอดคล้องกับนิยามเชิงทฤษฎีและนิยามเชิงปฏิบัติ อีกทั้งการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรง (Validity) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) เพื่อต้องการตรวจสอบความถูกต้องและเหมาะสมขององค์ประกอบของความสัมพันธ์ของปัจจัยอยู่ระหว่าง 0.714 - 0.902 ซึ่งมีค่าสูงกว่า 0.7 แสดงถึงความเชื่อถือได้และความถูกต้อง (Hair, Black, Babin & Anderson, 2010)

นอกจากนี้ทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม เพื่อนำมาปรับปรุงแบบสอบถามให้มีความชัดเจนและเหมาะสม ผู้วิจัยดำเนินการวัดความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ด้วยการนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่มีความใกล้เคียง จำนวน 30 ชุด ซึ่งไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เพื่อตรวจสอบข้อบกพร่องที่ได้ก่อนนำไปเก็บรวบรวมข้อมูล ได้ค่าระหว่าง 0.705 - 0.878 ซึ่งมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ 0.7 (Hair et al., 2010) จึงถือว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความน่าเชื่อถือ ดังแสดงตาราง 1

ตาราง 1 แสดงผลการวัดค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรและค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ตัวแปร (Variables)	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings)	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)
การมุ่งเน้นลูกค้า (CUO)	.720 - .857	.705
การมุ่งเน้นคู่แข่ง (COO)	.740 - .902	.809
การมุ่งเน้นเทคโนโลยี (TEO)	.715 - .877	.824
การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (ENO)	.744 - .830	.777
การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LEO)	.822 - .898	.878
ความได้เปรียบทางการตลาด (MAA)	.714 - .821	.745
ความสำเร็จของธุรกิจ (BUS)	.816 - .878	.851

นอกจากนี้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบความลำเอียงในการไม่ตอบแบบสอบถามกลับ (Non-Response Bias) คือ การตรวจสอบข้อมูลจากการไม่ตอบแบบสอบถามกลับโดยการเปรียบเทียบข้อมูลของแบบสอบถามจากประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ได้รับการตอบกลับในช่วงแรกและช่วงหลัง ด้วยวิธีการแยกชุดข้อมูลที่ได้เป็นสองกลุ่มตามช่วงระยะเวลาอย่างละ 3 สัปดาห์ ซึ่งพบว่าสองสัปดาห์แรก ซึ่งอยู่ระหว่างวันที่ 2- 22 สิงหาคม 2564 มีแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 64 ฉบับ และสามสัปดาห์หลัง ซึ่งอยู่ระหว่างวันที่ 23 -12 กันยายน 2564 มีแบบสอบถามตอบกลับจำนวน 53 ฉบับ เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวปัจจัย ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการทำงาน ด้วยสถิติไคสแควร์ (Chi-Square – Test: χ^2) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่าประชากรกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่ม ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยปัจจัยด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และ

ประสบการณ์ในการทำงานไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งได้ค่าของแต่ละตัวแปร คือ เพศ ($\chi^2 = .29, p > 0.05$) อายุ ($\chi^2 = .38, p > 0.055$) ระดับการศึกษา ($\chi^2 = .24, p > 0.05$) และประสบการณ์ในการทำงาน ($\chi^2 = .31, p > 0.05$) ซึ่งหลังจากทำการทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์ (χ^2) ไม่มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นั้นแสดงว่ากลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับสามารถเป็นตัวแทนของประชากรในการศึกษาในครั้งนี้ได้ (Armstrong & Overton, 1977)

3.4 สถิติที่ใช้ในการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการเชิงปริมาณ ด้วยค่าสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และใช้ค่าสถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) ในการทดสอบสมมติฐานการวิจัยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุ (Multiple Regression Analysis) นอกจากนี้เพื่อหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดในการวิเคราะห์การถดถอยได้มีการตรวจสอบข้อจำกัดต่าง ๆ เช่น ความเป็นเส้นตรง การแจกแจงแบบปกติ และความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ

4. ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

จากการวิจัย ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้บริหารและธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย จำนวน 109 ราย พบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 55.0 มีอายุระหว่าง 30-40 ปี จำนวน 48 คน คิดเป็นร้อยละ 44.0 ส่วนใหญ่มีการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 52.3 ประสบการณ์ในการทำงาน 5-10 ปี จำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 36.7 และมีตำแหน่งผู้จัดการฝ่ายการตลาดจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 53.2 อีกทั้ง การประกอบกิจการของธุรกิจส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจประเภทบริษัท จำนวน 88 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 80.7 ระยะเวลาส่วนใหญ่ในการดำเนินธุรกิจ 5-10 ปี จำนวน 38 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 34.9 โดยส่วนใหญ่มีพนักงาน 50-100 คน จำนวน 45 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 41.3 มีรายได้ต่อปีต่ำกว่า 25,000,000 บาท จำนวน 34 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 31.2 และสุดท้ายส่วนใหญ่มีเงินลงทุนต่ำกว่า 10,000,000 บาท จำนวน 36 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 33.1

นอกจากนี้ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรการตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Multicollinearity) พบว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 - 0.05 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคู่ตัวระหว่าง 0.216 - 0.723 โดยค่า สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระควรมีค่าไม่เกิน 0.80 (Cooper & Schindler, 2006) รวมถึงการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า Variance Inflation Factor (VIF) ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ มีค่าอยู่ระหว่าง 1.540 - 2.517 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าไม่พบปัญหาภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (Hair et al., 2010) ดังตาราง 2

ตาราง 2 แสดงผลค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่ศึกษาทั้งหมด

Variable	CUO	COO	TEO	ENO	LEO	MAA	BUS	VIF
CUO	1							1.540
COO	.508**	1						1.953
TEO	.529**	.563**	1					2.517
ENO	.479**	.584**	.723**	1				2.515
LEO	.465**	.631**	.647**	.660**	1			2.271
MAA	.485**	.254*	.452**	.315**	.218*	1		2.120
BUS	.347**	.244*	.369**	.275**	.216*	.525**	1	-

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

ผลการทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก ความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ดังตาราง 3

ตาราง 3 ผลการวิเคราะห์การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจ

ตัวแปรต้น (Independent Variables)	ตัวแปรตาม (Dependent Variables)	
	ความได้เปรียบทางการตลาด (MAA)	ความสำเร็จของธุรกิจ (BUS)
การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก		
-การมุ่งเน้นลูกค้า (CUO)	.429** (4.805)	-
-การมุ่งเน้นคู่แข่ง (COO)	.240* (2.390)	-
-การมุ่งเน้นเทคโนโลยี (TEO)	.417** (3.564)	-
-การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (ENO)	.024 (.215)	-
-การมุ่งเน้นการเรียนรู้ (LEO)	.316** (3.207)	-
ความได้เปรียบทางการตลาด (MAA)	-	.229* (2.234)
Adjusted R ²	.316	.403

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

จากตาราง 3 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการตลาดและนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย 1 - 6

ผลการวิเคราะห์การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการตลาด พบว่า ประการแรก การมุ่งเน้นลูกค้ามีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.429, p < 0.01$) ดังนั้นยอมรับสมมติฐานที่ 1 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประทานพร จันทรอินทร์ และคณะ (2564) และ Adam และ Tabrani (2016) พบว่า การมุ่งเน้นลูกค้ามีอิทธิพลสำคัญและส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์กิจการ และส่งเสริมความได้เปรียบของตราผลิตภัณฑ์ ประการที่ 2 การมุ่งเน้นคู่แข่งชั้นมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.240, p < 0.05$) ดังนั้นยอมรับสมมติฐานที่ 2 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Tutar et al. (2015) และ Handoyo (2015) พบว่า การมุ่งเน้นคู่แข่งชั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสามารถด้านนวัตกรรมและมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ประการที่ 3 การมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.417, p < 0.01$) ดังนั้นยอมรับสมมติฐานที่ 3 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Al-Henzab et al. (2018) พบว่า การมุ่งเน้นกลยุทธ์โดยเฉพาะการมุ่งเน้นเทคโนโลยีมีความสัมพันธ์เชิงบวกมีนัยสำคัญก่อให้เกิดความได้เปรียบส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ประการที่ 4 การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการตลาด ($\beta = 0.024, p > 0.05$) ดังนั้นจึงปฏิเสธสมมติฐานที่ 4 ซึ่งแตกต่างจากงานของนักวิชาการ อาทิ Chinchang (2020) และ Mullens (2018) แต่มีลักษณะใกล้เคียงกับงานของ Bambang et al. (2021) พบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยิ่งย่น อย่างไรก็ตาม การเชื่อมโยงระหว่างการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่จะก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการตลาดอาจมีความสลับซับซ้อน รวมถึงจากข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจเบื้องต้นส่วนใหญ่เป็นผู้ประกอบการ SMEs เป็นองค์กรที่มีขนาดใหญ่ไม่มากนัก ซึ่งอาจยังไม่ถึงเห็นความสำคัญต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ และประการที่ 5 การมุ่งเน้นการเรียนรู้ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.316, p < 0.01$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 5 สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปริญา ลักษิตา มาศ และคณะ (2558) พบว่า ธุรกิจร้านค้าปลีกดั้งเดิมของไทยได้ใช้กลยุทธ์การเรียนรู้เพื่อความได้เปรียบเมื่อเข้าสู่ AEC โดยพบว่า ปัจจัยด้านความแตกต่างของสินค้าและบริการ บรรยากาศภายในร้าน และการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นปัจจัยเชิงสาเหตุต่อความได้เปรียบเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ

นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์ พบว่า ความได้เปรียบทางการตลาดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.229, p < 0.05$) ดังนั้นจึงยอมรับสมมติฐานที่ 6 สอดคล้องกับงานวิจัยของ Handoyo (2015) และ Tungbunyasiri et al. (2015) ผลการศึกษาพบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันมีผลอย่างมากต่อประสิทธิภาพ ความเป็นเลิศทางการตลาด และผลการดำเนินงานทางการตลาด ดังนั้น องค์กรควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการสร้างความสามารถในการแข่งขันซึ่งจะก่อให้เกิดความได้เปรียบในระยะยาว

5. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตและประโยชน์ของการวิจัย

5.1 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การศึกษาวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ โดยใช้ระยะเวลาศึกษาไม่นาน อาจทำให้ได้ข้อมูลที่ขาดความครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งไม่สามารถบอกความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นเหตุเป็นผล (Cause and Effect Relationship) ได้อย่างลึกซึ้ง ดังนั้น จึง

ควรใช้เทคนิคการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ควบคู่ โดยมีการสังเกต สัมภาษณ์ หรือการสนทนากลุ่ม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดถี่ถ้วน สามารถนำมาพัฒนากลยุทธ์ได้อย่างชัดเจนและตรงกับเป้าหมาย เพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ทางธุรกิจที่กำหนดไว้

5.2 ประโยชน์ของการวิจัย

การดำเนินกิจการมีความเป็นพลวัต องค์การต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในทุกๆ ด้าน เช่น เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยี รวมถึงผลกระทบของสถานการณ์แพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา จากการทดสอบเชิงประจักษ์ การศึกษาค้นคว้านี้ประสบความสำเร็จในการขยายองค์ความรู้ เติมเต็มช่องว่างในการวิจัยเกี่ยวกับการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก โดยการให้ความสำคัญกับการอธิบายความสามารถในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน ซึ่งอาศัยความสามารถอันเกิดจากทรัพยากรขององค์การ จากการทดสอบเชิงประจักษ์เพื่อยืนยันความสัมพันธ์เหล่านี้ การศึกษาวิจัยนี้ให้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับนักการตลาดในการกำหนดกลยุทธ์การมุ่งเน้น (การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นเทคโนโลยี และการมุ่งเน้นการเรียนรู้) มีบทบาทความสำคัญต่อความได้เปรียบทางการตลาด อันนำไปสู่ผลความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย

ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการวางแผน ทิศทาง และนโยบายการดำเนินงานทางกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่เหมาะสม เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยการส่งเสริม การปรับตัว การมุ่งเน้นใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ เท่าทันต่อเหตุการณ์ ปัจจุบัน การนำเทคโนโลยีเข้ามาบริหารการดำเนินงานในระบบ การพัฒนาธุรกิจในรูปแบบการผลิตสินค้าที่มีปริมาณมาก (Mass Customization) แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ โดยลูกค้ายังคงเข้าถึงสินค้าได้ง่ายและราคาต่ำเนื่องจากการผลิตในจำนวนมาก รวมถึงตอบสนองต่อธรรมเนียมและความต้องการเฉพาะบุคคลได้มากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ การคัดเลือกวัสดุที่มีคุณภาพ มุ่งมั่นพัฒนาสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำเสนอให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าเป้าหมายให้ได้มากที่สุด นอกจากนี้ ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์สามารถนำกลยุทธ์ทางเลือกต่าง ๆ ที่เหมาะสมมาเป็นแนวทาง นโยบาย และวางแผนการดำเนินงานเชิงรุก นำมาบูรณาการ ผสมผสานกลยุทธ์อย่างลงตัว สามารถแสวงหาโอกาสทางธุรกิจที่ก่อให้เกิดกำไร และลดความเสี่ยงจากการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ สามารถช่วยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น

6. สรุปผลการวิจัย

การมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือก ประกอบด้วย การมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง การมุ่งเน้นเทคโนโลยี และการมุ่งเน้นการเรียนรู้มีอิทธิพลสำคัญและส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการตลาด ในทำนองเดียวกันความได้เปรียบทางการตลาดนำไปสู่ผลความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ อย่างไรก็ตามผลการศึกษาพบว่า การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน อันเนื่องมาจากความสลับซับซ้อนของรูปแบบการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ รวมถึงผู้ประกอบการ SMEs อาจขาดความตระหนักและไม่ให้ความสำคัญต่อการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการมากนัก นอกจากนี้ ผลการวิจัยเป็นประโยชน์อย่างมากต่อนักวิชาการในด้านการขยายและต่อยอดองค์ความรู้ด้านการมุ่งเน้นกลยุทธ์ อีกทั้งยังเป็นประโยชน์อย่างมากต่อผู้บริหารเพื่อใช้เป็นแนวทางการวางกลยุทธ์การดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย

เอกสารอ้างอิง

- กรมเศรษฐกิจระหว่างประเทศ. (2564). *เฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้าน*. ค้นเมื่อ 5 มกราคม 2564 จาก <http://www.thaibiz.net/th/business/362/>
- คูชฎี เทียมเทศ บุญมาสูงทรง ฉัตรชัย อินทสังข์ สุวัฒนา ตุงศ์สวัสดิ์ และปฏิมา ถนิมกาญจน์. (2564). อิทธิพลของการมุ่งเน้นการตลาดและการมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีต่อความสามารถนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และผลการดำเนินงานทางการตลาด. *วารสารศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร*, 8(1), 1-12.
- นงเยาว์ อินทะนาม อาภาศรี พอค้า และกรรณก ดลโสภณ. (2563). การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดกาฬสินธุ์. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 12(4), 82-95.
- ประทานพร จันทร์อินทร์ ฉัตรชัย อินทสังข์ และสาธิตา กลิ่นสุคนธ์. (2564). ความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นการตลาดและผลการดำเนินงานกิจการ: การทดสอบภาพลักษณ์กิจการเป็นตัวแปรคั่นกลาง. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยธนบุรี*, 15(1), 80-91.
- ปริญญ์ ลักษิตามาต ศิวรัตน์ ณ ปทุม และณรงค์ อภิชาติธนากุล. (2558). กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดเมื่อเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนสำหรับธุรกิจร้านค้าปลีกดั้งเดิมของไทย. *วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์*, 10(2), 1-10.
- ภัทราวดี วงศ์สุเมธ. (2556). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับและการใช้งานระบบการเรียนผ่านเว็บ. *วารสารนักบริหาร*, 33(3), 3-10.
- วิลาวัลย์ อ่อนวงศ์เปรม. (2561). *กลยุทธ์การปรับตัวด้านการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้คุณค่าอาหารไทยดั้งเดิมของประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสยาม.
- ศุภชัยวิชัยนาคารอมสิน. (2563). อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ปรับตัวรับ New Normal. *GSB Research*, 1-5.
- Aaker, D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (2001). *Marketing Research*. John Wiley Operations Research & Sons, New York, 51(4), 509-518.
- Adam, M. & Tabrani, M. (2016). The Impact of Market Orientation, Brand Image and Internal Marketing on Brand Orientation and Strengthening Br. *In Proceedings of International Academic Conferences* (No. 4106682). International Institute of Social and Economic Sciences.
- Al-Henzab, J., Tarhini, A., & Obeidat, B. Y. (2018). The associations among market orientation, technology orientation, entrepreneurial orientation and organizational performance. *Benchmarking: An International Journal*, 25(8), 3117-3142.
- Alsoboa, S. S. & Alalaya, M. M. (2015). Practices of competitive accounting and its influence on the competitive advantages: An empirical study in Jordanian manufacturing company. *Global Journal of Management and Business Research: Accounting and Auditing*, 15(3), 12-23.
- Armstrong, J. S. & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402.

- Balas, A. N., Gokus, O., & Colakoglu, S. N. (2014). Exploring the role of external environment on determining strategic focus, market orientation, and firm performance of service firms. *Academy of Marketing Studies Journal*, 18(1), 19-40.
- Bambang, A., Kusumawati, A., Nimran, U., & Suharyono, S. (2021). The effect of spiritual marketing and entrepreneurship orientation on determining sustainable competitive advantage. *The Journal of Asian Finance, Economics, and Business*, 8(2), 231-241.
- Campbell, J. M. & Park, J. (2017). Extending the resource-based view: Effects of strategic orientation toward community on small business performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 302-308.
- Chinchang, P. (2020). Entrepreneurial Orientation and Sustainable Competitive Advantage: An Empirical Research of Furniture Export Business. *Journal of Southern Technology*, 13(1), 108-120.
- Farkas, G. (2016). The effects of strategic orientations and perceived environment on firm performance. *Journal of Competitiveness*, 8(1), 55-65.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective (7th ed.)* Upper Saddle River, N.J. : Pearson/Prentice-Hall.
- Handoyo, A. S. (2015). The effect of marketing innovation, market orientation, and social capital on competitive advantage and marketing performance: A study in MSMEs of embroidery Central Java Province. *Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura*, 18(3), 351-366.
- Htet, S. & Buavaraporn, N. (2019). The Influence of Strategic Orientation on SME Export Success: An Investigation on Success Factors of SME Exporters in Myanmar through PLSNC Model. *UTCC International Journal of Business and Economics*, 11(3), 37-74.
- Inthasang, C., Jhundra-Indra, P., & Sujchaphong, P. (2019). Dynamic Competitor Marketing Capability and Marketing Performance: An Empirical Research of Furniture Businesses in Thailand. *Humanity and Social Science Journal, Ubon Ratchthani University*, 10(2), 58-90.
- Jung, S. Y., Jung, K., & Shin, J. (2016). *The Effects of Market Orientation and Corporate Image on Organizational Performance: Focused on SMMs in South Korea*. Conference.
- Mullens, D. (2018). Entrepreneurial orientation and sustainability initiatives in family firms. *Journal of Global Responsibility*, 9(2), 160-178.
- Shalender, K. (2018). Entrepreneurial orientation for sustainable mobility through electric vehicles: Insights from international case studies. *Journal of Enterprising Communities: People & Places in the Global Economy*, 12(1), 67-82.
- Syers, K., Ussahawanitchakit, P., & Jhundra-indra, P. (2012). Strategic marketing learning of hotel businesses in Thailand: An empirical investigation of the antecedents and consequences. *International Journal of Strategic Management*, 12(4), 1-30.
- Toophong, R. & Buasuwan, P. (2019). A Model of the Total Innovation Management of Private Higher Education Institutions in Thailand. *International Journal of Business and Economics*, 11(3), 99-115.

- Tungbunyasiri. S., Jhundra-indra. P., & Sujchaphong. P. (2015). *Strategic Brand Orientation and Marketing Survival: An Empirical Investigation of Cosmetic Businesses in Thailand*. Doctor of Philosophy degree in Marketing Management, Mahasarakham University.
- Tutar, H., Nart, S., & Bingöl, D. (2015). The effects of strategic orientations on innovation capabilities and market performance: The case of ASEM. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 709-719.
- Yamane, T. (1973). *Statistics: An Introductory Analysis (3rd Edition)*. New York : Harper and Row.
- Yupas, Y. (2019). Strategies and Management. *Journal of Research and Development Institute, Rajabhat Mahasarakham University*, 6(1), 353-362.