

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล



การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล



การศึกษาเฉพาะบุคคลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

พ.ศ. 2552



© 2552

ปริญญา มณีเนตร
สงวนลิขสิทธิ์

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
อนุมัติให้การศึกษาเฉพาะบุคคลนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล

ผู้วิจัย นาย ปริญญา มณีเนตร

ได้พิจารณาเห็นชอบโดย

อาจารย์ที่ปรึกษา

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระพงษ์ มาลัย)

ผู้แทนบัณฑิตวิทยาลัย

(ดร. ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว)

กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิ

(ดร. จิรพันธ์ สุกุณา)

(ดร. สุดาร์ตน์ ดิษยวรรณะ จันทรวัดนากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

วันที่ 24 เดือน มกราคม พ.ศ. 2552

ปริญญา มณีเนตร.ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มกราคม 2552, บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยกรุงเทพ

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล (122 หน้า)

อาจารย์ที่ปรึกษา: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระพงศ์ มาลัย

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นสากล 2 ตัวแปร ได้แก่ ตัวแปรนวัตกรรม แบ่งเป็น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต นวัตกรรมด้านการตลาด นวัตกรรมด้าน Logistic และ นวัตกรรมด้านองค์กร ตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน แบ่งเป็น ความได้เปรียบด้านผลิตสินค้ามีคุณภาพ ความได้เปรียบด้านผู้นำต้นทุนต่ำ ความได้เปรียบด้านความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า ความได้เปรียบด้านการบริการเป็นเลิศ และความได้เปรียบด้านการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบริษัทผลิตและส่งออกเฟอร์นิเจอร์ของไทย จำนวน 76 บริษัท ตามรายชื่อในสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องเรือนไทย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบปัจจัยที่มีผลต่อความเป็นสากล และทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความเป็นสากลที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการวิจัยพบว่า

1. นวัตกรรมด้านองค์กรและนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตสามารถอธิบายถึงการส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันได้มากที่สุด คือการผลิตสินค้ามีคุณภาพ, ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า, การบริการเป็นเลิศ, การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รองลงมาคือ นวัตกรรมด้านการตลาดสามารถอธิบายถึงการส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการผลิตสินค้ามีคุณภาพได้ ในขณะที่นวัตกรรมด้าน Logistics และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ไม่สามารถอธิบายถึงการส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

2. ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการบริการที่เป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากล
ในการลงทุนต่างประเทศ โดยมีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางเดียวกัน และความได้เปรียบทางการ
แข่งขันด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลในการดำเนินงาน โดยมิ
มีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางตรงกันข้าม และความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการสร้างวัฒนธรรม
องค์กรยังมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลในด้าน Logistic โดยมีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางตรงกัน
ข้ามเช่นกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ในขณะที่ความได้เปรียบทางการแข่งขันจากสินค้ามีคุณภาพ, การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ และความ
รวดเร็วในการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลด้านใดเลย ที่ระดับนัยสำคัญ
0.05



กิตติกรรมประกาศ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล เพื่อเป็นข้อมูลให้กับบริษัทและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ในอนาคตต่อไป

การดำเนินการวิจัยสามารถเป็นไปตามกำหนดการของแผนการดำเนินงานวิจัย โดยได้รับความกรุณาจากคณะผู้เชี่ยวชาญที่ช่วยชี้แนะเนื้อหาและปรับแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยจนครบถ้วนสมบูรณ์ ได้รับความอนุเคราะห์อย่างยิ่งจากผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่าน

ท้ายที่สุดผู้วิจัยขอขอบพระคุณผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. วีระพงศ์ มาลัย อาจารย์ที่ปรึกษาของงานวิจัยครั้งนี้ ที่เสียสละเวลา อีกทั้งคอยให้คำแนะนำ ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้งานวิจัยมีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ตลอดจนขอขอบพระคุณครอบครัวที่คอยให้กำลังใจและส่งเสริมเสมอมา

ปริญญา มณีเนตร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ง
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความสำคัญและที่มาของปัญหา	2
วัตถุประสงค์การวิจัย	4
ขอบเขตการศึกษา	4
นิยามศัพท์	4
สมมติฐานงานวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	5
บทที่ 2 วรรณกรรมปริทรรศน์	6
ความเป็นสากลของธุรกิจ	6
ทฤษฎีการทำให้เป็นสากล	9
รูปแบบการทำให้เป็นสากล	11
ความเป็นสากลของธุรกิจไทย	14
นวัตกรรมของสินค้า	16
ผลิตภัณฑ์และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่	17
นวัตกรรมในประเทศจีนและอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของจีน	18
นวัตกรรมใน SMEs	19
โมเดลการรังสรรค์นวัตกรรม	21
ความสำคัญของงานออกแบบที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขัน	23
การออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมนำธุรกิจสู่สากล	24
ผลงานวิจัยในหัวข้อ “บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย”	27
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	37
ความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย	43

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
สถานการณ์ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยในปัจจุบัน	45
การวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม (Diamond Model)	46
กรอบแนวคิดงานวิจัยและสมมติฐาน	49
บทที่ 3 ระเบียบวิธีการวิจัย	52
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	52
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล	52
การพัฒนาและทดสอบเครื่องมือ	52
การวัดตัวแปร	53
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	55
บทที่ 4 ผลการวิจัย	56
การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา	56
การวิเคราะห์อ้างอิงทางสถิติขั้นสูง	67
การทดสอบเครื่องมือวิจัย	67
สมมติฐานที่ 1: นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถเปรียบเทียบการแข่งขัน	71
สมมติฐานที่ 2: ความสามารถในการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากล	99
บทที่ 5 สรุปปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	102
การอภิปรายผลที่ได้จากการวิเคราะห์	102
ข้อเสนอแนะ	102
ข้อจำกัดงานวิจัยและงานวิจัยในอนาคต	103
บทสรุป	104
บรรณานุกรม	106
ภาคผนวก	114

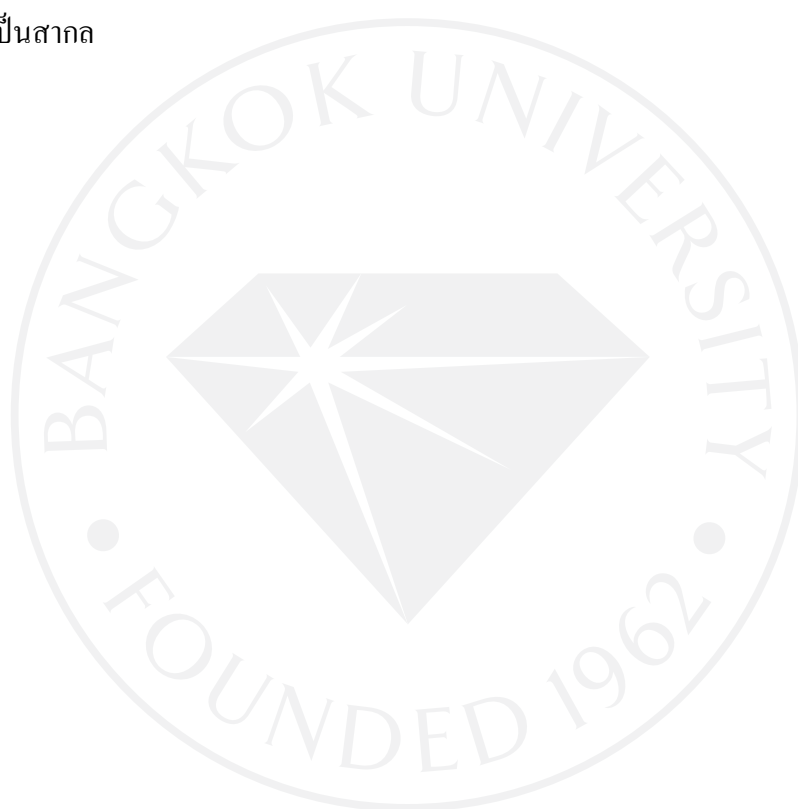
สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 นิยามของความเป็นสากล	7
2.2 ประเภทของนวัตกรรม	19
2.3 สรุปงานวิจัยถึงบทบาทและความสำคัญของการออกแบบ	27
2.4 แสดง Sources and Goals of Today's Firms	38
2.5 สรุปวิธีการวัดค่านวัตกรรมและผลิตผลในสาขาวิชาการบัญชีบริหาร	41
4.1 แสดงผลข้อมูลทั่วไป	56
4.2 แสดงผลความสำคัญของนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ	59
4.3 แสดงผลความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แต่ละบริษัทดำเนินการในปัจจุบัน	64
4.4 แสดงผลความเป็นสากลที่แต่ละบริษัทต้องการจะเป็นในอนาคต	65
4.5 ความเป็นสากลที่บริษัทอยากเป็นในอนาคต	67
4.6 Scale Reliability of Constructs	68
4.7 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์	71
4.8 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์	72
4.9 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์	73
4.10 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์	74
4.11 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์	76
4.12 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต	77
4.13 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต	78
4.14 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต	79

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
4.15 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้านการผลิต	80
4.16 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้านการผลิต	82
4.17 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้านการตลาด	83
4.18 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้านการตลาด	84
4.19 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับนวัตกรรมด้านการตลาด	85
4.20 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้านการตลาด	86
4.21 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้านการตลาด	87
4.22 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้าน Logistic	89
4.23 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้าน Logistic	90
4.24 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับนวัตกรรมด้าน Logistic	91
4.25 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้าน Logistic	92
4.26 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้าน Logistic	93
4.27 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้านองค์กร	94
4.28 ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้านองค์กร	95

4.29	ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับนวัตกรรมด้านองค์กร	96
4.30	ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้านองค์กร	97
4.31	ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้านองค์กร	98
4.32	การใช้ Correlation ทดสอบความสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันกับความเป็นสากล	100



สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
2.1	The Uppsala Model of Internationalization	12
2.2	Innovation Circle	21
2.3	กิจกรรมในโมเดลการรังสรรค์นวัตกรรม	22
2.4	ความสัมพันธ์ระหว่างการตลาด ศิลปะการออกแบบและการผลิตทางอุตสาหกรรม	25
2.5	ความสำคัญของการออกแบบ	28
2.6	การออกแบบมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในมุมมองผู้ประกอบการในแต่ละอุตสาหกรรม	29
2.7	เหตุผลของผู้ประกอบการที่ต้องมีการออกแบบ	30
2.8	ประโยชน์ของการออกแบบ	31
2.9	การออกแบบประเภทต่าง ๆ ที่ผู้ประกอบการให้บริการ	32
2.10	การลงทุนด้านการออกแบบของแต่ละอุตสาหกรรมในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา	33
2.11	รูปแบบการจ้างบุคลากรด้านการออกแบบ	34
2.12	ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้การออกแบบ	35
2.13	สาเหตุของการขาดแคลนนักออกแบบผลิตภัณฑ์	36
2.14	แนวทางการพัฒนาและข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมนโยบายการออกแบบ	37
2.15	Level Factors Influencing Competitive Advantage	40
2.16	Development of New Product	43
2.17	แสดงความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยตลอดในทุกด้าน	44
2.18	Diamond Model ของ Michael E. Porter	46
2.19	กรอบแนวคิดงานวิจัยและสมมติฐาน	49

บทที่ 1

บทนำ

การค้าระหว่างประเทศเป็นปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ทำให้เศรษฐกิจโลกเติบโต จนกลายมาเป็นส่วนประกอบสำคัญของระบบเศรษฐกิจของแต่ละประเทศ ตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมา การค้าระหว่างประเทศได้ทำให้เศรษฐกิจโลกขยายและเติบโตมาก (Doz, 1987) นับตั้งแต่กลางปี 1950 เป็นต้นมาการค้าระหว่างประเทศก็ทำให้ GNP ของแต่ละประเทศเติบโตอย่างมากด้วย (Porter, 1986b) และแต่ละประเทศจะมีการพึ่งพาทางเศรษฐกิจซึ่งกันและกันทั้งสิ้น ไม่ว่าจะเป็นการนำเข้าส่งออกสินค้า การไหลของเงินลงทุน การถ่ายทอดเทคโนโลยี รวมถึงมีบริษัทข้ามชาติเข้ามาในประเทศ (Root, 1994) ซึ่งการขยายตัวของเศรษฐกิจโลกนี้ก็ทำให้แต่ละประเทศมีความเจริญ เกิดการพัฒนา และมีความมั่นคงตลอดมา ซึ่งเป็นผลให้แต่ละประเทศต่างปรับตัวเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ (NIC) ในช่วงก่อนปี 1990 เพื่อรองรับการค้าระหว่างประเทศที่มีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่อง

ต่อมาในปี 1996 อัตราการเติบโตของการค้าระหว่างประเทศก็ลดลงอันเนื่องมาจากปัญหาวิกฤติการณ์ทางการเงิน (Financial Crisis) ของประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ซึ่งประเทศไทยได้รับผลกระทบอย่างมากอันเนื่องมาจากการโดนโจมตีค่าเงินบาท ทำให้ประเทศไทยประสบปัญหาหลายอย่าง เช่น กำไรจากการส่งออกลดลงจากราคาขายที่ลดลง ส่งผลให้ประเทศขาดความเชื่อมั่นในสายตาดักลงทุนในขณะนั้น ประกอบกับปัญหาขาดสภาพคล่องทางการเงิน, ประเทศมีหนี้สินมากขึ้นจากการกู้ IMF และประเทศขาดดุลการค้าอย่างต่อเนื่อง ทำให้เศรษฐกิจของประเทศไทยตกต่ำอย่างรุนแรงจนฟองสบู่แตก ซึ่งผลกระทบนี้ก็ได้ขยายไปยังประเทศใกล้เคียงจนเป็นวิกฤติทางการเงินดังกล่าว จากเหตุการณ์ในครั้งนั้น UNCTAD ซึ่งเป็นหน่วยงานการพัฒนาการค้าระหว่างประเทศก็ได้ออกมาให้ความเห็นว่า ก่อนที่ประเทศไทยจะเกิด Financial Crisis นั้นประเทศไทยมีอัตราการส่งออกขยายตัวแต่มีโครงสร้างไม่ยั่งยืน ซึ่งหมายความว่า การบริหารจัดการภายในของประเทศยังดีไม่พอ กล่าวคือ ความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมต่าง ๆ ในประเทศยังมีไม่เพียงพอ ขาดการร่วมมือและการรวมกลุ่มเพื่อสร้างความได้เปรียบและอำนาจต่อรองในการค้าระหว่างประเทศ จึงอาจเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ประเทศไทยเสียเปรียบ เพราะประเทศไทยเป็นประเทศที่ถือว่ามีความพร้อมในทุกด้าน มีทรัพยากรการผลิตอุดมสมบูรณ์ และแรงงานฝีมือดีในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ดังนั้น การใช้ข้อได้เปรียบตรงนี้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันบวกกับการพัฒนาความเข้มแข็งของอุตสาหกรรมใน

ประเทศควบคู่ไปด้วยจึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับประเทศไทย โดยตลอดเวลาจนถึงปัจจุบันนี้รัฐบาลและผู้ที่เกี่ยวข้องต่างก็ให้ความสำคัญในเรื่องนี้ เพื่อไม่ให้ประเทศประสบปัญหาเหมือนที่ผ่านมาในอดีต

ความสำคัญและที่มาของปัญหา

อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกถือเป็นอุตสาหกรรมสำคัญอย่างหนึ่งของไทยที่มีบทบาทและความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศ ทั้งในส่วนที่ก่อให้เกิดการจ้างงานเป็นจำนวนมาก เนื่องจากแรงงานของไทยส่วนใหญ่เน้นแรงงานคน (Labor Intensive) และในอดีตเคยเป็นอุตสาหกรรมที่สามารถทำรายได้เข้าสู่ประเทศในปีหนึ่งๆ เป็นมูลค่า 7-8 หมื่นล้านบาท โดยเฉพาะจากการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไม้ ซึ่งมีมูลค่าส่งออกมากกว่า 45% ของมูลค่าการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ทั้งหมดของไทย (ฝ่ายวิจัยธนาคารนครหลวงไทย, 2550) มียอดการส่งออกจำนวนมากติดอันดับต้น ๆ ในการส่งออกของประเทศในช่วงนั้น แต่ 5 ปีที่ผ่านมายอดการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ลดลงกว่า 4 หมื่นล้านบาท โดยมูลค่าของเฟอร์นิเจอร์ส่งออกปี 2550 เท่ากับ 1,292 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ (44,581 ล้านบาท) เพิ่มขึ้น 5.88% เมื่อเทียบกับปี 2549 และรัฐบาลตั้งเป้าหมายการส่งออกปี 2551 ว่าจะมีมูลค่า 1,331 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือเพิ่มขึ้น 3% จากปี 2550 ตลาดหลักของการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ไทย คือ สหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น สหราชอาณาจักร ออสเตรเลีย อิตาลี คิดเป็นสัดส่วนรวม 60.76% ของการส่งออกเฟอร์นิเจอร์ทั้งหมด (กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ กระทรวงพาณิชย์, 2551)

จากการศึกษารวบรวมข้อมูลพบว่า ปัจจุบันอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกต้องเผชิญหน้ากับปัญหาหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็น

1. การมีคู่แข่งรายใหม่อย่างจีน มาเลเซีย สิงคโปร์หรืออินโดนีเซีย แย่งส่วนแบ่งตลาดระดับล่างไป เพราะมีการผลิตต้นทุนที่ต่ำกว่าและผลิตสินค้าที่มีคุณภาพมากขึ้น ในขณะที่กลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ของไทยก็อยู่ในตลาดล่างด้วยเช่นกัน เพราะผู้ประกอบการของไทยยังคงเน้นการผลิตสินค้าราคาถูก ผลก็คือ ผู้ประกอบการที่ไม่สามารถปรับตัวได้ก็ต้องปิดกิจการไป
2. การไม่พัฒนาตนเองของผู้ผลิตทั้งในแง่การออกแบบผลิตภัณฑ์และสร้างมาตรฐานคุณภาพสินค้า ในขณะที่คู่แข่งพัฒนาขึ้นมาก
3. การขาดการรวมกลุ่มในอุตสาหกรรม คือ มุ่งแต่ผลิตเพียงอย่างเดียว จึงยิ่งทำให้ขาดความเข้มแข็งและขาดอำนาจต่อรองไปอีก
4. ขาดการสร้าง Brand ของตัวเอง เนื่องจากอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยส่วนใหญ่เป็น SMEs ที่ทำการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้า (OEM) ยกตัวอย่างเช่น ผลิตให้ IKEA เพื่อไปติด Brand

ของเขาเอง จึงเห็นได้ว่า Brand ที่ผู้ประกอบการของไทยเป็นเจ้าของแทบไม่มีเลย เนื่องจากไทยยังขาดผู้ชำนาญด้านการออกแบบ ประกอบกับเมื่อทำการออกแบบเองแล้วจะต้องทำการทดสอบคุณภาพการใช้งานและต้องทดสอบความต้องการของตลาดอีกด้วย ทำให้ต้องเสียต้นทุนสูงกว่าการผลิตในฐานะที่เป็น Brand ของตัวเอง

จากปัญหาดังต้นพอจะสรุปได้ว่า แม้ประเทศไทยมีศักยภาพในการผลิตแต่ผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ไทยยังคงผลิตสินค้าไม่มีความหลากหลายที่ต้องอาศัยความสามารถทางการออกแบบและการสร้างนวัตกรรม อีกทั้งประมาทคู่แข่งมากเกินไปในช่วงหลายปีที่ผ่านมา ทำให้ขีดความสามารถทางการแข่งขันลดลงมาก จึงมีความจำเป็นที่ผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ไทยต้องพัฒนาการสร้างตราสินค้าเป็นของตัวเองให้ได้เพื่อก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลก โดยเริ่มจากใช้จุดแข็งของอุตสาหกรรมจากการทำธุรกิจแบบรับจ้างผลิต (OEM: Original Equipment Manufacturer) ที่มีความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ในการผลิต เปลี่ยนมาเป็นการผลิตภายใต้รูปแบบของตนเอง (ODM: Own Design Manufacturer) ที่เน้นการรวมกลุ่มของอุตสาหกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมากขึ้น เพื่อต่อยอดจนสามารถผลิตได้ภายใต้ Brand ของตนเอง (OBM: Own Brand Manufacturer) ที่เกิดการพัฒนาด้าน Design สินค้าและมาตรฐานคุณภาพของสินค้าเป็นที่ยอมรับของลูกค้าต่างประเทศได้ เพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต ซึ่งสอดคล้องกับที่ จาริต เมฆพิกุลไพโรจน์ ประธานกลุ่มโพเดียม โฮม เซ็นเตอร์ ได้ให้ความเห็นไว้ว่า

“ในการจะอยู่รอดของผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ไทยทั้งจำหน่ายในประเทศและส่งออกก็คือ ผู้ผลิตต้องร่วมกันหันมาผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเพื่อจับตลาดบนที่มีกำลังซื้อ และหนีการแข่งขันในตลาดล่างซึ่งผู้ผลิตไทยเสียเปรียบจีนและเวียดนาม ที่สำคัญยังเป็นการรักษาระดับขั้นการส่งออกของไทยไม่ให้ตกไปกว่าที่เป็นอยู่ และหากผู้ผลิตในประเทศสามารถรวมตัวกันผลิตสินค้าที่มีดีไซน์หลากหลายและคุณภาพดีแล้ว จะทำให้ลูกค้าต่างประเทศหันมาให้ความสนใจการจัดงานเฟอร์นิเจอร์แฟร์ในไทยเช่นในอดีต” (ประชาชาติธุรกิจ, 2008)

จากความสำคัญของปัญหา จึงทำให้ผู้วิจัยสนใจจะศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยให้เติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล ได้แก่ นวัตกรรม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความเป็นสากล
2. เพื่อวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ของทั้ง 3 ปัจจัยที่มีผลต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทย

ขอบเขตการศึกษา

ทำการเก็บข้อมูลจากบริษัทผู้ผลิตและส่งออกเฟอร์นิเจอร์ภายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งมีเนื้อหาเกี่ยวกับการศึกษาถึงปัจจัยนวัตกรรม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความเป็นสากลที่ส่งผลต่ออุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทย โดยแจกเป็นแบบสอบถามไปยังแต่ละบริษัทที่มีรายชื่อในสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องเรือนไทยและให้ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายการตลาด, ออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือวิจัยและพัฒนา ช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลคือเดือนตุลาคม – พฤศจิกายน 2551

นิยามศัพท์

1. **นวัตกรรม (Innovation)** หมายถึง ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ที่เป็นสิ่งใหม่ หรือเป็นการดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว (Dewar & Dutton, 1986) และมีการแบ่งนวัตกรรมออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้
 - ผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Products)
 - วิธีการผลิตใหม่ (New Methods of Production)
 - แหล่งวัตถุดิบใหม่ (New Sources of Supply)
 - การสำรวจตลาดใหม่ (The Exploration of New Markets)
 - วิธีการใหม่ในการจัดการธุรกิจ (New Ways to Organize Business)
2. **ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)** หมายถึง การที่ธุรกิจต้องการกุมความได้เปรียบที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของธุรกิจโดยพยายามสร้างกิจกรรมทางธุรกิจที่เพิ่มห่วงโซ่แห่งคุณค่าให้มากที่สุด (Kogut, 1991; Buckley, 1990)

3. **ความเป็นสากล (Internationalization)** หมายถึง การดำเนินการระหว่างประเทศที่สามารถจัดการธุรกิจทั้งภายในและภายนอก การสร้างความร่วมมือกันในกลุ่มธุรกิจ และมีระบบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน

สมมติฐานงานวิจัย

1. นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการแข่งขัน
2. ความสามารถในการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากล

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล
2. ทำให้เป็นประโยชน์ต่อธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ส่งออกในการนำข้อมูลมาใช้เป็นแนวทางพัฒนากลยุทธ์การดำเนินงานได้ เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจต่อไปในอนาคต

บทที่ 2

วรรณกรรมปริทรรศน์

การค้นคว้ารวบรวมเอกสารต่าง ๆ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลก สามารถแบ่งได้เป็นหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

1. ความเป็นสากลของธุรกิจ (Internationalization)
2. นวัตกรรมของสินค้า (Innovation)
3. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

1. ความเป็นสากลของธุรกิจ (Internationalization)

การทำให้เป็นสากล (Internationalization) – วิวัฒนาการทางแนวคิด

ในสมัยก่อน บทความส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจระหว่างประเทศ จะให้ความสนใจเฉพาะบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่เท่านั้น แต่เมื่อไม่นานมานี้ SMEs (บริษัทที่ดำเนินธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) กำลังได้รับความสนใจในธุรกิจระหว่างประเทศมากขึ้น (Miesenbock, 1988) โดยในปัจจุบันมีหลายประเทศที่พยายามสนับสนุน SMEs ให้มีบทบาทในการดำเนินธุรกิจระหว่างประเทศ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ

คำว่า “การทำให้เป็นสากล (Internationalization)” เริ่มใช้เป็นครั้งแรกในทศวรรษที่ 1920, หมายถึง กิจกรรมทางเศรษฐกิจที่มีการขยายตัวไปยังต่างประเทศ โดยกระบวนการทางเศรษฐกิจระหว่างประเทศเกิดขึ้นในช่วงก่อนสงครามโลกครั้งที่สองและรุ่งเรืองมากในช่วงต้นทศวรรษที่ 1970 เนื่องจากการเกิดปรากฏการณ์ใหม่ที่ชื่อว่า “โลกาภิวัตน์ (Globalization)” (Gjellerup, 2000)

โดยปกติ “โลกาภิวัตน์ (Globalization)” ใช้อ้างถึงขั้นตอนในการดำเนินงานขององค์กรที่มีการจัดการทั่วโลก (ไม่ใช่แค่สองสามประเทศเท่านั้น) โดยองค์กรเหล่านี้จะต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงและความกดดันทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นจากการแข่งขันในระดับโลก ดังนั้นบริษัทต่างๆ รวมถึง SMEs จึงต้องตอบสนองความต้องการของตลาดที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว (Pleitner, 2002) นอกจากนี้โลกาภิวัตน์ยังรวมถึงกิจกรรมทางเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคอีกด้วย

แรงผลักดันที่ทำให้เกิดโลกาภิวัตน์ทางธุรกิจ (Globalization of Business) มาจากสาเหตุ 3 ประการ (Acs et al., 2001; Gjellerup, 2000) ดังนี้

- (1) การเติบโตของเทคโนโลยีราคาดูที่ใช้ในการสื่อสาร
- (2) การลดมาตรการกีดกันและข้อจำกัดในการค้าระหว่างประเทศ
- (3) การขยายตัวของการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและโครงสร้างทางเศรษฐกิจ

โลกาภิวัตน์ได้เข้ามามีบทบาทในธุรกิจขนาดเล็กเมื่อไม่นานมานี้ (Madsen และ Servais 1997) ในสมัยก่อน SMEs มักจำกัดขอบเขตในการทำธุรกิจให้อยู่ภายในท้องถิ่นของตนเองเท่านั้น (Pleitner, 1997) แต่ในปัจจุบัน มี SMEs จำนวนมากที่เข้ามามีบทบาทในธุรกิจระหว่างประเทศมากขึ้น

คำว่า “การทำให้เป็นสากล (Internationalization)” มักใช้อ้างถึงกิจกรรมทางธุรกิจของ SMEs ที่มีบทบาทในธุรกิจระหว่างประเทศ ในขณะที่คำว่า “Globalization” มักใช้อ้างถึงการเชื่อมโยงการตลาดระหว่างประเทศ (Ruigrok, 2000) นอกจากนี้ “การทำให้เป็นสากล (Internationalization)” ยังหมายถึง การเจริญเติบโตขององค์กรไปเป็นองค์กรระหว่างประเทศอีกด้วย (Buckley & Ghauri, 1993)

อย่างไรก็ตาม มีความแตกต่างกันระหว่างธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตในประเทศกับธุรกิจที่มีการเจริญเติบโตระหว่างประเทศ ดังแสดงในตารางที่ 2.1 ซึ่งการวิจัยนี้ได้มุ่งศึกษา SMEs ที่มีการเจริญเติบโตในตลาดระหว่างประเทศเป็นหลัก โดยเปรียบเทียบจากผลิตภัณฑ์, การดำเนินงาน, และการวิเคราะห์ตลาด (เช่น Luostarinen, 1979) หรือจากการวิเคราะห์เครือข่าย (เช่น Johanson & Mattson, 1993)

ตารางที่ 2.1: นิยามของความเป็นสากล

ผู้ให้คำนิยาม	รายละเอียด	มุ่งเน้นที่
Welch and Luostarinen (1993)	ความเป็นสากล หมายถึง การที่ธุรกิจขยายหรือเคลื่อนย้ายการดำเนินงานไปยังต่างประเทศ	กระบวนการ, การดำเนินงาน
Calof and Beamish (1995)	ความเป็นสากล หมายถึง กระบวนการในการเพิ่มความเกี่ยวข้องในการดำเนินงานระหว่างประเทศให้มากขึ้น	กระบวนการ, การดำเนินงาน

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.1 (ต่อ): นิยามของความเป็นสากล

ผู้ให้คำนิยาม	รายละเอียด	มุ่งเน้นที่
Johanson and Mattson (1993)	ความเป็นสากล หมายถึง กระบวนการในการปรับการดำเนินงานของธุรกิจ (กลยุทธ์, โครงสร้างองค์กร, ทรัพยากร, ฯลฯ) ไปสู่สภาพแวดล้อมในต่างประเทศ	กระบวนการ, การดำเนินงาน
Johanson and Vahlne (1990)	ความเป็นสากล หมายถึง การดำเนินงานของปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ที่เพิ่มขึ้นและต่อเนื่องเพื่อการสร้างและพัฒนาความสำเร็จตรงตามวัตถุประสงค์ขององค์กร	ความสัมพันธ์, กระบวนการ
Lehtinen and Penttinen (1999)	ความเป็นสากล เป็นการพัฒนาความสัมพันธ์ทางธุรกิจเป็นเครือข่ายในต่างประเทศผ่านการขยายธุรกิจ, การแทรกซึม และการร่วมมือกัน	เครือข่าย, ความสัมพันธ์
Lehtinen and Penttinen (1999)	ความเป็นสากล เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยธุรกิจกับสภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ ซึ่งเกิดมาจากแนวคิดและทัศนคติของคนในองค์กรที่แตกต่างกัน ทำให้กลยุทธ์การดำเนินงานระหว่างประเทศแตกต่างกันด้วย	ความสัมพันธ์, การดำเนินงานของธุรกิจ, สภาพแวดล้อมระหว่างประเทศ
Ahokangas (1998)	ความเป็นสากล คือกระบวนการของการเคลื่อนย้าย, สะสม และพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อใช้ในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ	ทรัพยากร, กระบวนการ

ที่มา: Mitja, R., Robert, D. H., & Bostjan.(2006). SME internationalization research: Past, present, and future. **Journal of Small Business and Enterprise Development**. 476 – 497.

เมื่อเริ่มมีการซื้อขายสินค้ากันระหว่างประเทศ ก็เริ่มมีความร่วมมือและความสัมพันธ์กับบริษัทต่างชาติ ซึ่งนั่นก็หมายถึงการดำเนินการระหว่างประเทศที่สามารถจัดการธุรกิจทั้งภายใน ภายนอก

และการสร้างความร่วมมือกัน นับเป็นการแสดงให้เห็นถึงภาพรวมของการทำให้เป็นสากล

(Internationalization) (Korhonen, 1999)

การศึกษาในครั้งนี้ มุ่งศึกษาการทำให้เป็นสากล (Internationalization) ของธุรกิจประเภท SMEs ในประเด็นต่อไปนี้

- (1) การดำเนินการภายนอก สามารถเพิ่มผลประโยชน์ในการแข่งขันให้กับบริษัท องค์กร หรือประเทศ ได้มากกว่าการดำเนินการภายในเพียงอย่างเดียว
- (2) ประโยชน์ของการทำให้เป็นสากล (Internationalization) ต่อองค์กร อาจอยู่ในรูปแบบของนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์และการดำเนินงาน, ความสามารถในการทำงานที่ดีขึ้น การพัฒนาทักษะ และการพัฒนาธุรกิจของบริษัท (Morgan & Katsikeas, 1997)
- (3) การสร้างความเป็นสากลโดยการดำเนินการระดับภายนอกประเทศ ทำให้เกิดผลที่ตามมาหลายอย่างทั้งความสามารถในการผลิต, การจ้างตลาดแรงงาน เป็นต้น
- (4) จากการแข่งขันที่สูงขึ้น การรวมตัวกันและการเปิดเสรีของตลาดการค้าระหว่างประเทศทำให้บริษัทต่างๆเริ่มที่จะพิจารณาถึงกิจกรรมต่างๆกับภายนอกนั้นว่าเป็นปัจจัยหลักทางด้านการเติบโตของธุรกิจ โดยคำนึงถึงข้อได้เปรียบต่างๆ และการคงอยู่ทางธุรกิจ

อย่างไรก็ตามความรู้ทางด้านการดำเนินการภายนอก (บริษัท องค์กร ประเทศ) มีความซับซ้อนมากกว่าการดำเนินการธุรกิจภายในอยู่มาก

ทฤษฎีการทำให้เป็นสากล (Internationalization Theory)

ในองค์กรที่มีเจ้าของคนเดียว พื้นฐานของการวิจัยในเรื่อง Internationalization สามารถพบได้ในทฤษฎีพฤติกรรมนิยม (Behavioral Theory) ของ Cyert และ March (1963) และทฤษฎีความแตกต่างของการตัดสินใจ (Different Decision-making Theories) อย่างไรก็ตาม Havnes (1994, อ้างใน Ahokangas, 1998) มีความเห็นว่า รูปแบบขององค์กรระหว่างประเทศขนาดเล็กทุกรูปแบบสามารถแสดงให้เห็นถึงมุมมองด้านการตลาด และมุมมองด้านองค์กรหรือผู้ประกอบการได้

การทำให้เป็นสากลในแง่ของบริษัทข้ามชาติ (Internationalization Theories Focusing on MNEs)

การวิจัยด้าน Internationalization เริ่มในช่วงปลายทศวรรษที่ 1950s โดยการวิจัยในช่วงทศวรรษที่ 1960s ได้มุ่งศึกษาเฉพาะบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ ซึ่งทฤษฎีหลักทางด้าน MNEs ที่ได้จากการศึกษาวิจัยในช่วงนี้ และมีบทบาทสำคัญในการวิจัยด้าน MNEs คือ

- (1) ทฤษฎีการทำให้เป็นสากล (Internationalization Theory)
- (2) ทฤษฎีต้นทุนทางธุรกรรม (Transaction Cost Theory)
- (3) ทฤษฎีการสังเคราะห์ปัจจัยกำหนดการลงทุน (Eclectic Paradigm Theory)
- (4) ทฤษฎี Monopolistic Advantage (Monopolistic Advantage Theory)

ทฤษฎีการทำให้เป็นสากล (Internationalization Theory)

ทฤษฎีการทำให้เป็นสากล (Internationalization Theory) ให้ความสำคัญกับแนวคิดที่ว่า องค์กรมีความต้องการที่จะขยายการดำเนินการภายในเพื่อลดต้นทุนขององค์กรให้ต่ำที่สุดและจะมีการขยายตัวต่อไปจนต้นทุนภายในเท่ากับผลกำไรที่ได้รับ (Buckley & Casson, 1993) โดยการทำให้เป็นสากล (Internationalization) มีความเกี่ยวข้องกับรูปแบบในการรวบรวมการดำเนินการหรือกิจกรรมต่างๆเข้าด้วยกัน

ทฤษฎีต้นทุนทางธุรกรรม (Transaction Cost Theory)

Teece (1986, อ้างใน Gilroy, 1993, หน้า 82) กล่าวว่า ทฤษฎีต้นทุนทางธุรกรรม (Transaction Cost Theory) มีความคล้ายคลึงกับทฤษฎีการทำให้เป็นสากล (Internationalization Theory) โดยทั้งสองทฤษฎีให้ความสำคัญกับการลดต้นทุนในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ แต่ทฤษฎีต้นทุนทางธุรกรรม (Transaction Cost Theory) มีความแตกต่างกับทฤษฎีการทำให้เป็นสากล (Internationalization Theory) ตรงที่ทฤษฎีต้นทุนทางธุรกรรม (Transaction Cost Theory) เน้นการวิเคราะห์ต้นทุนที่เกิดขึ้นภายในองค์กร (Williamson, 1975; Gilroy, 1993)

ทฤษฎีการสังเคราะห์ปัจจัยกำหนดการลงทุน (Eclectic Paradigm Theory)

การสังเคราะห์ปัจจัยกำหนดการลงทุน (Eclectic Paradigm) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งว่า OLI Paradigm เป็นทฤษฎีที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการทำให้เป็นสากล (Internationalization Theory) แต่แตกต่างกันตรงที่ทฤษฎีการสังเคราะห์ปัจจัยกำหนดการลงทุน (Eclectic Paradigm) จะเน้นศึกษาในเรื่องของการเลือกการลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ (Foreign Direct Investments)

จากการศึกษาของ Dunning (1988) พบว่ามีข้อได้เปรียบ 3 ประเภทที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ ดังนี้

- (1) ข้อได้เปรียบด้านการเป็นเจ้าของสินทรัพย์ที่ครอบครอง รวมถึงสินทรัพย์ทางปัญญา ความสามารถทางเทคโนโลยี หรือนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น
- (2) ข้อได้เปรียบด้านการจัดการภายในธุรกิจ เป็นความได้เปรียบด้านประสิทธิภาพในการจัดการภายในของธุรกิจ ตลอดจนความสัมพันธ์กับต้นทุนในการดำเนินงานของธุรกิจ
- (3) ข้อได้เปรียบด้านสภาพภูมิศาสตร์ เป็นความได้เปรียบในด้านแหล่งที่ตั้งหรือสภาพภูมิศาสตร์ของประเทศเจ้าบ้าน

ทฤษฎีความได้เปรียบของการผูกขาด (Monopolistic Advantage Theory)

ทฤษฎีความได้เปรียบของการผูกขาด (Monopolistic Advantage Theory) มีความเห็นจาก McDougall, Shane, & Oviatt (1994) ว่า MNEs อยู่ได้เพราะองค์กรมีความสามารถหลักหรือความโดดเด่นของธุรกิจที่นอกเหนือจากบริษัทในท้องถิ่นในประเทศที่ไปลงทุน ดังนั้นการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศต้องมีความได้เปรียบพิเศษในบางประการ เช่น ความได้เปรียบด้านต้นทุน เทคโนโลยี องค์กรความรู้หรือการจัดการ เป็นต้น

รูปแบบการทำให้เป็นสากล (Internationalization Model)

รูปแบบการทำให้เป็นสากล (Internationalization Model) สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 รูปแบบ ดังนี้...

- (1) Uppsala Internationalization Model (U-model)
- (2) Innovation-related Model (I-model)

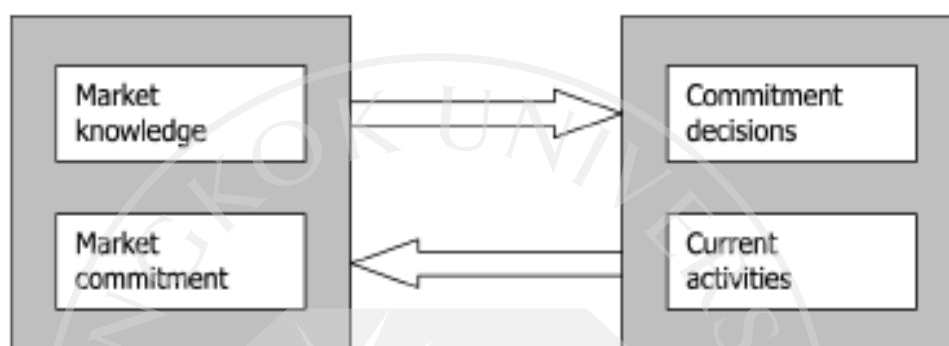
Uppsala Internationalization Model (U-model)

เมื่อต้นทศวรรษที่ 1970 ในประเทศแถบยุโรปตอนเหนือ ได้มีการศึกษาวิจัยเรื่องการทำให้เป็นสากล (Internationalization) ในธุรกิจประเภท SMEs โดยการวิจัยในครั้งนี้เป็นที่รู้จักกันในชื่อ “Uppsala”

บรรดานักวิจัยในประเทศสวีเดนและฟินแลนด์ได้พัฒนารูปแบบของการทำให้เป็นสากล (Internationalization) ซึ่งเป็นที่รู้จักกันในชื่อ Nordic Models (Korhonen, 1999) หรือ Learning Models (Ahokangas, 1998) โดยมีอิทธิพลจากทฤษฎีพฤติกรรมขององค์กร (Ahokangas, 1998) และทฤษฎี

ความรู้และการเปลี่ยนแปลงในองค์กรของ Penrose (Penrose, 1959) โดย Johanson และ Vahlne (1977, 1990) ได้พัฒนามาเป็น Uppsala Internationalization Model ในเวลาต่อมา

ภาพที่ 2.1: The Uppsala Model of Internationalization



ที่มา: Mitja, R., Robert, D. H., & Bostjan.(2006). SME internationalization research: Past, present, and future. **Journal of Small Business and Enterprise Development**. 476 – 497.

แบบจำลองนี้มองว่า “ความเป็นสากล (Internationalization)” ขององค์กร คือ กระบวนการขององค์กรในการเพิ่มความเกี่ยวข้องกับความ เป็นสากลผ่านการเรียนรู้ในหลายรูปแบบ โดยเสนอว่า ความรู้ด้านประสบการณ์ทางการตลาดและการลงทุนในทรัพยากร (Resource Commitment) ขององค์กร มีผลกระทบต่อการตัดสินใจและกิจกรรมทางธุรกิจ ซึ่งการตัดสินใจและกิจกรรมทางธุรกิจก็จะมีส่วนในการเพิ่มความรู้ด้านการตลาดและกระตุ้นให้องค์กรมีการลงทุนในทรัพยากร (Resource Commitment) ในตลาดต่างประเทศเป็นวงจรต่อเนื่องไปอีกด้วย (Andersen, 1993)

แบบจำลองนี้แสดงให้เห็นว่า องค์กรจะค่อยๆเพิ่มความเกี่ยวข้องกับความ เป็นสากลไปที่ละน้อยในตลาดต่างประเทศที่องค์กรนั้นดำเนินการอยู่ และเมื่อองค์กรสะสมความรู้ได้มากพอ องค์กรก็จะเริ่มเข้าสู่ความเป็นสากล

ในแบบจำลองอุปซาลา (Uppsala Model) แนวทางของการลงทุนในตลาดต่างประเทศ ประกอบไปด้วยปัจจัย 2 ประการ คือ

- (1) มูลค่าของการลงทุนในทรัพยากร (Amount of Resources Committed)
- (2) ระดับของการลงทุน (Degree of Commitment)

โดยมูลค่าของการลงทุนในทรัพยากร จะเกี่ยวข้องกับขนาดของเงินลงทุนที่ต้องการ ขณะที่ระดับของการลงทุน จะเกี่ยวข้องกับความยากง่ายในการเลือกใช้ทรัพยากรและการเคลื่อนย้ายทรัพยากร (ใช้แนวคิดต้นทุนจม (Sunk Costs), Ahokangas, 1998)

แบบจำลองการเชื่อมโยงนวัตกรรม (Innovation-related Model: I-models)

คำว่า “การเชื่อมโยงนวัตกรรม (Innovation-Related)” กำเนิดมาจากการงานของ Rogers (1962, อ้างใน Gankema และคณะ, 2000) โดยมีความเห็นว่า แต่ละขั้นตอนของการก้าวไปสู่ความเป็นสากล คือนวัตกรรมขององค์กร (Gankema et al., 2000) โดยแบบจำลองนี้ให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาการส่งออก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก

จากการทบทวนแบบจำลองที่สำคัญต่างๆ (Bilkey & Tesar, 1977; Cavusgil, 1980; Reid, 1981) อย่างละเอียด Leonidou and Katsikeas (1996) ได้สรุปว่าแบบจำลองมีขั้นตอนที่ต่อเนื่องกัน 3 ขั้นตอน ดังนี้

- (1) ขั้นตอนก่อนส่งออก (The Pre-export Stage)
- (2) ขั้นตอนเริ่มส่งออก (The Initial Export Stage)
- (3) ขั้นตอนการส่งออกขั้นสูง (The Advanced Export Stage)

Andersen (1993) ชี้ให้เห็นว่า โดยทั่วไปแบบจำลองต่างๆ จะมีความคล้ายคลึงกัน แต่จะแตกต่างกันที่จำนวนขั้นตอนและคำศัพท์ที่ใช้ โดยแบบจำลองนี้จะให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ของบุคคลและผู้จัดการระดับสูงในฐานะที่เป็นส่วนสำคัญของความเข้าใจในพฤติกรรมความเป็นสากลขององค์กร (Andersson, 2000)

อย่างไรก็ตาม แบบจำลองทั้งสองแบบข้างต้น (แบบจำลองอุปซาลา และแบบจำลองการเชื่อมโยงนวัตกรรม) เป็นแบบจำลองที่ใช้ในการวิเคราะห์เพื่ออธิบายถึงการพัฒนาความเป็นสากลและกิจกรรมความเป็นสากลได้ในทั้งองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ โดยประเด็นสำคัญของแบบจำลองทั้งสองนี้คือ การเพิ่มขึ้นของกระบวนการความเป็นสากล ทั้งในแง่ของกิจกรรมและทรัพยากร

นอกจากนี้แบบจำลองทั้งสองยังใช้อ้างอิงอย่างแพร่หลายในงานวิจัยด้านความเป็นสากล โดยใช้อธิบายถึง วงจรการวิวัฒนาการในแต่ละขั้นตอน ไปจนถึงความแตกต่างของวิธีการที่อาจทำให้เกิดความสับสน เป็นต้น

ความเป็นสากลของธุรกิจไทย

คุณสุวิทย์ เมษินทรีย์ ได้กล่าวถึงแนวทางที่ธุรกิจของไทยสามารถก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลกไว้ในนิตยสาร BrandAge Business Quarterly ว่า “เพื่อให้ธุรกิจก้าวทันการแข่งขันในเวทีโลก ผู้ประกอบการไทยจะต้องปรับเปลี่ยนให้มีโมเดลธุรกิจและโมเดลการดำเนินงานในรูปแบบ Global Context ไม่ใช่รูปแบบ Local Context อย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน” โดยผู้ประกอบการไทยต้องมียุทธศาสตร์ที่ชัดเจนทั้งในเชิงรุกและเชิงรับ

เชิงรุก ทำอย่างไรที่ผู้ประกอบการไทยจะก้าวข้ามจากการเป็นแค่ผู้ส่งออก ไปสู่การทำธุรกิจการค้าและการลงทุนระหว่างประเทศอย่างจริงจัง

เชิงรับ ทำอย่างไรให้ผู้ประกอบการไทยมีความเข้มแข็งเพียงพอจะรับมือคู่แข่งหน้าใหม่จากต่างประเทศ อันเนื่องมาจากการเคลื่อนไหวของสินค้าและบริการ ทุน คน และเทคโนโลยีอย่างเสรี

เมื่อมองในมุมของการแข่งขันแบบใหม่ ผู้ประกอบการไทยจะสร้างความได้เปรียบและแข่งขันบนเวทีโลกได้ ซึ่งครอบคลุมใน 4 หัวข้อสำคัญ อันประกอบด้วย

In-In Mode

หากมองในมิติผู้ประกอบการ ผู้ประกอบการไทยจะสามารถรักษาตลาดภายในประเทศไว้ได้นานแค่ไหน เพราะในไม่ช้าก็ต้องมีคู่แข่งจากต่างประเทศเข้ามา ซึ่งธุรกิจไทยคงรอคอยความช่วงเหลือจากภาครัฐเหมือนเดิมไม่ได้อีกแล้ว ยกตัวอย่างเช่น ธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงิน ในอนาคตอันใกล้นี้ ประเทศไทยอาจจะเหลือธนาคารพาณิชย์ขนาดใหญ่เพียง 2 - 3 รายเท่านั้นที่สามารถอยู่รอด และสามารถแข่งขันกับสถาบันการเงินจากต่างประเทศ ธนาคารที่เหลืออาจต้องหาทางจับมือเป็น Strategic Partners กับสถาบันการเงินต่างประเทศเพื่อความอยู่รอด เป็นต้น

หากมองในมิติของตลาด พบว่าตลาดของไทยเล็กมากเมื่อเปรียบเทียบกับประเทศที่มีประชากรมากอย่างจีนหรืออินเดีย ซึ่งไม่ว่าจะผลิตสินค้าระดับใด จีนมี 1 พันล้านคนรองรับ ในขณะที่ไทยมีเพียง 65 ล้านคน ดังนั้นใน In-In Mode หากประเทศไทยสามารถผลักดันอาเซียนให้เป็นตลาดเดียว (Single Market) ขนาดตลาดจะใหญ่ขึ้นเป็น 550 ล้านคนในทันที ซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการไทยเกิดการประหยัชนาขนาดมากพอที่จะแข่งกับจีนได้ ยิ่งกว่านั้นปัญหาการขาดแคลนแรงงาน วัตถุดิบ ในหลายอุตสาหกรรมที่เกิดอยู่ในเวลานี้ก็สามารถแก้ไขได้ด้วยการนำเข้าจากประเทศแถบอาเซียนได้

ในการก้าวสู่ความเป็นสากล แม้ผู้ประกอบการยังขาดประสบการณ์เรื่อง Branding และ Sourcing ในระดับโลก ก็อาจใช้ตลาดอาเซียนในการทำ Branding และ Sourcing ในระดับภูมิภาคไป

ก่อน อาเซียนอาจไม่ได้เป็นตลาดแรงงานที่มีทักษะเทคโนโลยีและทุน แต่อย่างน้อยความเป็นอาเซียนจะทำให้กลายเป็นแม่เหล็ก ทำให้เกิดการเคลื่อนไหวของปัจจัยดังกล่าว

In-Out Mode

หนึ่งในยุทธศาสตร์ของ In-Out คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มจากการส่งออก โดยปรับเปลี่ยนจาก FOB เป็น CIF หรือขายสินค้าในลักษณะ LDP (Landed Duty Paid) หรือ DDP (Delivery Duty Unpaid) คือ รวมถึงการจ่ายภาษีทั้งหมด และอาจจะ Door to Door ไปให้ผู้ค้าได้เลย แต่นั่นหมายความว่าจำเป็นต้องมีการยกระดับระบบ Logistics ที่เกี่ยวข้องก่อน

Out- In Mode

โดยทั่วไปเวลาพูดถึง Out- In Mode จะหมายถึง การท่องเที่ยว, บริการด้านสุขภาพ, Global Sourcing, Business Process Outsourcing ตลอดจนกลยุทธ์การลงทุนทั้งทางตรงและทางอ้อม โอกาสธุรกิจด้าน Business Process Outsourcing สำหรับผู้ประกอบการไทยน่าจะเป็น Medical Process Outsourcing (MPO) แต่ในกรณีของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ถือเป็นโอกาสด้าน Business Process Outsourcing เช่นกัน คือเป็นฐานการผลิตให้ต่างประเทศ การใช้ความได้เปรียบนี้จึงเป็นจุดแข็งของอุตสาหกรรมในการผลิตสินค้าอย่างมีคุณภาพได้

Out-Out Mode

แนวคิดของการปรับเปลี่ยนสู่ความเป็นสากลในกรอบของ Out-Out Mode ที่ประเทศเพื่อนบ้านของไทยทำสำเร็จแล้วคือ สิงคโปร์ที่รับจัดทำ Mini-Singapore ให้ประเทศอื่น เช่น สหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ได้ขอให้ประเทศสิงคโปร์เข้ามาวางระบบเมืองปลอดภาษีแบบเดียวกับสิงคโปร์ที่เมืองดูไบ

สำหรับประเทศไทยมีบางอุตสาหกรรมที่เริ่มทำแนวคิดนี้แล้ว เช่น อุตสาหกรรมก่อสร้างที่รับงานก่อสร้างในเอเชียนเกมส์ที่กาตาร์เป็นเจ้าภาพ รวมถึงบริษัทเครือซิเมนต์ไทย ปตท. หรือโอสโอสภาที่เริ่มผลักดันยุทธศาสตร์ปรับเปลี่ยนสู่ความเป็นสากลมากขึ้นแล้ว

สรุป

ในหัวข้อของความเป็นสากลของผู้ประกอบการไทย ควรเริ่มด้วยการสร้างพื้นฐานความแข็งแกร่งให้เกิดขึ้นภายในประเทศเสียก่อนนั่นคือ In-In Mode เช่น มีความเข้มแข็งในอุตสาหกรรม, มี

นวัตกรรมใหม่ ๆ มากขึ้น เมื่อพื้นฐานแน่นและมีความมั่นคงพอควรแล้วจึงค่อยสร้างความเจริญในขั้นที่สูงกว่า เช่น พัฒนาระดับประเทศมาสู่ระดับภูมิภาค เชื่อมโยงกับประเทศอื่นด้วย In-Out Mode และ Out-In Mode เมื่อแข็งแกร่งมากขึ้นแล้วจึงค่อยขยายมาสู่ระดับโลกด้วย Out-Out Mode เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ต่อไป

2. นวัตกรรมของสินค้า (Innovation)

ความเป็นมาของทฤษฎี

นิยามของนวัตกรรม (Innovation)

มีการให้คำนิยามของคำว่า “นวัตกรรม (Innovation)” กันอย่างมากมาย โดยเริ่มจากในปี 1911 Schumpeter ได้ตีพิมพ์ผลงานชื่อ “The Theory of Economic Development”, เขาได้ให้นิยามว่า “นวัตกรรม (Innovation)” คือ กลไกในการพัฒนาเศรษฐกิจ (Schumpeter 1934) และได้จำแนกประเภทของนวัตกรรม (Innovation) ออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

- (1) ผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Products)
- (2) วิธีการผลิตใหม่ (New Methods of Production)
- (3) แหล่งวัตถุดิบใหม่ (New Sources of Supply)
- (4) การสำรวจตลาดใหม่ (The Exploration of New Markets)
- (5) วิธีการใหม่ในการจัดการธุรกิจ (New Ways to Organize Business)

หลังจากงานของ Schumpeter ได้มีนักวิจัยหลายท่านทำการศึกษาเรื่องนวัตกรรม ซึ่งสามารถสรุปโดยคร่าวๆ ได้ดังนี้

- Dewar & Dutton (1986): นวัตกรรม คือ “ความคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งประดิษฐ์ ที่เป็นสิ่งใหม่ หรือเป็นการดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว”
- Porter (1998): นวัตกรรมเป็นสิ่งที่สำคัญต่อความสามารถในการแข่งขัน โดยบริษัทจะได้รับผลดีจากวิธีการใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น นอกจากนี้เขายังได้จำแนกนวัตกรรมออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และการตลาด

- Boer และ During (2001): นวัตกรรม คือ “การสร้างสรรค์ ผลิตภัณฑ์-ตลาด-เทคโนโลยี-องค์กร-การรวมกัน (PMTO-combination) ใหม่ๆ”
- Ulrich และ Eppinger (2000): “การตลาด” “การออกแบบ” และ “การผลิต” เป็นกุญแจสำคัญในกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และมีบทบาทในทุก ๆ ขั้นตอน ตั้งแต่ “การวางแผน” จนถึง “การ Ramp-up ผลิตภัณฑ์”
- Krishnan และ Ulrich (2001): กล่าวว่า คุณลักษณะสำคัญ 4 ประการของการออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์ คือ การตลาด การจัดการ องค์กร และการออกแบบวิศวกรรม
- Hovgaard และ Hansen (2004): กล่าวว่า นวัตกรรมในอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์จากป่ามี 3 ประเภท คือ ผลิตภัณฑ์ (เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่) กระบวนการ (เช่น การใช้เทคโนโลยีใหม่หรือการปรับปรุงเทคโนโลยี) และระบบธุรกิจ (เช่น การจัดการ และการตลาด)

ผลิตภัณฑ์และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่

ในการศึกษาด้านการตลาด แนวคิดด้านผลิตภัณฑ์ได้รับการพัฒนามาจาก “วัตถุที่มีรูปร่าง (Physical Object)” หรือที่เรียกกันว่า “ผลิตภัณฑ์โดยสมบูรณ์ (Total Product)” ซึ่งรวมถึง การบรรจุหีบห่อ, การจัดส่ง, และการบริการอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ขององค์กร

ผลิตภัณฑ์เฟอ์นเจอร์โดยสมบูรณ์ มีความคล้ายคลึงกับแนวคิดข้างต้น โดยเป็นการรวมกันของกระบวนการเพิ่มคุณค่าตลอดห่วงโซ่ของอุตสาหกรรม โดยเริ่มตั้งแต่ การซื้อวัตถุดิบ การออกแบบเฟอ์นเจอร์ การผลิต การตลาด การจัดจำหน่าย และการบริการหลังการขาย โดยแต่ละขั้นตอนจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้ผลิตภัณฑ์และนำเสนอความแตกต่างของโอกาส (Levitt 1980)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product Development: NPD) เป็นหัวข้อด้านนวัตกรรมที่มีการวิจัยมากที่สุด ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ประสบความสำเร็จ คือ การมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง การเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์ และการได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มมากขึ้น (Bumgardner et al. 2000) นอกจากนี้การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (NPD) ยังเป็นการรวมกันของกิจกรรมด้าน “การตลาด” “การออกแบบ” และ “การผลิต” อีกด้วย (Ulrich & Eppinger 2000)

จากมุมมองด้านองค์กรของ Vazquez, Santos, & Alvarez, (2001) มองว่า การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (NPD) หมายถึง การปรับตัวขององค์กรให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและเงื่อนไขทางการตลาด

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (NPD) มีความสำคัญต่อผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์เป็นอย่างมาก เนื่องจากอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ไม่เพียงแต่เป็นอุตสาหกรรมประเภทสินค้าโภคภัณฑ์เท่านั้น แต่ยังเป็นธุรกิจที่มีการตอบสนองต่อแฟชั่นได้ง่ายอีกด้วย ผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่า รวดเร็วกว่า และมีต้นทุนที่ต่ำกว่า จะมีโอกาสทำตลาดได้มากขึ้น

นวัตกรรมในประเทศจีนและอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ของจีน

Wei และ Morgan (2004) กล่าวว่า ทั้งนวัตกรรมและการกำหนดเป้าหมายทางการตลาด มีผลในทางบวกต่อประสิทธิภาพของธุรกิจในประเทศจีน นอกจากนี้เขายังได้กำหนดความสัมพันธ์โดยตรงในทางบวก ระหว่างการกำหนดเป้าหมายทางการตลาดและประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ใหม่ และอ้างว่าประเทศจีนและประเทศแถบตะวันตกมีแรงผลักดันที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ใหม่ประสบความสำเร็จคล้ายคลึงกัน

Zhou และคณะ (2005) ทำการศึกษารองครุ่นในประเทศจีน และพบว่านวัตกรรมและการกำหนดเป้าหมายทางการตลาด มีผลในทางบวกต่อทัศนคติที่พนักงานมีต่องาน เช่น ความพึงพอใจในงานและคำมั่นสัญญาขององค์กร

Robb และ Xie (2003) กล่าวว่า การนำเทคโนโลยีระดับสูงเข้ามาใช้ จะช่วยลดต้นทุนของบริษัทเฟอร์นิเจอร์ในประเทศจีนได้ อย่างไรก็ตาม ในงานวิจัยชิ้นนี้ ไม่มีการกล่าวถึงนวัตกรรมที่พบในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ในประเทศจีน แต่งานวิจัยชิ้นนี้ ได้แนะนำว่า องค์กรที่ทำธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในประเทศจีนกำลังให้ความสำคัญกับนวัตกรรม ซึ่งเป็นเรื่องที่ทำให้เกิดผลกระทบต่อการออกแบบผลิตภัณฑ์ การฝึกอบรมพนักงาน และกลยุทธ์ในการทำการตลาดในอุตสาหกรรม

หลักสูตรการศึกษาด้านการออกแบบเฟอร์นิเจอร์กำลังได้รับความสนใจอย่างมากในประเทศจีน โดยมีจำนวนนักศึกษามากถึง 5,000 ในแต่ละปี นอกจากนี้ การออกแบบผลิตภัณฑ์ (Product Design) ยังได้รับความสนใจจากผู้ประกอบการมากขึ้นอีกด้วย โดยบริษัทเฟอร์นิเจอร์ในประเทศจีน ได้สนับสนุนกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบผลิตภัณฑ์ เช่น การให้ทุนการศึกษา การจัดการประกวดการออกแบบ และการทำสัญญากับมหาวิทยาลัยในการรับนักศึกษาที่มีคุณภาพเข้าทำงาน เป็นต้น

นวัตกรรมใน SMEs

Neely, Filippini, Forza ,Vinelli , & Hii (2001) ได้ให้ความเห็นว่านวัตกรรมในองค์กรคือ แนวคิดแบบหลายด้าน (Multidimensional Concept) และต่อมานักวิจัยหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า “นวัตกรรม” ไว้อย่างหลากหลาย ในบทความด้านการจัดการ ได้จำแนกประเภทของนวัตกรรมไว้มากมาย เช่น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ การบริการ กระบวนการ การตลาด การขนส่ง และองค์กร เป็นต้น (Neely et al. 2001; Johannessen et al. 2002; Avermaete 2003) ดังแสดงในตารางที่ 2.2

ตารางที่ 2.2: ประเภทของนวัตกรรม

ประเภท	คำอธิบาย
นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์	การเปลี่ยนรูปแบบการออกแบบและโครงสร้างของผลิตภัณฑ์
นวัตกรรมด้านการบริการ	การเปลี่ยนแปลงวิธีการบริการลูกค้า รวมถึงการบริการแบบใหม่ ๆ
นวัตกรรมด้านกระบวนการ	การปรับเปลี่ยนสายการผลิตใหม่ หรือการนำเทคโนโลยีการผลิตใหม่มาใช้
นวัตกรรมด้านการตลาด	การแสวงหาตลาดใหม่ หรือการแบ่งกลุ่มตลาดใหม่
นวัตกรรมด้านโลจิสติกส์	การมีรูปแบบการขนส่งวัตถุดิบใหม่ ๆ หรือการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้า
นวัตกรรมด้านองค์กร	การมีระบบการบริหารงานใหม่ ๆ, การควบคุมคุณภาพและการปรับตัวองค์กรแบบกระจายอำนาจให้พนักงานในแผนกทรัพยากรมนุษย์

ที่มา: Marina, V. G. & Nurul Indarti. (2005). Knowledge as a critical resource in innovation among small furniture companies in Indonesia: An Exploration. **Gadjah Mada International Journal of Business**. 7 (3), pp 371 – 390.

ด้วยเหตุนี้ นวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ จึงไม่ใช่แค่การผลิต ผลิตภัณฑ์จากวัสดุใหม่ๆ เท่านั้น แต่ยังรวมถึงการออกแบบ ผลิตภัณฑ์ ให้มีรูปแบบใหม่ ๆ อีกด้วย ในทำนองเดียวกัน นวัตกรรมทางการตลาด จึงมีขอบเขตที่กว้างมาก เช่น การหาตลาดในภูมิภาคใหม่, หรือการแบ่งส่วนการตลาดให้ลึกขึ้น เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ในทางปฏิบัติ นวัตกรรมเกิดขึ้นได้หลายประเภทต่อเนื่องกัน เนื่องจากนวัตกรรมในแต่ละประเภทมีการเชื่อมโยงกัน เช่น นวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ ไม่สามารถดำเนินการได้โดยปราศจาก

นวัตกรรมด้านกระบวนการ และ นวัตกรรมด้านองค์กร เนื่องจากนวัตกรรมทั้งสองนี้มีความสำคัญต่อนวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

ความรู้ (Knowledge)

ในปัจจุบันนี้ “ความรู้ (Knowledge)” ถือเป็นทรัพย์สินที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร เนื่องจากส่วนประกอบพื้นฐานขององค์กร คือ “คน (People)” ไม่ใช่เทคโนโลยี (Claver et. al, 1998; Prajogo et.al, 2004)

ปัจจัยที่สำคัญของคน (People) คือ ความสามารถในการเปิดรับความรู้ใหม่ ๆ ความสามารถในการเข้าใจความรู้ใหม่ ๆ และความสามารถในการซึมซับความรู้เพื่อนำมาใช้ในการทำงาน นอกจากนี้ นักวิจัยหลายท่านยังมีความเห็นว่า การจัดการความรู้ (Knowledge Management) มีความสำคัญต่อทั้งกิจกรรมทางธุรกิจ และต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมอีกด้วย (Nonaka & Takeuchi 1995; Johannessen et al. 1997; MacDonald 1998)

จากผลการวิจัยของ Darroch และ McNaughtan (2002) แสดงให้เห็นถึง ความสัมพันธ์ในทางบวกระหว่างการจัดการความรู้ (Knowledge Management) และประสิทธิภาพของนวัตกรรม (Innovation Performance) และยังชี้ให้เห็นว่าความสัมพันธ์นี้เป็นแหล่งของความรู้ใหม่ ๆ อีกด้วย

จากผลการวิจัยของ Afuah (1998) กล่าวว่า แหล่งความรู้ (Knowledge Sources) สามารถจำแนกออกได้เป็น 5 ประเภท ดังนี้

- (1) บทบาทห่วงโซ่คุณค่าภายใน
- (2) ห่วงโซ่การเพิ่มคุณค่าภายนอก ของ ซัพพลายเออร์ ลูกค้า และผู้สร้างนวัตกรรม
- (3) มหาวิทยาลัย รัฐบาล และห้องทดลองของเอกชน
- (4) คู่แข่ง และอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง
- (5) ประเทศหรือภูมิภาคอื่น

อย่างไรก็ตาม ความสำเร็จในการซึมซับความรู้ใหม่ ๆ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับพื้นฐานความรู้เดิมและช่องทางในการถ่ายทอดความรู้เท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับความสามารถของสมาชิกในองค์กรอีกด้วย มีความเป็นไปได้ว่าลักษณะที่มีอิทธิพลต่อความสามารถของสมาชิกในองค์กร คือ อายุ ขนาดและประเภทของตำแหน่งงาน (เช่น ตำแหน่งงานผู้ได้บังคับบัญชา หรือตำแหน่งงานอิสระ) และการเป็นสมาชิกในชุมชนที่มีการจัดหาเครื่องมือที่ช่วยในการทำความเข้าใจและซึมซับความรู้ใหม่ ๆ เป็นต้น

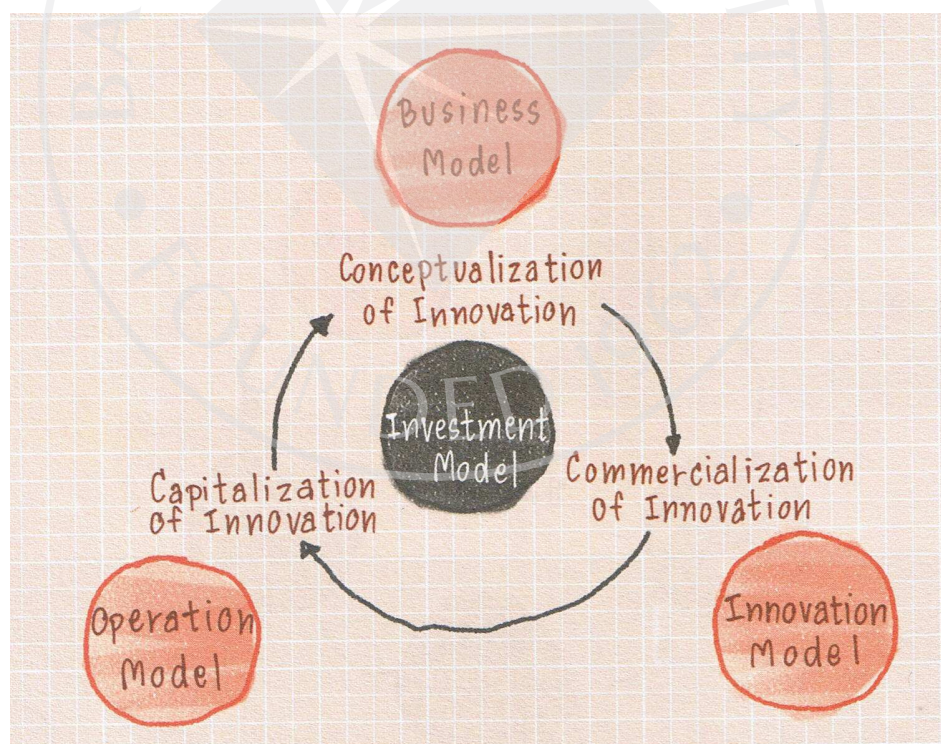
โมเดลการรังสรรค์นวัตกรรม (Innovation Model)

โดยปกติ การรังสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้เกิดการสร้างคุณค่า (Value Creation) นั้นจะประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกันที่เรียกว่า Innovation Circle มี

- Conceptualization of Innovation
- Capitalization of Innovation
- Commercialization of Innovation

โมเดลการรังสรรค์นวัตกรรมจะเป็นแกนกลางในการผลักดัน Innovation Circle โดยโมเดลการรังสรรค์จะเชื่อมต่อกับโมเดลธุรกิจ โมเดลการลงทุน และ โมเดลการดำเนินงานในการขับเคลื่อนให้เกิด Conceptualization, Capitalization และ Commercialization of Innovation ตามลำดับ ดังภาพที่ 2.2

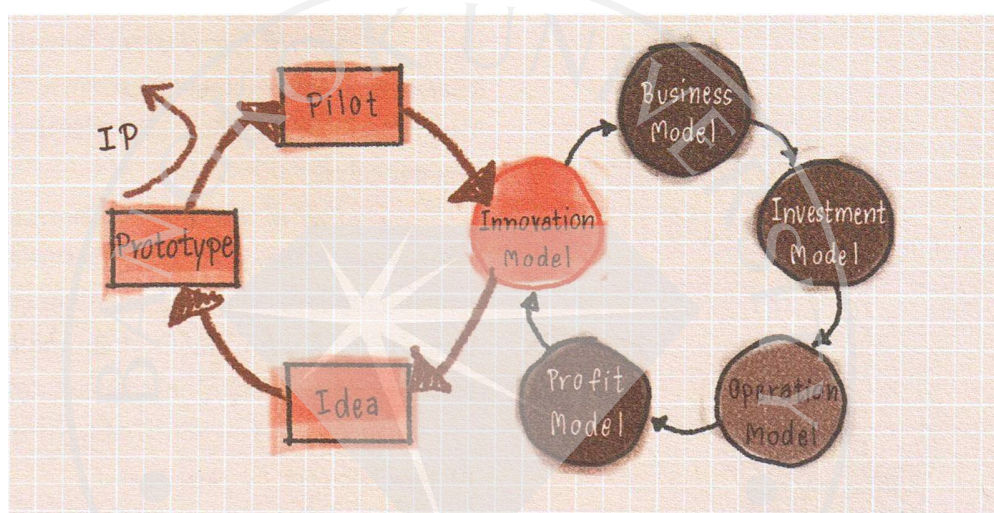
ภาพที่ 2.2: Innovation Circle



ที่มา: สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2008). จุดเปลี่ยนอุตสาหกรรมไทย. *BrandAge Business Quarterly*, หน้า 64

ซึ่งกิจกรรมในโมเดลการรังสรรค์นวัตกรรมเริ่มต้นจากการมีความคิดสร้างสรรค์ (Idea) กรอบความคิด (Concept) หรือกระบวนการใหม่ ๆ ในการทำงาน (Working Process) ที่นำไปสู่การพัฒนาต้นแบบ (Prototype) หากมีศักยภาพเพียงพอผู้คิดค้นสามารถนำไปจดเป็นลิขสิทธิ์ทรัพย์สินทางปัญญา (Intellectual Property) ได้

ภาพที่ 2.3: กิจกรรมในโมเดลการรังสรรค์นวัตกรรม



ที่มา: สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2008). จุดเปลี่ยนอุตสาหกรรมไทย. *BrandAge Business Quarterly*, หน้า 65

โมเดลการรังสรรค์นวัตกรรมมีหลายรูปแบบ หากไร้ข้อจำกัด ผู้ประกอบการส่วนใหญ่อยากพัฒนานวัตกรรมที่ไม่มีใครเหมือนหรือไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย (Breakthrough Innovation) แต่ในโลกแห่งความเป็นจริง พบว่าโอกาสที่ Breakthrough Innovation จะประสบความสำเร็จมีอยู่ค่อนข้างต่ำ เพราะนอกจากจะมีการลงทุนวิจัยและพัฒนาที่สูงมาก ต้องเผชิญกับทั้งความไม่แน่นอนทางเทคโนโลยีและความไม่แน่นอนของความต้องการสินค้า อีกทั้งเมื่อออกสู่ตลาดแล้วอาจต้องเผชิญกับวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ที่สั้นลงไปอีกอันเนื่องมาจากการเผชิญการแข่งขันสูง อีกทั้งพฤติกรรมของผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ทางออกคือ การนำนวัตกรรมที่มีอยู่เดิมมาปรับใช้ใหม่ (Recycling Innovation) แทน ซึ่งสามารถทำได้ 2 แนวทางด้วยกันคือ

- การรังสรรค์นวัตกรรมแบบรวมตัว (Fusion Innovation)

เป็นการนำนวัตกรรมที่มีอยู่เดิมมาประกอบกันเพื่อเติมเต็มซึ่งกันและกัน หรือสังเคราะห์ให้เกิดนวัตกรรมชิ้นใหม่

- การรังสรรค์นวัตกรรมแบบแตกตัว (Fission Innovation)

นวัตกรรมหรือเทคโนโลยีในอุตสาหกรรมหนึ่งอาจสามารถประยุกต์ให้เข้ากับอีกอุตสาหกรรมอื่นต่อ หรือนวัตกรรมที่ใช้อยู่กับผู้บริโภคกลุ่มหนึ่งอาจสามารถขยายผลไปใช้กับผู้บริโภคในกลุ่มอื่นได้เช่นกัน

จาก Recycled Innovation ทั้ง 2 แนวทาง ก่อให้เกิดทั้งกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ (New Segment) และ ตลาดใหม่ (New Market)

อย่างไรก็ดี Fusion Innovation เป็นการรังสรรค์นวัตกรรมที่มองจากมิติของตัวผลิตภัณฑ์ ไม่ได้มองจากมิติของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค ในโลกของเครือข่าย การเชื่อมต่อและปฏิสัมพันธ์ที่เพิ่มขึ้นก่อให้เกิดการร่วมรังสรรค์นวัตกรรมระหว่างผู้ผลิตและผู้บริโภค บนคุณค่าพื้นฐานที่ประกอบด้วย Trusting, Caring, Sharing และ Collaborating

ความสำคัญของงานออกแบบที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรม

Gove (1965 หน้า 165) ได้ให้ความหมายของการออกแบบ (Design) ไว้ว่า “การออกแบบเป็นการจัดแต่งองค์ประกอบมูลฐานในการสร้างงานศิลปกรรม เครื่องจักร หรือประติมากรรมของมนุษย์ การออกแบบจะทำให้ผู้ออกแบบสามารถถ่ายทอดรูปแบบจากความคิดของมาเป็นผลงาน ที่ผู้อื่นสามารถมองเห็น รับรู้ หรือสัมผัสได้ เพื่อให้มีความเข้าใจในผลงานร่วมกัน”

ความสำคัญของงานออกแบบมีอิทธิพลต่อเศรษฐกิจและสังคมของประเทศไทยในยุคปัจจุบัน ซึ่งนักธุรกิจยุคใหม่หลายคนให้ความสำคัญกับงานออกแบบโดยมองว่างานออกแบบไม่ใช่งานที่ฟุ่มเฟือยและไม่จำเป็นอีกต่อไป แต่การออกแบบถือเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Add Valued) ให้กับสินค้าของกิจการ เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้ ประกอบกับในโลกธุรกิจยุคปัจจุบันมีหลายอุตสาหกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยงานดีไซน์ที่แตกต่าง ตรงความต้องการของลูกค้าที่สร้างมูลค่าและความแตกต่างให้กิจการควบคู่กับการใช้กลยุทธ์การตลาดอย่างเข้มข้น ซึ่ง สักกณัฐ ศิวะบวร Designer ได้ให้ความสำคัญของดีไซน์กับธุรกิจทุกวันนี้ เอาไว้อย่างน่าสนใจความว่า

“คำว่าดีไซน์มันให้ความรู้สึกทางด้านบวก ฉะนั้นธุรกิจที่มีดีไซน์หรือเอาดีไซน์มาเกี่ยวข้องย่อมมีมูลค่าเพิ่มทั้งนั้น ตรงนี้มันเหมือนมีพลังงานแฝงอยู่ และถ้าหากเราสามารถนำพลังงานแฝงตรงนั้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เราก็จะได้เก็บเกี่ยวผลประโยชน์นั้นกลับมาหาเราได้เต็มที่”

นอกจากนี้คุณศักดิ์ชัย ยังได้อธิบายถึงความสัมพันธ์ของการออกแบบกับกลยุทธ์การตลาดไว้ว่า

“ถ้าเรามองธุรกิจด้วยส่วนผสมทางการตลาด หรือ 4P ผมเชื่อว่า ถ้า Product ไม่มีดีไซน์ Price ก็คงขายไม่ได้ราคาดี Place ก็คงต้องถูกวางขายในสถานที่เกรดต่ำลงมา และ Promotion ก็คงต้องใช้วิธีลดแลกแจกแถมกระหน่ำ แต่ถ้า Product มีดีไซน์ที่ดีและโดนใจลูกค้าด้วยแล้ว Price ราคาที่จะสูง Place ก็อาจจะได้วางในห้างอย่าง Emporium และ Promotion ที่ใช้ก็เหมาะสมตามขึ้นมา”

การออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมนำธุรกิจสู่สากล

จากในอดีตนั้น การพัฒนาธุรกิจในนานาประเทศส่วนหนึ่งนั้นมาจากนักออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม แต่ประเทศไทยซึ่งธุรกิจส่วนใหญ่เป็นการรับจ้างผลิตสินค้าให้หือดังจากต่างประเทศกลับให้ความสำคัญอย่างมากกับความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการผลิตจนละเลยความสำคัญของการออกแบบผลิตภัณฑ์ของตนเอง จวบจนการย้ายฐานการผลิตออกจากประเทศสู่ประเทศที่มีต้นทุนต่ำกว่า ผู้ประกอบการไทยจึงค่อย ๆ เริ่มเห็นซึ่งความสำคัญของการมีแบบผลิตภัณฑ์ของตนเองและมีความหวังที่จะเห็นธุรกิจสู่ความเป็นสากล

ดังนั้นการออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมจึงมิใช่เพียงแค่ศิลปะการออกแบบเท่านั้น แต่การออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมคือหัวใจสำคัญของงานดำเนินธุรกิจสู่สากล โดยอาศัยหลักการที่ว่า "ทำอย่างไรให้ผลิตภัณฑ์ผลิตได้และขายดี" แต่ก่อนอื่นเราจำเป็นต้องเข้าใจถึงการออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเสียก่อน

การออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม

ในปัจจุบันผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมมีหลากหลายและสามารถจำแนกได้ตามแต่ละประเภทของอุตสาหกรรมเช่น เฟอร์นิเจอร์ บรรจภัณฑ์ อัญมณีเครื่องประดับ แฟชั่นเครื่องนุ่งห่ม ยานยนต์และชิ้นส่วนตกแต่ง และอื่นๆ อีกมากมาย การออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมเป็นศาสตร์ที่ผสมผสานระหว่างศาสตร์ด้านการตลาดและเทคโนโลยีการผลิต ผลิตภัณฑ์ที่สามารถผลิตได้ในจำนวนมากกว่า 1 ชิ้นในสายงานการผลิตจึงเป็น "ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม" ซึ่งการออกแบบจำเป็นต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างศิลปะการออกแบบ ความต้องการของผู้บริโภคและวิธีการผลิต

ดังนั้นการออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมจึงมีความจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความชำนาญเฉพาะด้าน นั่นคือ นักออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม คือผู้สร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และแนวคิดใหม่ เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของกลุ่มผู้บริโภค โดยคำนึงถึงความสัมพันธ์ระหว่างการตลาด ศิลปะการออกแบบ การผลิตทางอุตสาหกรรม ดังภาพที่ 2.4

ภาพที่ 2.4: ความสัมพันธ์ระหว่างการตลาด ศิลปะการออกแบบและการผลิตทางอุตสาหกรรม



ที่มา: Smile Plus Solution Company Limited (Copyright 2004-2005). การออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. สืบค้นวันที่ 25 สิงหาคม 2551 จาก <http://ecurriculum.mv.ac.th/techno/m1/sara3/packing01/packaging-01.htm>.

ผลิตภัณฑ์ต่างๆ ที่เราใช้อยู่ทุกวันนี้ ถูกสร้างสรรค์จากนักออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม ซึ่งร่วมงานกับนักการตลาด วิศวกรและผู้เชี่ยวชาญสาขาต่างๆ เพื่อที่จะกำหนดลักษณะการใช้งาน รูปแบบ สี สัน และวัสดุ วิธีการผลิตที่เหมาะสม โดยอาศัยพื้นฐานของการค้นคว้าและการวิจัย การแก้ปัญหาของผลิตภัณฑ์เดิม ด้วยวิธีการที่สร้างสรรค์ เพื่อที่จะให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคอย่างแท้จริง

กระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์

เพื่อผลสำเร็จที่ดีของการออกแบบผลิตภัณฑ์จะสามารถนำมาซึ่งความสำเร็จทางธุรกิจ กระบวนการออกแบบอย่างสมบูรณ์เป็นขั้นเป็นตอนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วยกระบวนการดังนี้

1. การค้นคว้าและวิจัยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์เดิม กลุ่มผู้บริโภค ผลิตภัณฑ์คู่แข่ง เงื่อนไขการตลาดและเงื่อนไขการผลิต เพื่อเป็นแนวทางและเงื่อนไขในการออกแบบผลิตภัณฑ์
2. การพัฒนาแนวความคิดในการออกแบบ
3. การออกแบบขั้นต้นและการพัฒนา
4. การจัดทำโมเดลจำลองและการคัดเลือก
5. การออกแบบในรายละเอียด
6. การจัดทำหุ่นจำลองเสมือนจริง
7. การจัดทำเอกสารเพื่อใช้ในการผลิต

ธุรกิจสู่ความเป็นสากล

การออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม โดยนักออกแบบผลิตภัณฑ์ซึ่งอาศัยกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่สมบูรณ์ สามารถเอื้อประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจและสามารถนำความเป็นสากลสู่ธุรกิจได้ เนื่องจากกระบวนการออกแบบผลิตภัณฑ์จะนำมาซึ่งประโยชน์ดังนี้

1. เพิ่มคุณภาพผลิตภัณฑ์
2. เพิ่มความสามารถในการแข่งขันทางการตลาด
3. เพิ่มคุณค่าผลิตภัณฑ์
4. เพิ่มผลกำไร
5. ลดต้นทุนการผลิต
6. ผลิตภัณฑ์ตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค
7. ส่งเสริมภาพลักษณ์แก่ผลิตภัณฑ์และบริษัท

ผลงานวิจัยในหัวข้อ “บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย”

บริษัทรับทำวิจัย Effinity ได้ศึกษาวิจัยในหัวข้อบทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทยเสนอต่อ ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Thailand Creative and Design Center: TCDC) ซึ่งสามารถสรุปใจความสำคัญของการวิจัยถึงบทบาทและความสำคัญของการออกแบบไว้ดังนี้

ตารางที่ 2.3: สรุปงานวิจัยถึงบทบาทและความสำคัญของการออกแบบ

ความสำคัญของการออกแบบ (Design)	- ผู้ประกอบการที่ออกแบบสอบถามร้อยละ 94 เห็นด้วยว่าการออกแบบมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ - ส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า การออกแบบ หมายถึง งานศิลปะที่ช่วยส่งเสริมสินค้า - การออกแบบจะมีความสำคัญต่ออุตสาหกรรมที่ต่างกันในแง่ที่แตกต่างกัน และมีความสำคัญต่อธุรกิจที่มีขนาดต่างกัน (S-M-L) ในระดับมาก-น้อยขึ้นอยู่กับมุมมองของเจ้าของกิจการ/ผู้บริหารที่ต่างกัน
การใช้การออกแบบ	- ผู้ประกอบการไทยร้อยละ 93 ใช้การออกแบบในธุรกิจ โดยส่วนใหญ่ใช้การออกแบบในระดับอย่างมาก - ร้อยละ 94 ใช้การออกแบบผลิตภัณฑ์ โดยมี “ลูกค้าและตลาด” เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ธุรกิจใช้การออกแบบ - ร้อยละ 84 มีการลงทุนด้านการออกแบบ โดยร้อยละ 54 ลงทุนด้านการออกแบบเพิ่มขึ้นในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา - อุตสาหกรรมที่ต่างกันจะใช้การออกแบบในขั้นตอนการดำเนินงาน (ภายในห่วงโซ่มูลค่า) ในลักษณะที่ต่างกัน
ประเด็นปัญหาและอุปสรรค	- ผู้ประกอบการจำนวนมากมีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้การออกแบบในวงจำกัด “ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น” เป็นอุปสรรคสำคัญ (ร้อยละ 57) โดยเฉพาะการค่าใช้จ่ายในการผลิตต้นแบบ “การขาดแคลนนักออกแบบที่เหมาะสมกับธุรกิจ” เป็นอุปสรรคต่อการใช้นักออกแบบ (ร้อยละ 59) - ผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่ไม่มีการเก็บข้อมูลด้านลงทุนด้านการออกแบบ
แนวทางการพัฒนาและข้อเสนอแนะ	- ร้อยละ 70 เห็นด้วยว่าภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการออกแบบ - ผู้ประกอบการส่วนใหญ่คาดหวังต่อการสนับสนุน ให้ภาครัฐเป็นศูนย์กลางแหล่งข้อมูลความรู้ด้านการออกแบบ และแนวโน้มตลาด การฝึกอบรม และการจัดสัมมนาที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถนำไปปฏิบัติใช้ได้จริง - รัฐควรมีนโยบายการส่งเสริมการออกแบบที่เฉพาะเจาะจงต่ออุตสาหกรรมหรือขนาดของธุรกิจเนื่องจากมีประเด็นอุปสรรคและความต้องการที่แตกต่างกัน - รัฐควรเน้นการส่งเสริมด้านโครงสร้างพื้นฐาน (Infrastructure) และ/หรือองค์ความรู้ด้านการทำธุรกิจ (Business Environment) ให้แก่ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม

Effinity

Copyright © 2006 by Effinity Co., Ltd. All rights reserved.

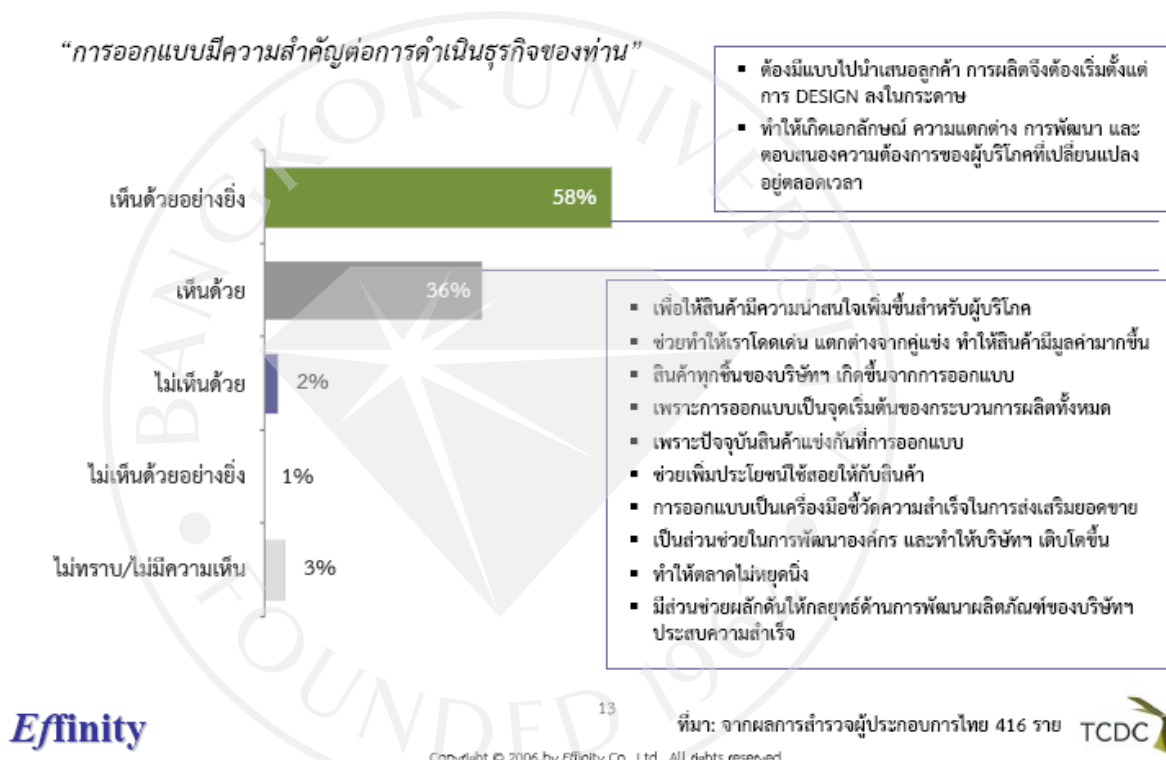


ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้นวันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

ความสำคัญของการออกแบบ

จากภาพที่ 2.5 อธิบายได้ว่าผู้ประกอบการถึง 94% เห็นด้วยว่าการออกแบบมีความสำคัญต่อธุรกิจ เพราะงานออกแบบถือเป็นงานศิลปะที่ช่วยเพิ่มมูลค่าให้สินค้าได้ โดยองค์กรธุรกิจแต่ละรายจะให้ความสำคัญกับการออกแบบไม่เท่ากันขึ้นอยู่กับขนาดของธุรกิจและมุมมองของผู้บริหาร

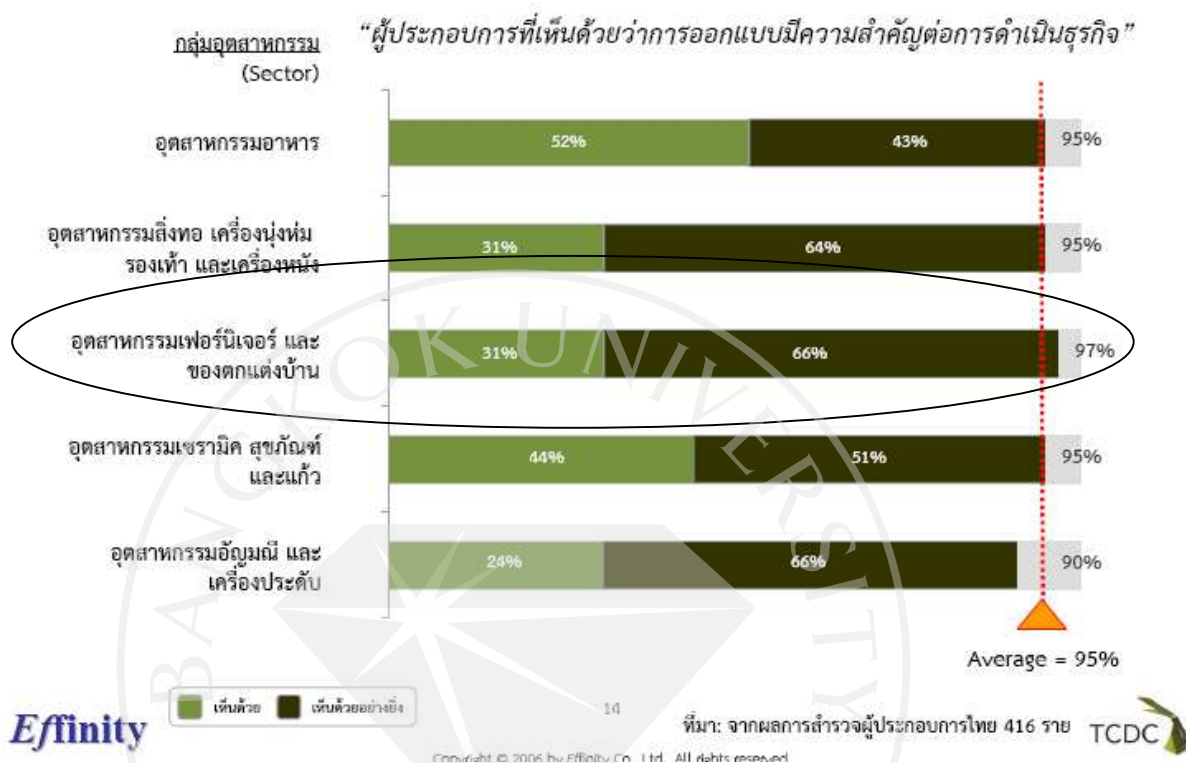
ภาพที่ 2.5: ความสำคัญของการออกแบบ



ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้นวันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

สำหรับประเด็นของผู้ประกอบการที่บอกว่าการออกแบบมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจมากน้อยเพียงใดนั้น พบว่าอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านมีสัดส่วนว่าเห็นด้วยสูงกว่าค่าเฉลี่ยคือ 97% แสดงให้เห็นว่าปัจจุบันผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์หันมาให้ความสนใจกับการออกแบบผลิตภัณฑ์มากขึ้น แสดงในภาพที่ 2.6

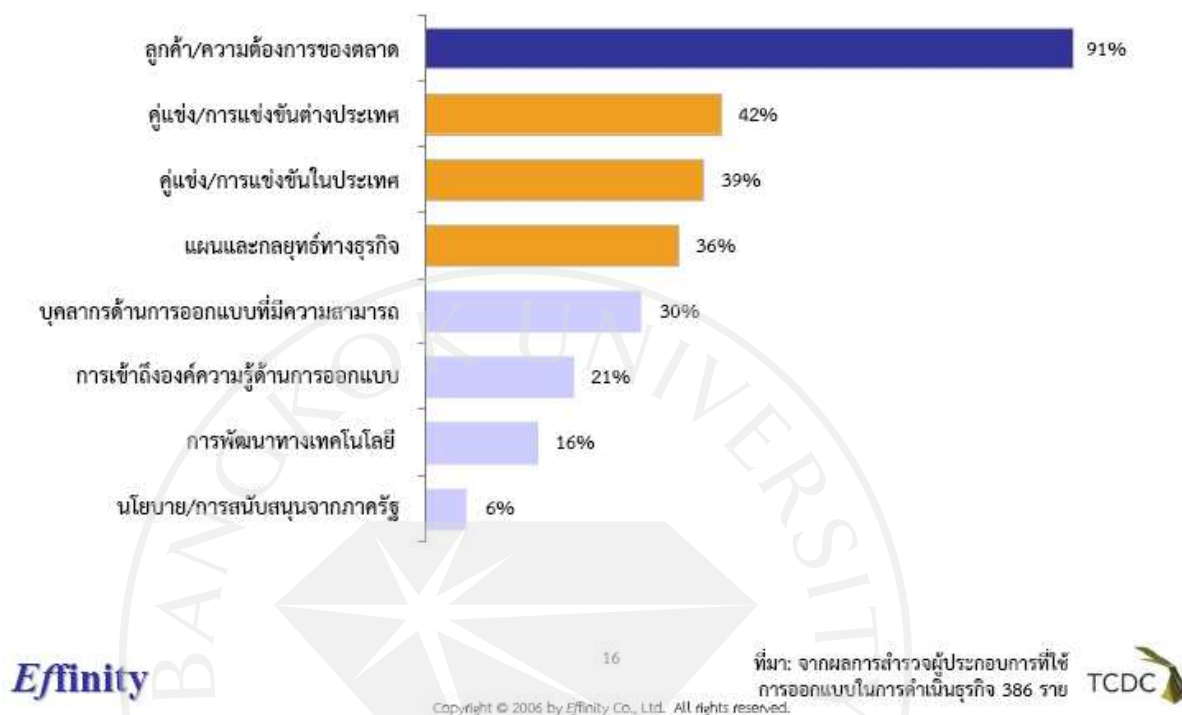
ภาพที่ 2.6: การออกแบบมีความสำคัญมากน้อยเพียงใดในมุมมองผู้ประกอบการในแต่ละอุตสาหกรรม



ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้นวันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

และสิ่งที่ผู้ประกอบการให้เหตุผลว่าทำไมต้องมีการออกแบบ จึงได้คำตอบว่าเหตุผลหลักที่ต้องออกแบบพัฒนาผลิตภัณฑ์ก็เพราะว่าเป็นความต้องการของลูกค้าถึง 91% เหตุผลรองลงมาคือ คู่แข่งทำก็เลยต้องปรับตัวตาม ดังภาพที่ 2.7

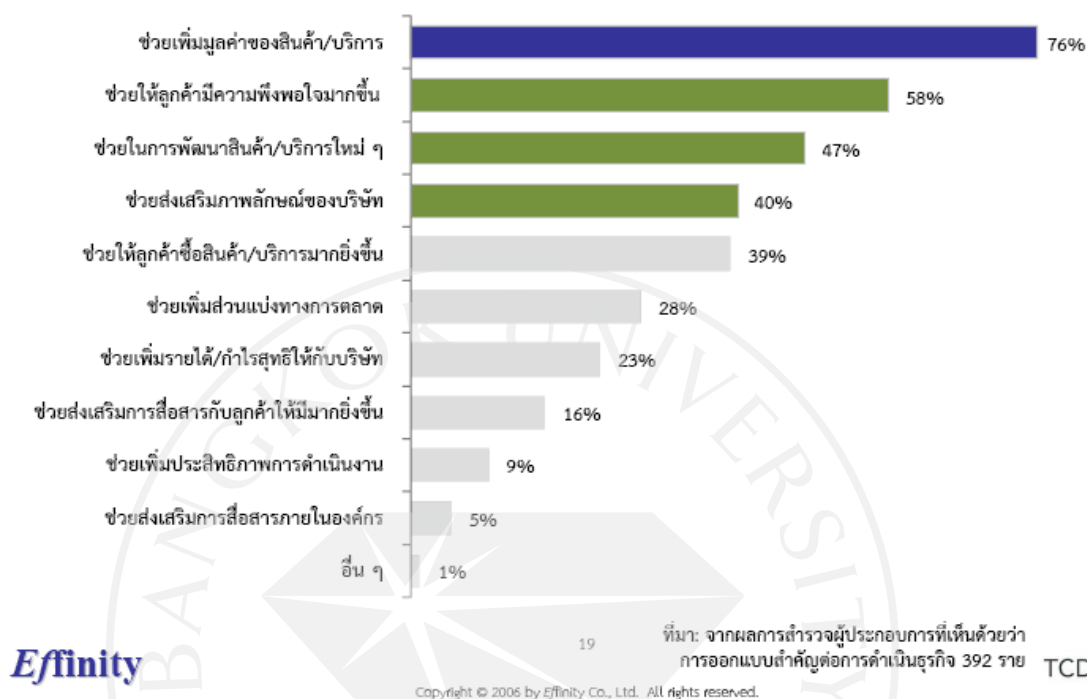
ภาพที่ 2.7: เหตุผลของผู้ประกอบการที่ต้องมีการออกแบบ



ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้นวันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

และในประเด็นที่ว่า การออกแบบมีประโยชน์อย่างไรนั้น ก็ได้คำตอบจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่ว่า การออกแบบเป็นการเพิ่มมูลค่าของสินค้าได้ เหตุผลรองลงมาคือ ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้, ช่วยพัฒนาสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ, ช่วยเสริมภาพลักษณ์ของบริษัทให้ดูดีขึ้น ตามลำดับ ดังภาพที่ 2.8

ภาพที่ 2.8: ประโยชน์ของการออกแบบ

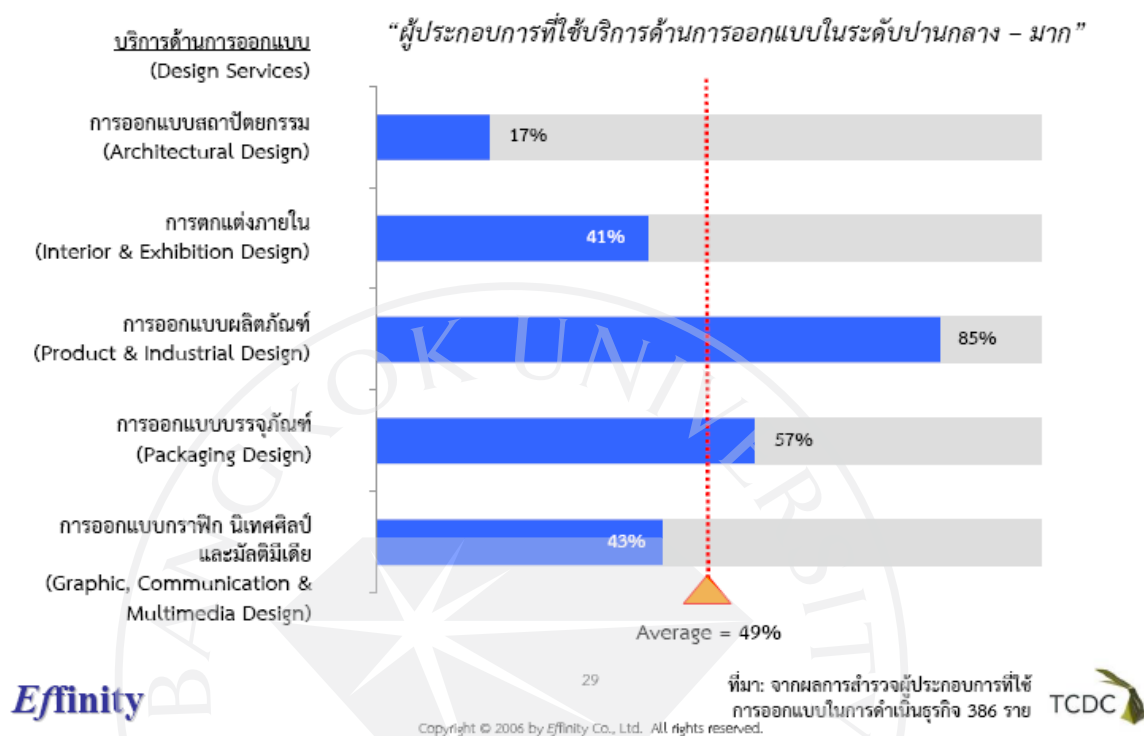


ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้น วันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

การใช้บริการการออกแบบ

เมื่อสอบถามถึงผู้ประกอบการว่าใช้บริการการออกแบบประเภทใดมากที่สุด ก็ได้คำตอบมาว่า ผู้ประกอบการใช้บริการออกแบบผลิตภัณฑ์มากที่สุดถึง 85% แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการออกแบบและสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาสินค้าเพิ่มขึ้นในปัจจุบัน ดังภาพที่ 2.9

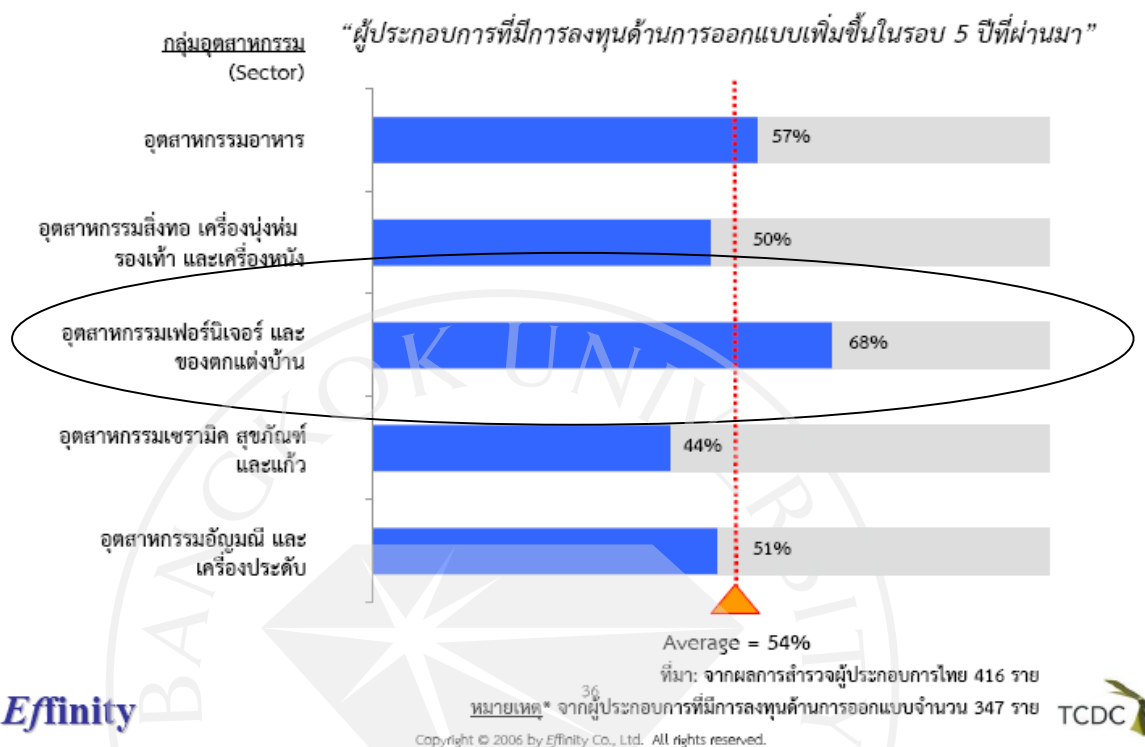
ภาพที่ 2.9: การออกแบบประเภทต่างๆ ที่ผู้ประกอบการให้บริการ



ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้นวันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdcconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

ในด้านการลงทุนด้านการออกแบบของผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์และของตกแต่งบ้านในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา พบว่าได้ลงทุนการออกแบบเพิ่มถึง 68% ซึ่งมีค่าเฉลี่ยสูงกว่าการลงทุนของอุตสาหกรรมอื่น ดังภาพที่ 2.10

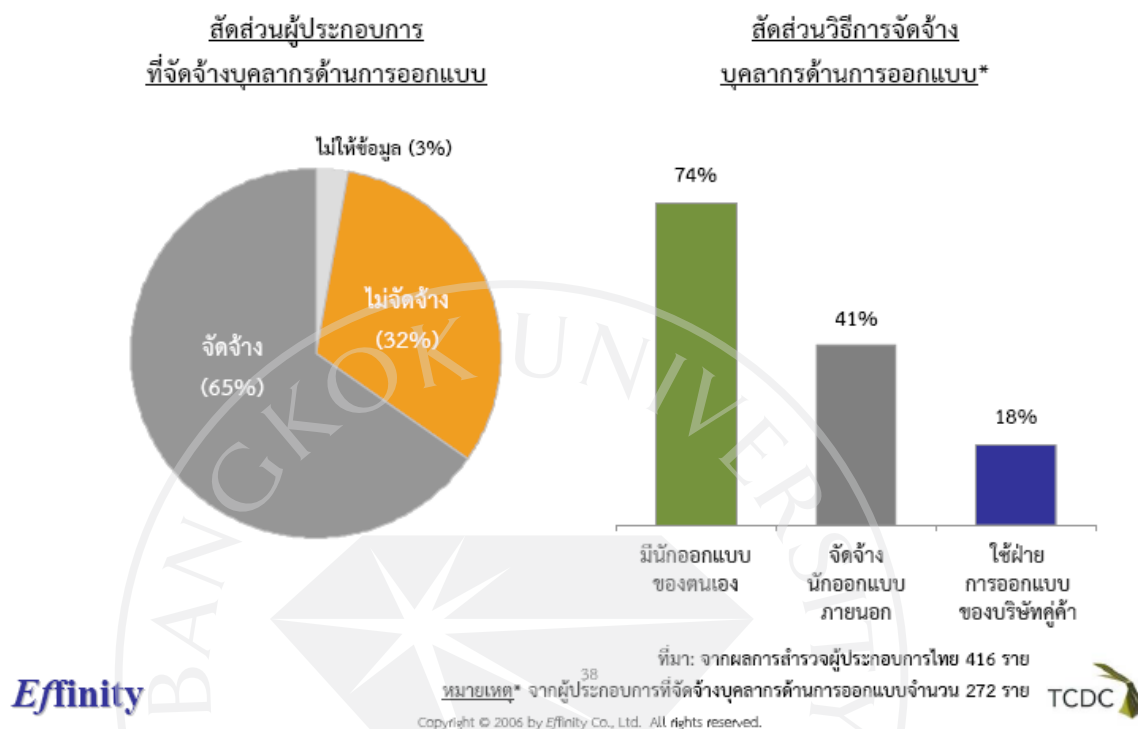
ภาพที่ 2.10: การลงทุนด้านการออกแบบของแต่ละอุตสาหกรรมในรอบ 5 ปีที่ผ่านมา



ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้นวันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

ในด้านการสรรหานักออกแบบเพื่อดำเนินการออกแบบให้นั้น ผลวิจัยสรุปได้ว่าผู้ประกอบการ 65% นิยมจ้างมากกว่า และสำหรับวิธีการจัดจ้างนักออกแบบของผู้ประกอบการก็จะจ้างเป็นพนักงานในบริษัทเลยคือ มีทีมออกแบบเป็นของตัวเองเพื่อความรวดเร็วในการดำเนินงานมากขึ้น ดังภาพที่ 2.11

ภาพที่ 2.11: รูปแบบการจ้างบุคลากรด้านการออกแบบ

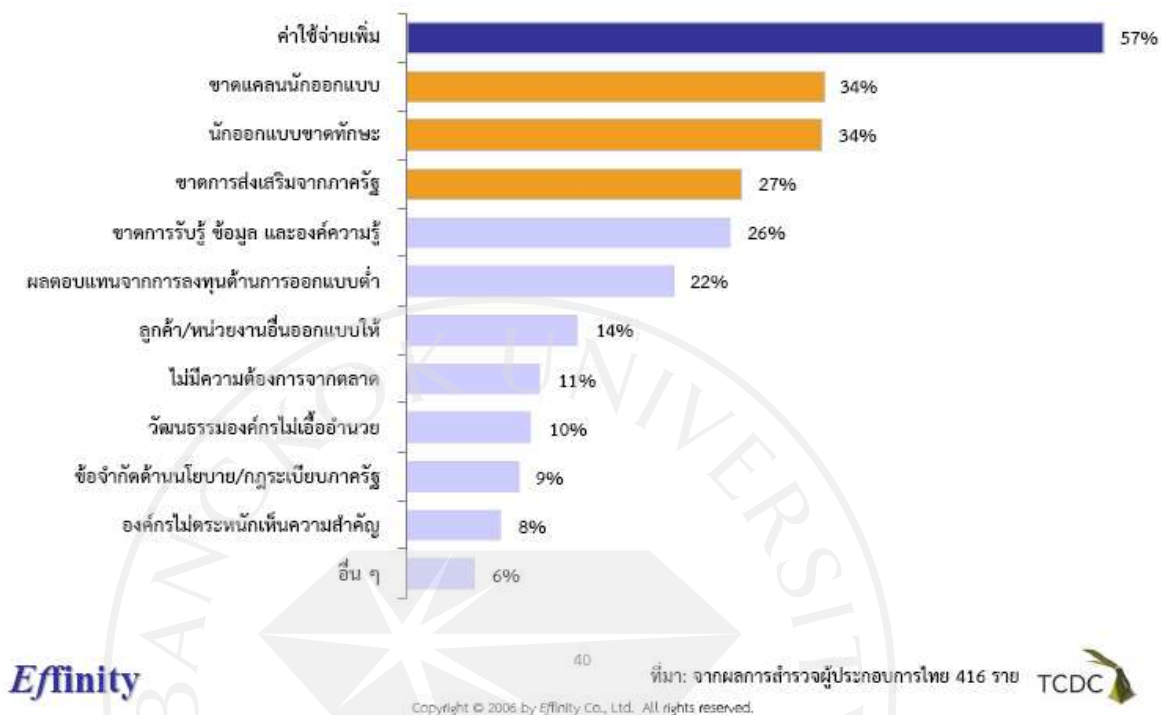


ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้น
วันที่ 8 กันยายน 2551 จาก [http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-](http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf)
[content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf](http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf)

ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้การออกแบบ

สำหรับปัญหาหลักที่ผู้ประกอบการพบเจอในการใช้การออกแบบ พบว่าปัญหาต้นทุนสูงถือเป็นปัญหาหลัก โดยมีสัดส่วนถึง 57% ปัญหารองลงมาก็คือ ขาดแคลนนักออกแบบ (34%), นักออกแบบขาดทักษะ (34%), ขาดการส่งเสริมจากภาครัฐ (27%) ตามลำดับ ดังภาพที่ 2.12

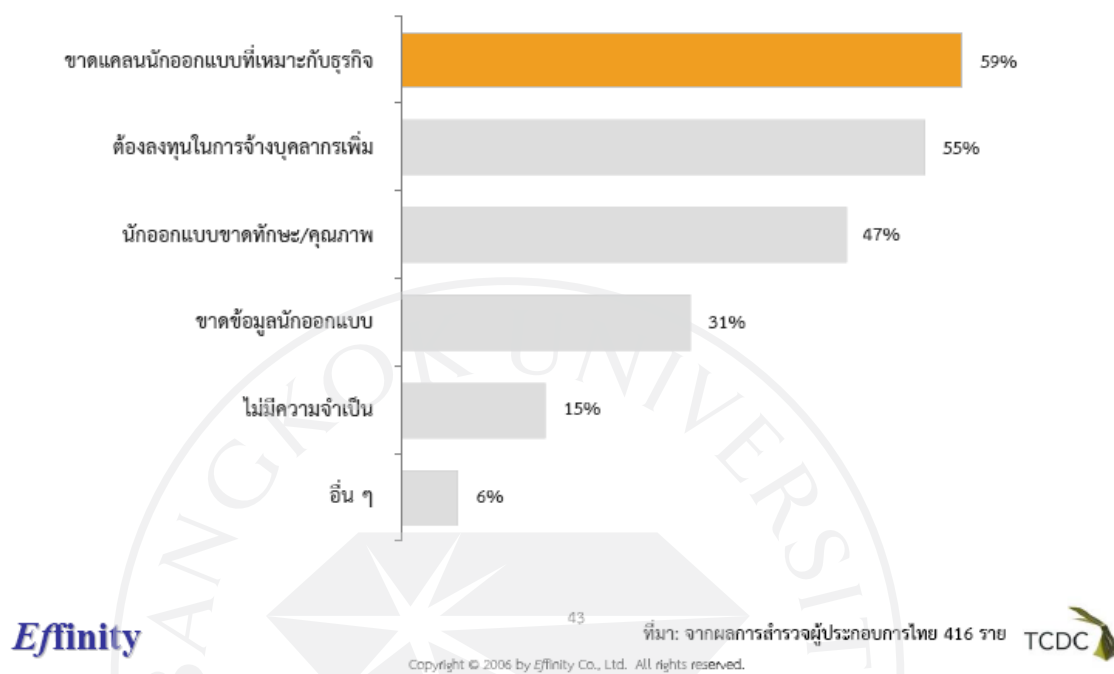
ภาพที่ 2.12: ประเด็นปัญหาและอุปสรรคในการใช้การออกแบบ



ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้น
วันที่ 8 กันยายน 2551 จาก [http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-](http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf)
[content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf](http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf)

และการขาดแคลนนักออกแบบ มีถึง 59% ที่มึ้นักออกแบบที่ไม่ตรงกับธุรกิจ กล่าวคือ ประเทศ
ไทยมีนักออกแบบในด้านแฟชั่นมากกว่าจะออกแบบผลิตภัณฑ์ ดังภาพที่ 2.13

ภาพที่ 2.13: สาเหตุของการขาดแคลนนักออกแบบผลิตภัณฑ์



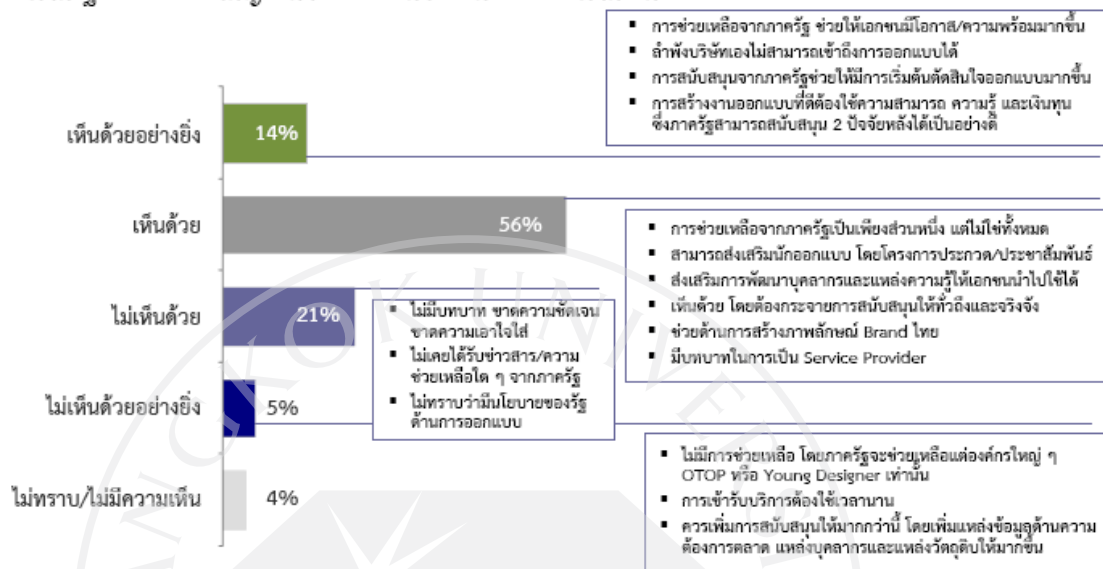
ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้น
วันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

แนวทางในการพัฒนาข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมนโยบายการออกแบบ

ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการจะเสนอแนะว่า รัฐบาลเป็นหน่วยงานสำคัญในการสนับสนุนการออกแบบเพื่อสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขัน มีสัดส่วนถึง 70% ดังภาพที่ 2.14

ภาพที่ 2.14: แนวทางการพัฒนาและข้อเสนอแนะเพื่อส่งเสริมนโยบายการออกแบบ

“ภาครัฐเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมการออกแบบของภาคเอกชน”



Effinity

47

ที่มา: จากผลการสำรวจผู้ประกอบการไทย 416 ราย TCDC

Copyright © 2006 by Effinity Co., Ltd. All rights reserved.

ที่มา: ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้นวันที่ 8 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_-final_ntsc.pdf

3. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นแนวคิดที่ประยุกต์มาจากทฤษฎีความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ในสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ ซึ่งแนวคิดของความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบนี้จะเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านต้นทุนหรือคุณภาพที่มีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศที่ส่งผลให้การผลิตสินค้าเกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (Porter, 1990) ซึ่งประเทศที่ทำการส่งออกสามารถผลิตที่ใดก็ได้ในโลก ทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขันมีประเด็นสำคัญที่ว่า ธุรกิจจะบริหารกิจการอย่างไรเพื่อให้ได้ความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (Porter, 1990) ตามหลักทฤษฎีถือว่าความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบเป็นเพียงส่วนหนึ่งของทฤษฎีความสามารถทางการแข่งขัน (Porter, 1990) โดย Porter สรุปว่าความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบของธุรกิจหนึ่งจะแตกต่างกันไปตามภูมิภาคต่าง ๆ Kogut (1991)

ได้ให้แนวคิดของความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบว่าทำเลที่ตั้งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบ ซึ่งมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของธุรกิจ โดยการตัดสินใจอยู่บนพื้นฐานของต้นทุนในการลงทุนในทำเลดังกล่าว ทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงหมายความว่า การที่ธุรกิจต้องการความได้เปรียบที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจของธุรกิจโดยพยายามสร้างกิจกรรมทางธุรกิจที่เพิ่มห่วงโซ่แห่งคุณค่าให้มากที่สุด (Kogut, 1991; Buckley, 1990)

ทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขันถูกให้คำจำกัดความว่า การได้เปรียบของธุรกิจหนึ่งจะมีความสัมพันธ์กับอีกธุรกิจหนึ่ง (Buckley, 1990) ธุรกิจในปัจจุบันนี้ได้พยายามหาทางสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืนเพื่อให้บริษัทประสบความสำเร็จ การประยุกต์ใช้ทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขันภายในธุรกิจเป็นเรื่องที่ผู้บริหารต้องให้ความสนใจมากเป็นพิเศษเพื่อที่จะเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันให้มีกำไรสูงสุดและสามารถอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันบนโลกธุรกิจ (Slater, 1996) เพื่อจะรักษากำไรสูงสุดและสามารถอยู่รอดท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันได้ ธุรกิจต้องเพิ่มประสิทธิภาพ, บริหารความเสี่ยงที่ดีและมีการเรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน (Ghoshal, 1992) ซึ่ง Ghoshal ได้แสดงถึงแหล่งที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขันและความแตกต่างของแต่ละประเทศ, การประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) และการได้เปรียบในด้านขอบเขต (Economy of Scope) ดังตารางที่ 2.4

ตารางที่ 2.4: แสดง Sources and Goals of Today's Firms

วัตถุประสงค์	ที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขัน		
	ความแตกต่างของประเทศ	การประหยัดต่อขนาด	การประหยัดต่อขอบเขต
ความมีประสิทธิภาพ	ได้ประโยชน์จากปัจจัยต่าง ๆ เช่น ค่าจ้าง	การขยายธุรกิจเท่าที่เป็นไปได้	การแบ่งการลงทุนเพื่อให้ต้นทุนเฉลี่ยไปในตัวสินค้า, ตลาด และธุรกิจ
บริหารความเสี่ยง	บริหาร port ลงทุน	การบริหารงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนไป	ลงทุนใน Option

(ตารางมีต่อ)

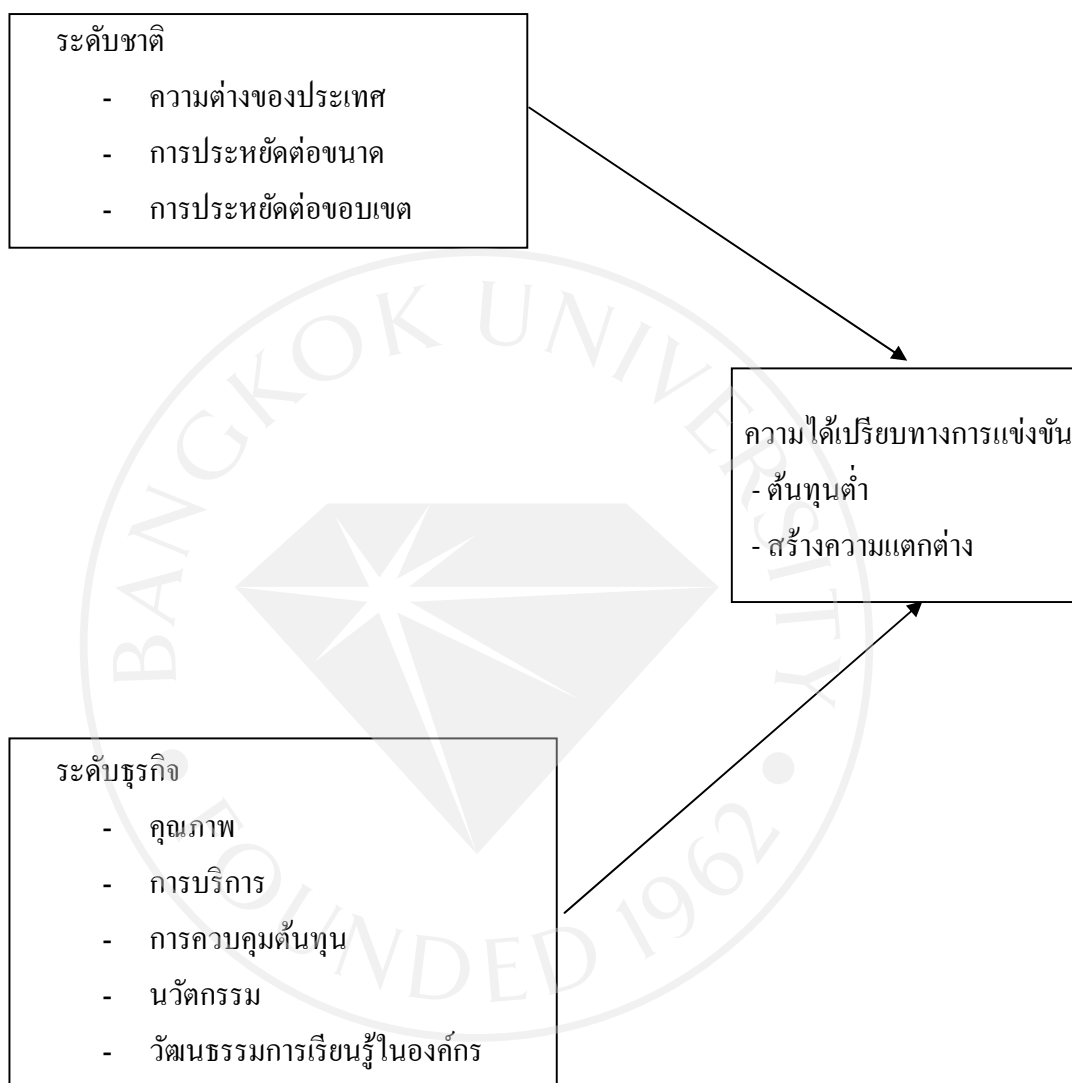
ตารางที่ 2.4 (ต่อ): แสดง Sources and Goals of Today's Firms

วัตถุประสงค์	ที่มาของความได้เปรียบทางการแข่งขัน		
	ความแตกต่างของประเทศ	การประหยัด ต่อขนาด	การประหยัดต่อ ขอบเขต
เรียนรู้วัฒนธรรมใหม่ และนำไปใช้	การเรียนรู้ความแตกต่าง ทางสังคม, กระบวนการ และระบบการทำงาน ภายในบริษัท	พยายามลดต้นทุน	มีการใช้ทรัพยากรข้าม สายงาน, ตลาด และ ข้ามธุรกิจกัน

ที่มา: พงษ์เทพ ศรีโสภกิจ. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการได้เปรียบทางการแข่งขัน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ในระดับธุรกิจ Slater (1996) ได้วิเคราะห์ประเด็น 3 ประเด็นที่ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน คือ คุณค่าของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบริการ, คุณค่าที่ลูกค้าต้องการสูงสุดนั้นธุรกิจสามารถตอบสนองได้โดยใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างและพยายามรักษามาตรฐานของคุณค่าที่ลูกค้าต้องการนั้นไว้ให้นานที่สุดเพื่อป้องกันการเข้ามาของกลุ่มคู่แข่ง ซึ่งความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจ คือ คุณภาพ ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า มีการบริการชั้นเลิศ ควบคุมต้นทุน มีนวัตกรรมและการเรียนรู้วัฒนธรรมองค์กรของธุรกิจ Bartlett และ Ghoshal (1987) เสนอแนะว่าองค์กรธุรกิจสามารถสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืนได้จากเครือข่ายที่ร่วมมือกัน ซึ่งธุรกิจสามารถลดหรือจัดสรรทรัพยากรเพื่อลดต้นทุนและสร้างนวัตกรรมขึ้นมาได้ (Porter, 1991; Kogut, 1991; Yip, 1989; Yip, 1995) และ Porter (1990) ได้เสนออีกว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยทั่ว ๆ ไปมี 2 แบบ คือ ผู้นำด้านต้นทุนต่ำ (Low Costs) และ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation) ดังภาพที่ 2.15

ภาพที่ 2.15: ปัจจัยพื้นฐานระดับต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน



Note: ดัดแปลงมาจากตัวแบบของ Slater (1996), Porter (1992), Ghoshal (1992)

ความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถประเมินได้จากการมีนวัตกรรม ประสิทธิภาพ การเรียนรู้, ประสิทธิภาพในการบริหารงาน บริหารความเสี่ยง และคุณภาพของสินค้า (Porter, 1990; Ghoshal, 1992; Duncan et al., 1998) ซึ่งงานวิจัยในปัจจุบันพบว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและ ประสิทธิภาพของการผลิตในการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันกันมากขึ้น เพราะว่าการสร้าง

นวัตกรรมสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถได้เปรียบจากความแตกต่างของสินค้า และประสิทธิผลของการผลิตสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถได้เปรียบด้านต้นทุนต่ำ (Porter, 1990) ทั้งนวัตกรรมและประสิทธิผลของการผลิตสามารถประเมินจากวัตถุประสงค์ในสาขาวิชาการบัญชีบริหาร (Kaplan, 1990) ซึ่งพงษ์เทพ ศรีโสภกิจ, (2542) ได้ทำการศึกษาในเรื่องการวัดความสามารถทางการแข่งขันโดยใช้ความรู้ในสาขาวิชาการบัญชีบริหารเพื่อจะวัดการสร้างนวัตกรรมและประสิทธิผลของการผลิตของแต่ละกิจการ ซึ่งเป็นการใช้ความรู้ในสาขาวิชาการบัญชีบริหารแล้วประยุกต์ให้เข้ากับสาขาวิชาการบริหารกลยุทธ์ระหว่างประเทศ (International Strategic Management) ดังตารางที่ 2.5

ตารางที่ 2.5: สรุปวิธีการวัดค่านวัตกรรมและผลิตผลในสาขาวิชาการบัญชีบริหาร

นวัตกรรม	นักวิจัยผู้คิดค้น
- จำนวนสินค้าใหม่หรือรูปแบบใหม่ในการเข้าสู่ตลาด - ยอดขายสินค้าใหม่/ยอดขายรวม - การลงทุนเพื่อสร้างยอดขายให้สินค้าใหม่ - จำนวนของส่งซ่อม/จำนวนของทั้งหมด - จำนวนของเสียในการทดสอบครั้ง - สู้ดท้าย/หน่วยที่ขนส่งได้ต่อสัปดาห์ - ความสามารถในการลดกิจกรรมที่ไม่เกิดคุณค่า - ความรวดเร็วในการตอบสนองตลาดใหม่	Peter (1990) Peter (1990) Johnson (1990) and Peter (1990)
ผลิตผล	นักวิจัยผู้คิดค้น
- เวลาที่ใช้ในการขนส่ง - อัตราผลตอบแทนการลงทุน - สินค้าคงคลังในโรงงาน/วัตถุดิบที่ขนส่งในแต่ละครั้ง - อัตราการใช้ต้นทุนมากที่สุดต่อหน่วย - จำนวนที่ขนส่งได้ของสินค้าต่อเที่ยว - คน/อัตราการใช้จ่ายในการผลิตของเครื่องจักร - ต้นทุนต่อหน่วยของสินค้า	Johnson (1990) Johnson (1990) Johnson (1990) Armitage and Atkinson (1990) Armitage and Atkinson (1990) Armitage and Atkinson (1990)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 2.5 (ต่อ): สรุปวิธีการวัดค่านวัตกรรมและผลิตผลในสาขาวิชาการบัญชีบริหาร

ผลิตผล	นักวิจัยผู้คิดค้น
- ยอดขายต่อคนงาน	Armitage and Atkinson (1990)
- การผลิตต่อคนงาน	Armitage and Atkinson (1990)
- ความสามารถทำกำไร	Chew, Breshnahan, and Clark (1990)
- ค่าตอบแทน/จำนวนที่ขนส่งได้ต่อสัปดาห์	Johnson (1990)
- วัตถุดิบ/จำนวนที่ขนส่งได้ต่อสัปดาห์	Johnson (1990)
- สินค้าสำเร็จรูป/ปัจจัยการผลิต	Chew, Breshnahan, and Clark (1990)

ที่มา: พงษ์เทพ ศรีโสภกิจ. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการได้เปรียบทางการแข่งขัน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

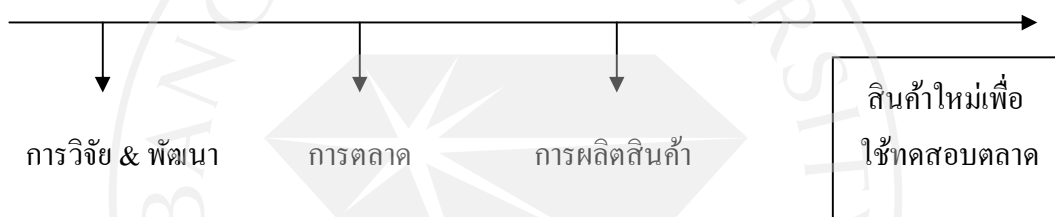
นวัตกรรมมีคำนิยามหลากหลาย (Bradbury, 1989) โดย Davenport (1993) ได้ให้คำจำกัดความไว้ว่า นวัตกรรมคือการเริ่มทำในสิ่งใหม่ ๆ Porter, (1990) ให้คำจำกัดความว่าเป็นการฝึกฝนที่จะสร้างสิ่งใหม่โดยการเรียนรู้และค้นหาวีธีต่าง ๆ ให้ได้มาเพื่อพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน จากนิยามเหล่านี้จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ เกิดการประดิษฐ์สิ่งใหม่ มีการออกแบบรูปแบบใหม่ ๆ และมีการพัฒนานวัตกรรมนั้นอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่า นวัตกรรมถูกแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ นวัตกรรมกระบวนการผลิต (Process Innovation) และนวัตกรรมของสินค้า (Product Innovation)

นวัตกรรมของกระบวนการผลิตเป็นการปฏิบัติหรือเปลี่ยนรูปแบบโครงสร้างในกระบวนการผลิตที่ลดลงโดยพยายามตัดกิจกรรมที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มออกไป เพื่อผลิตสินค้าให้แก่ลูกค้า (Davenport, 1993) Afuah (1998) ก็ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมกระบวนการผลิตไว้ว่าเป็นการสร้างวิธีการผลิต, เทคนิคหรือรูปแบบการบริหารงานใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการผลิตขององค์กรให้มีต้นทุนต่ำลง จนผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้มากขึ้น Davenport (1993) และ Davidson (1976) ได้เสนอแนะว่า ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นสิ่งที่วัดประสิทธิภาพของนวัตกรรมการผลิตได้ ซึ่งจากงานวิจัยหลาย

แหล่งก็ได้ให้ข้อคิดเห็นว่าคุณภาพของสินค้าเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจได้ (Porter, 1990; Afuah, 1998; Kaplan, 1990; Johnson, 1990; Leonard-Barton, 1995)

สำหรับนวัตกรรมของสินค้า หมายถึงการผลิตสินค้าภายใต้ตราสินค้าใหม่ออกสู่ตลาดผู้บริโภค ซึ่งการที่จะมีนวัตกรรมของสินค้าได้ก็ต้องมีฝ่ายวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์, ฝ่ายการตลาดและฝ่ายผลิตอยู่ภายในบริษัทนั้น ๆ (Davenport, 1993 and Leonard-Barton, 1995; Bradbury, 1989; Gardiner and Rothwell, 1985) จะมีกระบวนการ 3 ขั้นตอนที่จะสร้างสินค้าต้นแบบขึ้นมาเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับกิจการ ดังภาพที่ 2.16

ภาพที่ 2.16: การพัฒนาของสินค้าใหม่



ที่มา: Davenport, T. H. (1993). Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, Massachusetts: Harvard business school press.

ดังนั้น สิ่งสำคัญที่จะวัดการสร้างนวัตกรรมของสินค้าได้ก็ต้องนำสินค้าต้นแบบทดสอบตลาดก่อน นอกเหนือไปจากนั้น Birnbaum-More (1995) ยังให้ความเห็นว่าความรวดเร็วในการเข้าสู่ตลาดคือการพัฒนาตัวผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งผู้ที่เข้าตลาดเป็นรายแรกจะสามารถเป็นผู้นำตลาดที่ลูกค้าให้ความภักดีต่อตราสินค้ามากที่สุด จึงเป็นการกำจัดคู่แข่งไปในตัว (Birnbaum-More, 1995; Porter, 1990)

ความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทย

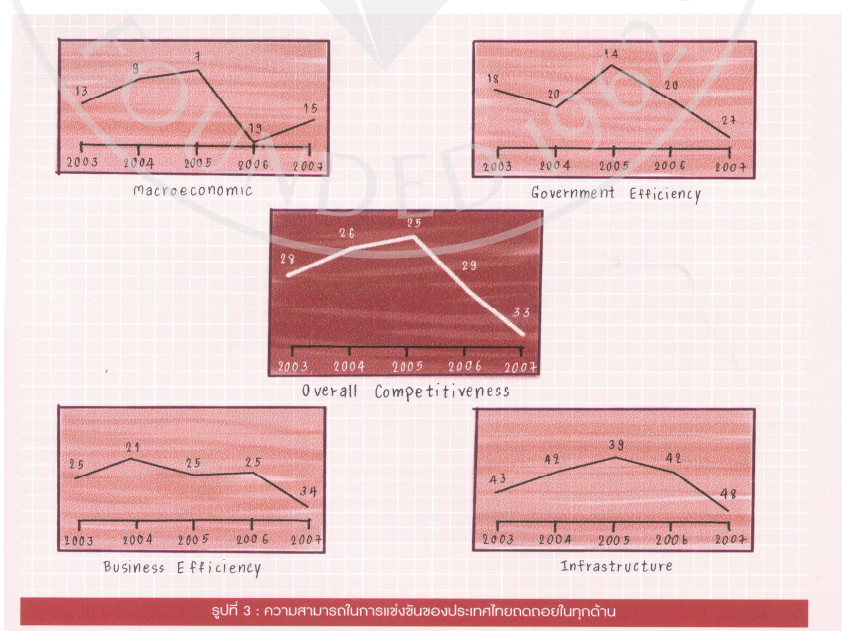
หลังจากที่ประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤติการณ์ทางการเงินเมื่อปี 1997 และวิกฤติเชิงซ้อนที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน สะท้อนให้เห็นถึงความเปราะบางของโครงสร้างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของประเทศ บ่งบอกถึงความอ่อนแอในทุนเศรษฐกิจ ทุนสังคม และทุนมนุษย์ตลอดมา ซึ่งยังเห็นผลกระทบในปัจจุบันค่อนข้างมาก ในขณะที่ความเป็นโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ดังนั้นประเทศไทยต้องมีการศึกษา “ตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์” ให้ชัดเจน เพื่อ

ปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจ การเมืองและสังคมของประเทศให้มั่นคง ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรงในตลาดโลก ซึ่ง A.T.Kearney ร่วมกับนิตยสาร Foreign Affair ได้ศึกษาถึงความสามารถทางการแข่งขันในด้านต่าง ๆ ของประเทศไทยไว้อย่างน่าสนใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเด็นการวิเคราะห์ด้านความสามารถทางเศรษฐกิจไทยในหัวข้อว่า “ภูมิทัศน์ทางเศรษฐกิจ (Economic Scape)” มีรายละเอียดดังนี้

ขีดความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยในเวทีโลกถดถอยลงไปในทุกมิติ เปรียบเทียบอันดับของประเทศไทยในปี 2005-2007 จะพบว่าขีดความสามารถในการแข่งขันโดยรวมของไทยลดลงจากอันดับที่ 25 เป็นอันดับที่ 29 และ 33 ตามลำดับ

หากพิจารณาในรายละเอียดในมิติของเศรษฐกิจมหภาค ประเทศไทยตกจากอันดับ 7 มาเป็นอันดับที่ 19 และ 15 ตามลำดับ ในมิติของประสิทธิภาพของภาครัฐประเทศไทยตกจากอันดับ 14 มาอยู่ที่ 20 และ 27 ตามลำดับ ในมิติของของประสิทธิภาพในภาคเอกชนยังคงอยู่ในอันดับที่ 25 ในปี 2005 และ 2006 แต่ตกลงมาอยู่ในอันดับที่ 34 ในปี 2007 และในมิติของความพร้อมด้านโครงสร้างพื้นฐานประเทศไทยตกจากอันดับที่ 39 มาอยู่ที่ 42 และ 48 ตามลำดับ ดังภาพที่ 2.17

ภาพที่ 2.17: แสดงความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยถดถอยในทุกด้าน



ที่มา: สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2008). จุดเปลี่ยนอุตสาหกรรมไทย. BrandAge Business Quarterly. หน้า 16

นี่คือขีดความสามารถในการแข่งขันในภาพใหญ่ และหากทำการวิเคราะห์ในระดับจุลภาค โดยพิจารณาถึงขีดความสามารถของ “ผู้ประกอบการไทย” ซึ่งมองผ่าน 2 มิติ คือ

ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม (Innovative Capacity)

ผู้ประกอบการของไทย (SMEs) ส่วนใหญ่ มีการใช้เทคโนโลยีการผลิตในระดับที่ 1 คือ แรงงานเข้มข้น และระดับที่ 2 คือ การใช้ทักษะเข้มข้น ส่วนใหญ่เป็นเพียงผู้รับจ้างผลิตตามแบบของผู้ว่าจ้าง มีเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่มีขีดความสามารถในการออกแบบและสร้างนวัตกรรมได้เองในระดับที่ 3 คือ ใช้เทคโนโลยีเข้มข้น และระดับที่ 4 คือการวิจัยและพัฒนา

ผู้ประกอบการไทยส่วนใหญ่นำเข้าเทคโนโลยีเพื่อมาผลิตหรือใช้ประกอบธุรกิจโดยตรง แต่ไม่มีการนำมาพัฒนาต่อยอดเท่าที่ควร สาเหตุหนึ่งอาจเป็นเพราะ ประเทศไทยขาดผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน และมีสัดส่วนนักวิจัยในระดับต่ำ

ความสามารถในการเปลี่ยนผ่านสู่ความเป็นสากล (Internationalization Capacity)

ประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออกปีหนึ่ง ๆ ประมาณแสนกว่าล้านดอลลาร์สหรัฐ แต่เมื่อเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ GDP โดยการนำการค้าระหว่างประเทศ (ตัวเลขการนำเข้า + ส่งออก) ต่อ GDP จะอยู่ที่ 126% ในขณะที่ประเทศอื่นที่อยู่ในภูมิภาคนี้ อย่างสิงคโปร์เป็น 3 เท่าของประเทศไทย หรือมาเลเซีย ประมาณ 2 เท่าของประเทศไทย ดังนั้น ความเป็นสากลของการค้าของไทยไม่ได้มีมากอย่างที่คิด

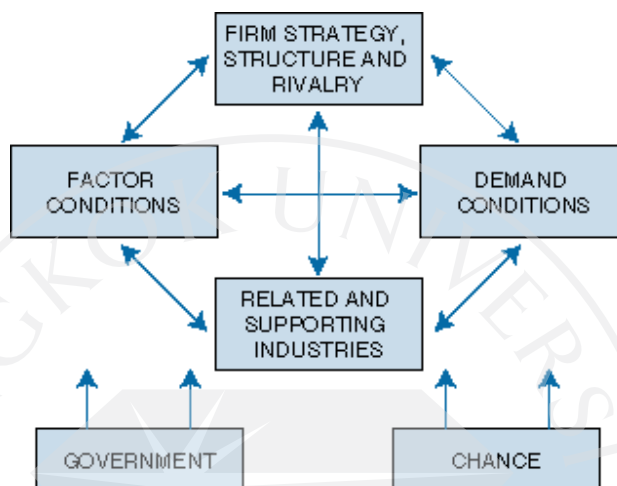
จากบทความวิเคราะห์ขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศในเวทีโลกจะเห็นผลไปในแนวทางเดียวกันกับสำคัญของปัญหาว่า ความสามารถทางการแข่งขันของประเทศลดลงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งก็เป็นผลมาจากอุตสาหกรรมภายในประเทศขาดความเข้มแข็ง อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก็เป็นหนึ่งในนั้นที่ส่งผลให้ความสามารถทางการแข่งขันโดยรวมลดลง

สถานการณ์ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยในปัจจุบัน

สำหรับการวิเคราะห์สถานการณ์ของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยในปัจจุบัน จะใช้ทฤษฎีของ Michael E. Porter คือ Diamond Model มาทำการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม (Diamond Model)

ภาพที่ 2.18: Diamond Model ของ Michael E. Porter



ที่มา: Pitts, E., O'Connell, L., and McCarthy, B. (2001). The Competitiveness of the Irish Food Processing Industry. The National Food Centre, Dublin, Ireland.

ด้านปัจจัยการผลิต (Factor Conditions) วิเคราะห์เป็น 2 ปัจจัย คือ

1. ปัจจัยพื้นฐาน (Basic Factor)

ประเทศไทยยังคงมีปัจจัยพื้นฐานในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ค่อนข้างพร้อม เช่น ไม้ยางพารา ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตเฟอร์นิเจอร์ ถึงแม้ว่าต้นทุนวัตถุดิบราคาแพงขึ้นก็ตาม ไม่ว่าจะเป็น เหล็ก สังกะสี ส่วนประกอบ และแกล็กเกอร์ ในด้านประสิทธิภาพการผลิตของแรงงานถือว่าดีพอและความเชี่ยวชาญในระดับดี แต่ค่าจ้างแรงงานของไทยสูงกว่าคู่แข่ง เช่น เวียดนามและจีน จึงทำให้ต้นทุนโดยรวมของประเทศไทยสูงกว่าคู่แข่งอยู่พอสมควร

2. ปัจจัยส่งเสริม (Advanced Factor)

ประเทศไทยได้นำเข้าเทคโนโลยีการผลิตที่มีประสิทธิภาพจากต่างประเทศมาใช้ จึงถือว่ามีความพร้อมในการผลิต เพียงแต่ว่าผู้ใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นขาด Know How ในการต่อยอดหรือพัฒนาการผลิตให้สูงกว่าที่เป็นอยู่ได้ รวมถึงการขาดนักออกแบบผลิตภัณฑ์ที่มีฝีมือ ทำให้การออกแบบ

พัฒนาผลิตภัณฑ์ไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้ผู้ประกอบการได้ ทำให้เสียเปรียบคู่แข่ง ในด้าน
 สาธารณูปโภคพื้นฐานและการขนส่งของประเทศนั้น ถือว่าไทยมีต้นทุนด้านโลจิสติกส์ที่ยังเสียเปรียบ
 คู่แข่งอย่าง เช่น ประเทศจีน ซึ่งเป็นเจ้าของบริษัทเดินเรือขนาดใหญ่ในอันดับต้น ๆ ของโลก สามารถส่ง
 สินค้าไปยังทั่วโลกได้ ในขณะที่ไทยต้องไปถ่ายเรือขนส่งที่ประเทศสิงคโปร์หรือฮ่องกงก่อน จึงทำให้มี
 ต้นทุนสูงกว่า

ด้านอุปสงค์ (Demand Conditions)

ความต้องการสินค้าเฟอร์นิเจอร์ในประเทศไทยถือว่าอยู่ในระดับปานกลาง เพราะภาค
 ประชาชนใช้จ่ายน้อยลงอันเนื่องมาจากปัญหาเศรษฐกิจ และภาคธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ชะลอตัวด้วยทำ
 ให้ด้านผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ผลิตได้น้อยลง จึงหันมาทำการส่งออกกันมากขึ้น แต่ก็พบว่าความต้องการใน
 ตลาดต่างประเทศก็ลดลงด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะเป็น สหรัฐอเมริกา ยุโรปและญี่ปุ่น สาเหตุคือต้นทุนการ
 ผลิตของจีนและเวียดนามต่ำกว่ารวมถึงสินค้ามีคุณภาพมากกว่า จึงมีผลให้ผู้นำเข้าสหรัฐอเมริกา ยุโรป
 และญี่ปุ่นสั่งซื้อของจากจีนและเวียดนามมากกว่าไทยและสูญเสียอำนาจต่อรองกับลูกค้าต่างประเทศไป
 ด้วย

ด้านอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน (Related and Supporting Industries)

การรวมกลุ่มของอุตสาหกรรม (Cluster) ถือว่ายังมีไม่มากนัก กล่าวคือ ผู้ประกอบการแต่ละราย
 ต่างคนต่างผลิตเท่านั้น ไม่เกิดความร่วมมือระหว่างผู้ประกอบการด้วยกันเอง ทำให้อุตสาหกรรมขาด
 ความเข้มแข็งไป แต่ถือว่าเป็นเรื่องที่ดีที่ทั้งภาครัฐและเอกชนเข้ามาช่วยเหลือมากขึ้น เช่น รัฐบาล
 ร่วมกับผู้ประกอบการจัดงาน Thailand International Furniture Fair 2008 (TIFF 2008) และมีการ
 ส่งเสริมการปลูกยางพารา ทำให้มีปัจจัยการผลิตหลักเพิ่มขึ้น รวมถึงเป็นตัวกลางในการสนับสนุน
 อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องให้พบปะกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งวงการออกแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อแลกเปลี่ยน
 แนวคิดธุรกิจซึ่งกันและกัน เป็นต้น

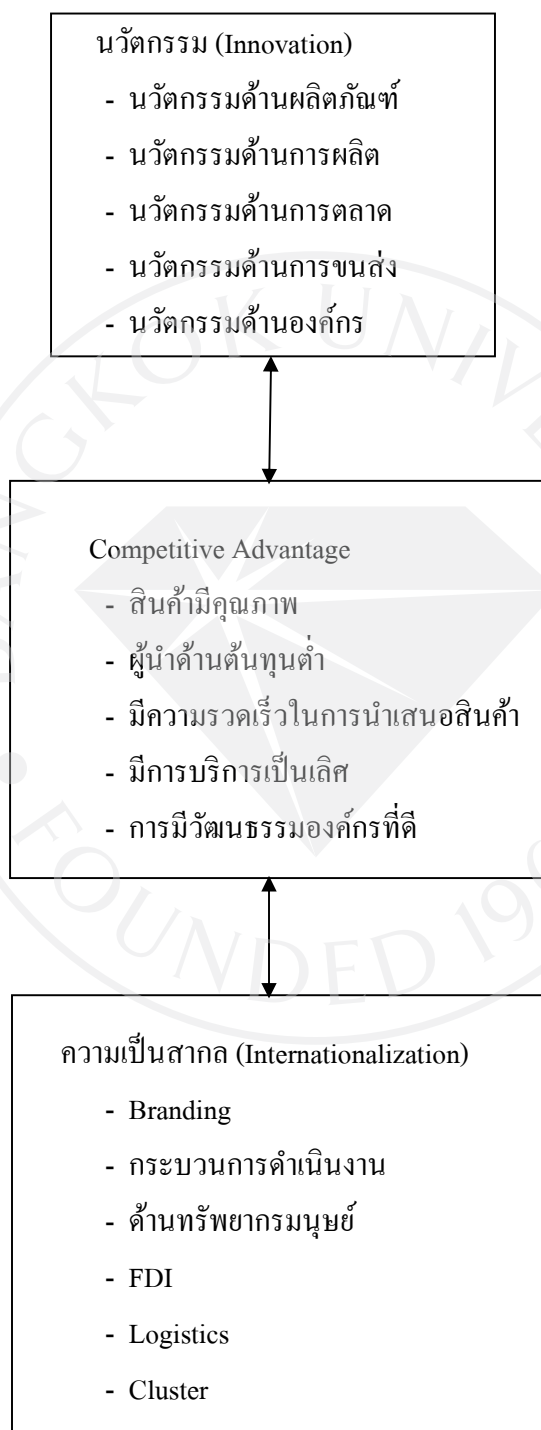
ด้านการแข่งขัน (Firm Strategy Structure and Rivalry)

อัตราการใช้กำลังการผลิตของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์โดยรวมอยู่ในระดับทรงตัว คือร้อยละ
 50-70 เนื่องจากธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ส่งออกจะรับจ้างผลิต (OEM) ให้ลูกค้าต่างประเทศเป็นส่วนใหญ่ มี
 งานเป็นครั้งคราว จึงเห็นได้ว่าภาคการผลิตในประเทศไม่ได้แข่งขันกันมากนัก โดยปัจจุบันธุรกิจจะหัน

ไปแข่งกันด้านกลยุทธ์การตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากกว่า ตัวอย่างเช่น บริษัท S.B. Furniture ที่มณฑลนากรไปออกแบบให้ถึงที่บ้าน เป็นต้น



ภาพที่ 2.19: กรอบแนวคิดงานวิจัยและสมมติฐาน (Conceptual Framework and Hypotheses)



สมมติฐานที่ 1: นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความสามารถเปรียบเทียบการแข่งขัน

ความสามารถเปรียบเทียบการแข่งขันเป็นแนวคิดที่ประยุกต์มาจากทฤษฎีความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) ซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยด้านต้นทุนหรือคุณภาพที่มีความแตกต่างกันในแต่ละประเทศที่ส่งผลให้การผลิตสินค้าเกิดความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (Porter, 1990) ซึ่งทฤษฎีความได้เปรียบทางการแข่งขันมีประเด็นสำคัญที่ว่า ธุรกิจจะบริหารกิจการอย่างไรเพื่อให้ได้ความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง (Porter, 1990)

ธุรกิจในปัจจุบันนี้ได้พยายามหาทางสร้างความได้เปรียบอย่างยั่งยืนเพื่อให้มีกำไรสูงสุดและสามารถอยู่รอดท่ามกลางการแข่งขันบนโลกธุรกิจได้ (Slater, 1996) และเพื่อจะรักษากำไรสูงสุดและสามารถอยู่รอดท่ามกลางสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันได้ ธุรกิจก็ต้องเพิ่มประสิทธิภาพ, บริหารความเสี่ยงที่ดีและมีการเรียนรู้นวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานตลอดเวลา (Ghoshal, 1992) และ Slater (1996) ได้วิเคราะห์ประเด็นที่ส่งผลให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน คือ การรับรู้คุณค่าของลูกค้าที่มีต่อสินค้าหรือบริการ, การรับรู้คุณค่าที่ลูกค้าต้องการสูงสุด ซึ่งธุรกิจสามารถตอบสนองได้โดยใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างและพยายามรักษามาตรฐานของคุณค่าที่ลูกค้าต้องการนั้นไว้ให้นานที่สุดเพื่อป้องกันการเข้ามาของคู่แข่ง

ส่วนองค์กรธุรกิจจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันมาก-น้อยเพียงใด ประเมินได้จากการมีนวัตกรรม, ประสิทธิภาพ, การเรียนรู้, ประสิทธิภาพในการบริหารงาน, บริหารความเสี่ยง และคุณภาพของสินค้า (Porter, 1990; Ghoshal, 1992; Duncan et al., 1998) ซึ่งงานวิจัยในปัจจุบันพบว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและประสิทธิภาพของการผลิตในการเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันกันมากขึ้น เพราะการสร้างนวัตกรรมสะท้อนให้เห็นถึงความได้เปรียบจากความแตกต่างของสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการใหม่ ๆ ของลูกค้าได้ (Porter, 1990) ดังนั้น จะเห็นได้ว่านวัตกรรมมีความสำคัญต่อธุรกิจซึ่งเห็นผลชัดเจนว่า ธุรกิจใดมีนวัตกรรมก็ย่อมเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งในที่สุด

สมมติฐานที่ 2: ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากล

การก้าวสู่ความเป็นสากลของธุรกิจทำได้หลายวิธี เช่น การมีตราสินค้าเป็นของตัวเอง, การไปลงทุนในต่างประเทศ ซึ่งการจะทำสิ่งเหล่านี้ให้ประสบความสำเร็จก็ต้องอาศัยความได้เปรียบทางการแข่งขันในระดับหนึ่งก่อน โดยในอดีตที่ผ่านมามีนักวิจัยหลายท่านได้ศึกษาเรื่องการทำให้เป็นสากล (Internationalization) จากการใช้ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เช่น ทฤษฎีความได้เปรียบของการ

ผูกขาด (Monopolistic Advantage Theory) มีความเห็นจาก McDougall, Shane, & Oviatt (1994) ว่า MNEs อยู่ได้เพราะองค์กรมีความสามารถหลักหรือความโดดเด่นของธุรกิจที่นอกเหนือจากบริษัทในท้องถิ่นในประเทศที่ไปลงทุน ดังนั้นการดำเนินธุรกิจในต่างประเทศต้องมีความได้เปรียบพิเศษในบางประการ เช่น ความได้เปรียบด้านต้นทุน เทคโนโลยี องค์กรความรู้หรือการจัดการ เป็นต้น

หรือจากการศึกษาของ Dunning (1988) พบว่ามีข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน 3 ประเภทที่มีผลต่อการตัดสินใจในการเลือกลงทุนโดยตรงในต่างประเทศ ดังนี้

1. ข้อได้เปรียบด้านการเป็นเจ้าของสินทรัพย์ที่ครอบครอง รวมถึงสินทรัพย์ทางปัญญา, ความสามารถทางเทคโนโลยี, หรือนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น
2. ข้อได้เปรียบด้านการจัดการภายในธุรกิจ เป็นความได้เปรียบด้านประสิทธิภาพในการจัดการภายในของธุรกิจ ตลอดจนความสัมพันธ์กับต้นทุนในการดำเนินงานของธุรกิจ
3. ข้อได้เปรียบด้านสภาพภูมิศาสตร์ เป็นความได้เปรียบในด้านแหล่งที่ตั้งหรือสภาพภูมิศาสตร์ของประเทศเจ้าบ้าน

จากผลวิจัยและทฤษฎีข้างต้นจึงสรุปได้ว่าการจะทำให้ธุรกิจก้าวสู่ความเป็นสากลได้จะต้องมีความได้เปรียบทางการแข่งขันก่อนนั่นเอง

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

ในบทนี้จะกล่าวถึงวิธีการวิจัย ซึ่งประกอบไปด้วยขั้นตอนการกำหนดประชากร, การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง, เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล, การพัฒนาแบบสอบถาม, การเก็บรวบรวมข้อมูลและการวัดค่าตัวแปรต่าง ๆ โดยผู้วิจัยจะใช้การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลก

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่เลือกในการวิจัยจะเป็นกลุ่มบริษัทผลิตเฟอร์นิเจอร์ส่งออกในสมาคมอุตสาหกรรมเครื่องเรือนไทยจำนวน 91 บริษัท จากรายชื่อทั้งหมด 112 บริษัท โดยใช้วิธีสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) และแจกเป็นแบบสอบถามไปยังฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายการตลาด, ออกแบบผลิตภัณฑ์ หรือวิจัยและพัฒนาเป็นผู้ตอบแบบสอบถามครั้งนี้ หลังจากนั้นก็จะทำการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยตาราง Yamane ที่ค่าความเชื่อมั่น 95% และค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 5 จะได้กลุ่มตัวอย่างจำนวนทั้งสิ้น 76 บริษัท

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยจะทำการเก็บข้อมูล โดยใช้แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามจะเป็นกลุ่มคำถามที่พัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดจากบทที่ 2 ในด้านนวัตกรรม, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความเป็นสากล นอกจากนี้ยังมีการปรับปรุงแบบสอบถามจากการให้ผู้เชี่ยวชาญทางด้านธุรกิจระหว่างประเทศหรือคณะอาจารย์แนะนำเพิ่มเติมด้วย เพื่อให้ตัวแบบสอบถามมีความถูกต้องสมบูรณ์มากที่สุด

การพัฒนาและทดสอบเครื่องมือ

เพื่อให้มั่นใจว่าแบบสอบถามที่พัฒนานั้นสามารถใช้ได้จริง ผู้วิจัยจึงทำการทดสอบความถูกต้องและความเชื่อถือได้ของแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งการทดสอบเป็น 2 ส่วน

1. การทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity)

เป็นการนำเอาเนื้อหา โครงสร้าง และเกณฑ์วัดแบบสอบถามมาหาค่าความสัมพันธ์ของแบบสอบถาม เพื่อให้คำถามที่ใช้ในการสอบถามสามารถเก็บข้อมูลได้ครบถ้วนทุกประเด็นตามวัตถุประสงค์และสมมติฐานการวิจัยที่กำหนดไว้

2. การวัดความน่าเชื่อถือ (Reliability Test)

ทำโดยการทดสอบแบบสอบถาม (Pre - Test) จำนวน 30 ชุด เพื่อดูความน่าเชื่อถือของคำถาม รวมถึงข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากแบบสอบถาม และทำการแก้ไขก่อนใช้งานจริง โดยการนำไปวิเคราะห์ค่า Reliability Analysis ซึ่งได้ค่า Alpha = 0.810

การวัดตัวแปร (Measurement of Variable)

การวัดตัวแปรแต่ละตัวสามารถแบ่งการวัดค่าได้ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไป คือ เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม, ประสบการณ์ของบริษัท, สินค้าหลักของบริษัท, การออกแบบผลิตภัณฑ์, ประเทศที่ส่งออกมากที่สุด มีคำถามทั้งหมด 5 ข้อ

ส่วนที่ 2: นวัตกรรม เป็นระบบการให้คะแนนแบบ Rating Scale มีคำถามทั้งหมด 25 ข้อ

ส่วนที่ 3: ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นคำถามแบบ Rank Order โดยเรียงจากมากที่สุดไปหาน้อยที่สุด 5 อันดับ จาก 5 ทางเลือก

ส่วนที่ 4: ความเป็นสากล เป็นระบบการให้คะแนนตามมาตรวัดไลเคิร์ต (Likert Scale) มีคำถามทั้งหมด 11 ข้อ และมีคำถามแยกอีก 1 ข้อ

โดยคำถามส่วนที่ 2 ใช้วิธีการให้คะแนนแบบ Rating Scale โดยกำหนดทางเลือกในการตอบ 5 ระดับ สำหรับถ่วงน้ำหนักด้วยคะแนน 5,4,3,2 และ 1 ดังนี้

คะแนนถ่วงน้ำหนัก 5 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด

คะแนนถ่วงน้ำหนัก 4 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับมาก

คะแนนถ่วงน้ำหนัก 3 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง

คะแนนถ่วงน้ำหนัก 2 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับน้อย

คะแนนถ่วงน้ำหนัก 1 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับน้อยที่สุด

และส่วนที่ 4 จะกำหนดทางเลือกในการตอบ 5 ระดับ สำหรับถ่วงน้ำหนักด้วยคะแนน 5,4,3,2 และ 1 ดังนี้

คะแนนถ่วงน้ำหนัก 5 หมายถึง เป็นสากลในระดับมากที่สุด
 คะแนนถ่วงน้ำหนัก 4 หมายถึง เป็นสากลในระดับมาก
 คะแนนถ่วงน้ำหนัก 3 หมายถึง เป็นสากลในระดับปานกลาง
 คะแนนถ่วงน้ำหนัก 2 หมายถึง เป็นสากลในระดับน้อย
 คะแนนถ่วงน้ำหนัก 1 หมายถึง เป็นสากลในระดับน้อยที่สุด

เกณฑ์ในการจัดระดับได้ทำการจัดโดยรวมไว้ 5 ระดับ โดยใช้สูตรคำนวณ ดังนี้

$$\text{พิสัย} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

$$= \frac{5 - 1}{5} = 0.80$$

จึงปรากฏช่วงคะแนนส่วนที่ 2 ดังนี้

ระดับความสำคัญมากที่สุด	คือ	คะแนนตั้งแต่ 4.21 – 5.00
ระดับความสำคัญมาก	คือ	คะแนนตั้งแต่ 3.41 – 4.20
ระดับความสำคัญปานกลาง	คือ	คะแนนตั้งแต่ 2.61 – 3.40
ระดับความสำคัญน้อย	คือ	คะแนนตั้งแต่ 1.81 – 2.60
ระดับความสำคัญน้อยที่สุด	คือ	คะแนนตั้งแต่ 1.00 – 1.80

และปรากฏช่วงคะแนนส่วนที่ 4 ดังนี้

ระดับความเป็นสากลมากที่สุด	คือ	คะแนนตั้งแต่ 4.21 – 5.00
ระดับความเป็นสากลมาก	คือ	คะแนนตั้งแต่ 3.41 – 4.20
ระดับความเป็นสากลปานกลาง	คือ	คะแนนตั้งแต่ 2.61 – 3.40
ระดับความเป็นสากลน้อย	คือ	คะแนนตั้งแต่ 1.81 – 2.60
ระดับความเป็นสากลน้อยที่สุด	คือ	คะแนนตั้งแต่ 1.00 – 1.80

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลก ผู้วิจัยมีแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลและเลือกสถิติที่ใช้ ดังนี้

1. ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้น ดังนี้
 - ข้อมูลที่เป็นตัวแปรเกี่ยวกับเพศของผู้ตอบแบบสอบถาม, ประสบการณ์, สินค้าหลักของบริษัท, การออกแบบผลิตภัณฑ์, ประเทศที่ส่งออก, ปัจจัยความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความ เป็นสากล จะใช้สถิติเชิงพรรณนาโดยค่าสถิติที่ใช้คือ การแจกแจงความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
 - ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นในเรื่องนวัตกรรมและความเป็นสากล การวิเคราะห์ข้อมูล จะใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
2. ใช้สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) ในการทดสอบสมมติฐาน ดังนี้
 - สมมติฐาน “นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน” จะทดสอบ โดยใช้ Chi - Square
 - สมมติฐาน “ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากล” จะทดสอบ โดยใช้ Correlation

บทที่ 4
ผลการวิจัย

การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลกในครั้งนี้ ได้แบ่งผลการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่จะเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา และส่วนที่ 2 จะเป็นการวิเคราะห์โดยใช้สถิติอ้างอิงในการทดสอบสมมติฐาน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนา

การวิเคราะห์ในส่วนแรกจะเป็นคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของบริษัท แสดงดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1: แสดงผลข้อมูลทั่วไป

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ (%)	Cumulative Percent
1. เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม			
ชาย	57	76%	76%
หญิง	18	24%	100%
รวม	75	100%	
2. ประสบการณ์ในการส่งออกเฟอร์นิเจอร์			
0-5 ปี	8	10.5%	10.5%
6-10 ปี	18	23.7%	34.2%
11-15 ปี	34	44.7%	78.9%
16-20 ปี	3	3.9%	82.9%
21-25 ปี	5	6.6%	89.5%
25 ปีขึ้นไป	8	10.5%	100%
รวม	76	100	

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.1 (ต่อ): แสดงผลข้อมูลทั่วไป

ตัวแปร	จำนวน	ร้อยละ (%)	Cumulative Percent
3. สินค้าหลักของบริษัท			
เฟอร์นิเจอร์ห้องนอน	17	22.4%	22.4%
เฟอร์นิเจอร์ห้องครัว	12	15.8%	38.2%
เฟอร์นิเจอร์สำนักงาน	28	36.8%	75%
เฟอร์นิเจอร์น็อคดาวน์	11	14.5%	89.5%
อื่น ๆ	8	10.5%	100%
รวม	76	100%	
4. บริษัทมีฝ่ายออกแบบผลิตภัณฑ์หรือไม่			
มี	67	88.2%	88.2%
ไม่มี	9	11.8%	100%
รวม	76	100%	
5. ประเทศที่ส่งออกมากที่สุด			
จีน	5	6.6%	6.6%
ญี่ปุ่น	15	19.7%	26.3%
สหรัฐอเมริกา	14	18.4%	44.7%
อินเดีย	3	3.9%	48.7%
กลุ่มสหภาพยุโรป	36	47.4%	96.1%
อื่น ๆ	3	3.9%	100%
รวม	76	100%	

จากตารางที่ 4.1 พบว่า กลุ่มตัวอย่าง 76 บริษัท มีผู้ตอบแบบสอบถามของแต่ละบริษัทเป็นเพศชาย 57 คน (76%) และเป็นเพศหญิง 18 คน (24%) แต่ละบริษัทมีประสบการณ์ในการส่งออกมาแล้ว 11-15 ปีเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็น 44.7% ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รองลงมาคือ 6-10 ปี (23.7%) และ 25 ปี

ขึ้นไป (10.5%) ตามลำดับ

ในด้านสินค้าหลักของบริษัทนั้น พบว่า จากกลุ่มตัวอย่าง 76 บริษัท จะมีสินค้าเฟอร์นิเจอร์สำนักงานเป็นสินค้าหลักของบริษัทมากที่สุด คิดเป็น 36.8% ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รองลงมาคือ เฟอร์นิเจอร์ชุดห้องนอน (22.4%) และเฟอร์นิเจอร์ชุดห้องครัว (15.8%) ตามลำดับ ในขณะที่เดียวกัน แต่ละบริษัทก็มีฝ่ายออกแบบผลิตภัณฑ์ภายในอยู่แล้วถึง 88.2% ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด และมีบริษัทที่เหลือ อีก 11.8% ที่ไม่มีฝ่ายออกแบบผลิตภัณฑ์ภายในบริษัท

สำหรับประเทศที่บริษัททำการส่งออกมากที่สุด คือ กลุ่มประเทศยุโรป คิดเป็น 44.7% ของกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด รองลงมาคือ ประเทศญี่ปุ่น (19.7%) และประเทศสหรัฐอเมริกา (18.4%) ตามลำดับ

สำหรับการวิเคราะห์ในส่วนที่ 2 ซึ่งเป็นส่วนที่สอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ แสดงผลดังตารางที่ 4.2

ตารางที่ 4.2: แสดงผลความสำคัญของนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ

นวัตกรรม	N	ระดับความสำคัญ					Mean	SD.	ระดับ
		1	2	3	4	5			(อันดับ)
ด้านผลิตภัณฑ์									
การออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างความแตกต่าง	76	0	1	1	38	36	4.43	0.596	มากที่สุด
		(0%)	(1.3%)	(1.3%)	(50%)	(47.4%)			(2)
การออกผลิตภัณฑ์ใหม่อยู่เสมอ	76	0	1	10	50	15	4.04	0.621	มาก
		(0%)	(1.3%)	(13.2%)	(65.8%)	(19.7%)			(8)
การวิจัยและพัฒนา	76	0	2	5	44	25	4.21	0.680	มากที่สุด
		(0%)	(2.6%)	(6.6%)	(57.9%)	(32.9%)			(6)
การทดสอบตลาดโดยใช้สินค้าต้นแบบ	76	0	1	19	50	6	3.80	0.589	มาก
		(0%)	(1.3%)	(25%)	(65.8%)	(7.9%)			(14)
การจดลิขสิทธิ์สินค้าของบริษัท	76	0	2	6	47	21	4.14	0.667	มาก
		(0%)	(2.6%)	(7.9%)	(61.8%)	(27.6%)			(3)
ด้านกระบวนการผลิต									
การควบคุมคุณภาพการผลิต	76	0	0	3	32	41	4.50	0.577	มากที่สุด
		(0%)	(0%)	(3.9%)	(42.1%)	(53.9%)			(1)
การใช้วัสดุทดแทนในการผลิต	76	1	1	18	41	15	3.89	0.776	มาก
		(1.3%)	(1.3%)	(23.7%)	(53.9%)	(19.7%)			(12)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ): แสดงผลความสำคัญของนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ

นวัตกรรม	N	ระดับความสำคัญ					Mean	SD.	ระดับ
		1	2	3	4	5			(อันดับ)
การลดขั้นตอนการผลิตที่ไม่เกิดมูลค่าเพิ่ม	76	0	0	10	50	16	4.08	0.583	มาก
		(0%)	(0%)	(13.2%)	(65.8%)	(21.1%)			(6)
การควบคุมต้นทุนการผลิต	76	0	0	3	42	31	4.37	0.562	มากที่สุด
		(0%)	(0%)	(3.9%)	(55.3%)	(40.8%)			(3)
การใช้เทคโนโลยีระดับสูง	76	0	1	14	44	17	4.01	0.683	มาก
		(0%)	(1.3%)	(18.4%)	(57.9%)	(22.4%)			(9)
ด้านการตลาด									
การแสวงหาตลาดใหม่อยู่เสมอ	76	0	0	4	51	21	4.22	0.532	มากที่สุด
		(0%)	(0%)	(5.3%)	(67.1%)	(27.6%)			(5)
การตอบสนองความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว	76	0	0	14	44	18	4.05	0.651	มาก
		(0%)	(0%)	(18.4%)	(57.9%)	(23.7%)			(7)
การร่วมงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ	76	0	2	7	48	19	4.11	0.665	มาก
		(0%)	(2.6%)	(9.2%)	(63.2%)	(25.0%)			(5)
การรับผิดชอบต่อสังคม	76	0	1	9	45	21	4.13	0.660	มาก
		(0%)	(1.3%)	(11.8%)	(59.2%)	(27.6%)			(4)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ): แสดงผลความสำคัญของนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ

นวัตกรรม	N	ระดับความสำคัญ					Mean	SD.	ระดับ
		1	2	3	4	5			(อันดับ)
การมี Web Site	76	0	0	8	41	27	4.25	0.635	มากที่สุด
		(0%)	(0%)	(10.5%)	(53.9%)	(35.5%)			(4)
ด้าน Logistic									
การขนส่งสินค้าที่รวดเร็ว	76	0	0	6	49	21	4.20	0.566	มาก
		(0%)	(0%)	(7.9%)	(64.5%)	(27.6%)			(1)
การเลือกวิธีขนส่งสินค้าให้มีต้นทุนรวมต่ำสุด	76	0	1	7	46	22	4.17	0.641	มาก
		(0%)	(1.3%)	(9.2%)	(60.5%)	(28.9%)			(2)
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้อง	76	0	0	6	48	22	4.21	0.573	มากที่สุด
		(0%)	(0%)	(7.9%)	(63.2%)	(28.9%)			(6)
การมี Warehouse หรือ D.C. ในต่างประเทศ	76	1	5	22	38	10	3.67	0.839	มาก
		(1.3%)	(6.6%)	(28.9%)	(50.0%)	(13.2%)			(15)
การมีบริการหลังการขายให้แก่ลูกค้า	76	1	2	12	51	10	3.88	0.711	มาก
		(1.3%)	(2.6%)	(15.8%)	(67.1%)	(13.2%)			(13)
ด้านองค์กร									
การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร	76	0	0	11	59	6	3.93	0.471	มาก
		(0%)	(0%)	(14.5%)	(77.6%)	(7.9%)			(11)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.2 (ต่อ): แสดงผลความสำคัญของนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ

นวัตกรรม	N	ระดับความสำคัญ					Mean	SD.	ระดับ
		1	2	3	4	5			(อันดับ)
การส่งเสริมพนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์	76	0	0	9	47	20	4.14	0.605	มาก
		(0%)	(0%)	(11.8%)	(61.8%)	(26.3%)			(3)
การจัดการความรู้ (KM)	76	0	1	6	48	21	4.17	0.619	มาก
		(0%)	(1.3%)	(7.9%)	(63.2%)	(27.6%)			(2)
การจ้างบุคลากรภายนอกเข้ามาทำงานในบริษัท	76	0	2	22	44	11	3.80	0.712	มาก
		(0%)	(2.6%)	(28.9%)	(53.9%)	(14.5%)			(14)
การสร้างการทำงานแบบบูรณาการ	76	0	0	17	43	16	3.99	0.663	มาก
		(0%)	(0%)	(22.4%)	(56.6%)	(21.1%)			(10)
Overall Innovation	76						4.10	0.635	มาก
Scale Reliability (Cronbach's Alpha) = 0.787									

หมายเหตุ: ค่าเฉลี่ยของคะแนนจะทำการจัดอันดับไว้แล้วในบทที่ 3

จากตารางที่ 4.2 พบว่า จากกลุ่มตัวอย่าง 76 บริษัทให้ความสำคัญของนวัตกรรมโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยของระดับความสำคัญอยู่ที่ 4.10 คะแนน มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.635 นอกจากนี้ยังสามารถวิเคราะห์ความสำคัญของนวัตกรรมแยกเป็นประเด็นย่อยในด้านต่าง ๆ ได้อีก ดังนี้

- ในด้านนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการสร้างความแตกต่างให้ตัวสินค้า กับ การเน้นการวิจัยและพัฒนาในระดับมากที่สุด
- ในด้านนวัตกรรมการผลิต กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการควบคุมคุณภาพการผลิต กับการควบคุมต้นทุนการผลิตในระดับมากที่สุด
- ในด้านนวัตกรรมทางการตลาด กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการแสวงหาตลาดใหม่อยู่เสมอ กับ การมี Web Site ในระดับมากที่สุด
- ในด้านนวัตกรรมของ Logistics กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องในระดับมากที่สุด
- ในด้านนวัตกรรมขององค์กร กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด

สำหรับการวิเคราะห์ส่วนที่ 3 ซึ่งเป็นส่วนที่สอบถามถึงความสามารถในการแข่งขันที่แต่ละบริษัทดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน แสดงผลดังตารางที่ 4.3

ตารางที่ 4.3: แสดงผลความได้เปรียบทางการแข่งขันที่แต่ละบริษัทดำเนินการในปัจจุบัน

ความสามารถ ทางการแข่งขัน		อันดับ					รวม	อันดับ
		1	2	3	4	5		
ผลิตสินค้ามีคุณภาพ	จำนวน	44	13	6	5	6	74	1
	คะแนน	44	26	18	20	30	138	
เป็นผู้นำต้นทุนต่ำ	จำนวน	9	6	13	25	23	76	5
	คะแนน	9	18	39	100	115	281	
นำเสนอสินค้าก่อนคู่แข่ง	จำนวน	6	15	37	10	6	74	2
	คะแนน	6	30	111	40	30	217	
การบริการเป็นเลิศ	จำนวน	4	34	7	20	9	74	3
	คะแนน	4	68	21	80	45	218	
การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	จำนวน	13	6	11	14	30	74	4
	คะแนน	13	12	33	56	150	264	

หมายเหตุ: คะแนน = จำนวน X อันดับ

จากตารางที่ 4.3 พบว่า จากกลุ่มตัวอย่าง 76 บริษัท ส่วนใหญ่มีการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันมาเป็นอันดับแรก รองลงมา คือ การนำเสนอสินค้าก่อนคู่แข่ง, การบริการที่เป็นเลิศ, การสร้างวัฒนธรรมองค์กร และการเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ ตามลำดับ

และการวิเคราะห์ในส่วนที่ 4 ซึ่งเป็นส่วนที่สอบถามเกี่ยวกับความเป็นสากลที่บริษัทต้องการจะเป็นในอนาคตเพื่อพัฒนาอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยในแต่ละด้าน จะแสดงผลดังตาราง

ตารางที่ 4.4: แสดงผลความเป็นสากลที่แต่ละบริษัทต้องการจะเป็นในอนาคต

ความเป็นสากล	N	ระดับความเป็นสากล					Mean	SD.	ระดับ
		1	2	3	4	5			(อันดับ)
การมี Brand ของตัวเองและได้รับการยอมรับ	76	0	0	4	34	38	4.45	0.598	มากที่สุด
		(0%)	(0%)	(5.3%)	(44.7%)	(50.0%)			(1)
ด้านกระบวนการดำเนินงาน									
การติดต่อสื่อสารกับพนักงาน	76	0	0	7	58	11	4.05	0.487	มาก
		(0%)	(0%)	(9.2%)	(76.3%)	(14.5%)			(4)
การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	76	0	0	6	50	20	4.18	0.559	มาก
		(0%)	(0%)	(7.9%)	(65.8%)	(26.3%)			(1)
การติดต่อสื่อสารกับ Suppliers หรือตัวแทนจำหน่าย	76	0	0	7	53	16	4.12	0.541	มาก
		(0%)	(0%)	(9.2%)	(69.7%)	(21.1%)			(2)
ด้านทรัพยากรมนุษย์									
การพัฒนาทักษะพนักงาน	76	0	0	5	58	13	4.11	0.478	มาก
		(0%)	(0%)	(6.6%)	(76.3%)	(17.1%)			(3)
การมีพนักงานต่างชาติ	76	0	3	29	36	8	3.64	0.725	มาก
		(0%)	(3.9%)	(38.2%)	(47.4%)	(10.5%)			(10)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.4 (ต่อ): แสดงผลความเป็นสากลที่แต่ละบริษัทต้องการจะเป็นในอนาคต

ความเป็นสากล	N	ระดับความเป็นสากล					Mean	SD.	ระดับ
		1	2	3	4	5			(อันดับ)
ด้านการลงทุน									
การลงทุนในต่างประเทศ	76	0	1	19	39	17	3.95	0.728	มาก
		(0%)	(1.3%)	(25.0%)	(51.3%)	(22.4%)			(6)
การร่วมทุนกับต่างชาติ	76	0	1	17	46	12	3.91	0.657	มาก
		(0%)	(1.3%)	(22.4%)	(60.5%)	(15.8%)			(8)
ด้าน Logistics									
การมี Website หลายภาษา	76	0	0	15	49	12	3.96	0.599	มาก
		(0%)	(0%)	(19.7%)	(64.5%)	(15.8%)			(5)
การมีศูนย์กระจายสินค้าหรือ office ในต่างประเทศ	76	0	2	29	38	7	3.66	0.684	มาก
		(0%)	(2.6%)	(38.2%)	(50.0%)	(9.2%)			(9)
การรวมกลุ่มกับผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ในระดับภูมิภาค	74	0	2	19	46	7	3.92	1.055	มาก
		(0%)	(2.6%)	(25.0%)	(60.5%)	(9.2%)			(7)
Overall Internationalization	76						3.995	0.65	มาก
Scale Reliability (Cronbach's Alpha) = 0.708									

หมายเหตุ: ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 4.21 – 5.00 = มากที่สุด
 ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 2.61 – 3.40 = ปานกลาง
 ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.00 – 1.80 = น้อยที่สุด

ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 3.41 – 4.20 = มาก
 ค่าเฉลี่ยอยู่ระหว่าง 1.81 – 2.60 = น้อย

ตารางที่ 4.5: ความเป็นสากลที่บริษัทอยากเป็นในอนาคต

ความเป็นสากล	จำนวน	ร้อยละ (%)	Cumulative Percent
การมี Brand เป็นของตัวเองและได้รับการยอมรับ	57	75%	75%
ด้านกระบวนการดำเนินงาน	4	5.3%	80.3%
ด้านทรัพยากรมนุษย์	3	3.9%	84.2%
ด้านการลงทุน	2	2.6%	86.8%
ด้าน Logistics	6	7.9%	94.7%
การรวมกลุ่มในระดับภูมิภาค	4	5.3%	100%
รวม	76	100%	

จากตารางที่ 4.4 พบว่า จากกลุ่มตัวอย่าง 76 บริษัท ต้องการก้าวสู่ความเป็นสากลโดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยของระดับความต้องการอยู่ที่ 3.995 คะแนน มีส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.65 นอกจากนี้ยังพบอีกว่า ในบรรดาความเป็นสากลแต่ละด้านนั้น การมี Brand เป็นของตัวเองและได้รับการยอมรับจากลูกค้าในต่างประเทศ เป็นความเป็นสากลที่แต่ละบริษัทอยากมีในอนาคตในระดับมากที่สุด ซึ่งให้ผลสอดคล้องกับตารางที่ 4.5 ที่บอกว่า บริษัทต้องการความเป็นสากลด้าน Brand มากที่สุดถึง 75% จากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

การวิเคราะห์อ้างอิงทางสถิติขั้นสูง

การวิเคราะห์อ้างอิงทางสถิติขั้นสูงจะทำการทดสอบสมมติฐาน 2 สมมติฐานด้วยกัน คือ

- สมมติฐาน “นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน” จะทดสอบโดยใช้ Chi - Square
- สมมติฐาน “ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากล” จะทดสอบโดยใช้ Correlation

การทดสอบเครื่องมือวิจัย

ก่อนการทดสอบสมมติฐานวิจัย ผู้วิจัยจะใช้ Cronbach Alpha's Reliability เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือก่อน ซึ่งจะได้ค่าดังตาราง 4.6

ตารางที่ 4.6: Scale Reliability of Constructs

Item	Questions	n		Mean		SD		Alpha	
		Field	Pilot	Field	Pilot	Field	Pilot	Field	Pilot
	นวัตกรรม (All Items)							0.787	0.748
A.1.1	มีการออกแบบเพื่อสร้างความแตกต่าง	76	30	4.43	4.40	0.596	0.563	0.786	0.735
A.1.2	ออกแบบผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ	76	30	4.04	4.03	0.621	0.49	0.766	0.743
A.1.3	มีการวิจัยและพัฒนา	76	30	4.21	4.13	0.680	0.629	0.773	0.734
A.1.4	การทดสอบตลาดโดยใช้สินค้าต้นแบบ	76	30	3.80	3.87	0.589	0.434	0.788	0.768
A.1.5	การจดลิขสิทธิ์สินค้าของบริษัท	76	30	4.14	4.17	0.667	0.379	0.773	0.734
A.2.1	การควบคุมคุณภาพการผลิต	76	30	4.50	4.60	0.577	0.498	0.782	0.728
A.2.2	การใช้วัสดุทดแทนในการผลิต	76	30	3.89	3.90	0.776	0.662	0.795	0.746
A.2.3	การลดขั้นตอนผลิตที่ไม่เกิดมูลค่าเพิ่ม	76	30	4.08	3.97	0.583	0.414	0.778	0.743
A.2.4	การควบคุมต้นทุนการผลิต	76	30	4.37	4.17	0.562	0.461	0.791	0.745
A.2.5	การใช้เทคโนโลยีระดับสูง	76	30	4.01	3.97	0.683	0.556	0.779	0.731
A.3.1	การแสวงหาตลาดใหม่	76	30	4.22	4.23	0.532	0.430	0.789	0.733
A.3.2	การตอบสนองความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว	76	30	4.05	4.03	0.651	0.490	0.766	0.726
A.3.3	การทำงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ	76	30	4.11	4.07	0.665	0.521	0.771	0.738

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ): Scale Reliability of Constructs

Item	Questions	n		Mean		SD		Alpha	
		Field	Pilot	Field	Pilot	Field	Pilot	Field	Pilot
A.3.4	การรับผิดชอบต่อสังคม	76	30	4.13	4.10	0.660	0.481	0.775	0.731
A.3.5	การมี Web Site	76	30	4.25	4.20	0.635	0.484	0.775	0.722
A.4.1	การขนส่งสินค้าที่รวดเร็ว	76	30	4.20	4.27	0.566	0.450	0.774	0.721
A.4.2	เลือกวิธีขนส่งที่มีต้นทุนรวมต่ำสุด	76	30	4.17	4.10	0.641	0.403	0.792	0.741
A.4.3	สร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องในเครือข่าย	76	30	4.21	4.27	0.573	0.521	0.784	0.731
A.4.4	มี Warehouse หรือ D.C. ในต่างประเทศ	76	30	3.67	3.73	0.839	0.785	0.791	0.793
A.4.5	มีบริการหลังการขาย	76	30	3.88	4.03	0.711	0.414	0.779	0.728
A.5.1	การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร	76	30	3.93	3.97	0.471	0.320	0.781	0.746
A.5.2	ส่งเสริมพนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์	76	30	4.14	4.10	0.605	0.403	0.773	0.735
A.5.3	มีการจัดการความรู้	76	30	4.17	4.20	0.619	0.407	0.780	0.748
A.5.4	จ้างบุคลากรภายนอกมาทำงานในบริษัท	76	30	3.80	3.90	0.712	0.548	0.780	0.738
A.5.5	สร้างแนวทางการทำงานแบบบูรณาการ	76	30	3.99	3.87	0.663	0.507	0.781	0.753
	ความเป็นสากล (All Items)							0.708	0.746

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.6 (ต่อ): Scale Reliability of Constructs

Item	Questions	n		Mean		SD		Alpha	
		Field	Pilot	Field	Pilot	Field	Pilot	Field	Pilot
C.1	การมี Brand และได้รับการยอมรับ	76	30	4.45	4.40	0.598	0.563	0.696	0.713
C.2	การติดต่อสื่อสารกับพนักงาน	76	30	4.05	4.07	0.487	0.254	0.700	0.759
C.3	การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	76	30	4.18	4.17	0.599	0.461	0.695	0.723
C.4	การติดต่อกับ Suppliers หรือตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ	76	30	4.12	4.03	0.541	0.556	0.681	0.749
C.5	การพัฒนาทักษะพนักงาน	76	30	4.11	4.07	0.478	0.365	0.720	0.758
C.6	การมีพนักงานต่างชาติ	76	30	3.64	3.80	0.725	0.484	0.713	0.759
C.7	การลงทุนในต่างประเทศ	76	30	3.95	3.80	0.728	0.610	0.666	0.686
C.8	การพัฒนารูปแบบธุรกิจ เช่น การร่วมทุน	76	30	3.91	3.80	0.657	0.610	0.639	0.669
C.9	มี Website หลายภาษา	76	30	3.96	3.77	0.599	0.504	0.654	0.681
C.10	มี D.C. หรือ Office ในต่างประเทศ	76	30	3.66	3.63	0.684	0.669	0.663	0.727
C.11	การรวมกลุ่มในระดับภูมิภาค	76	30	3.92	3.87	1.055	1.074	0.726	0.754

สมมติฐานที่ 1: นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

1. นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 1.1

H_0 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

H_1 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 4.7: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การผลิตสินค้ามีคุณภาพ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	43 (56.6%)	44 (57.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	4 (5.3%)	9 (11.8%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	4 (5.3%)	5 (6.6%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 10.031 \quad df = 5 \quad Sig = .074$$

จากตารางที่ 4.7 พบว่า ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพไม่มีความสัมพันธ์กับ
นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.2

H_0 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

H_1 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 4.8: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้าน
ผลิตภัณฑ์

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	2 (2.6%)	7 (9.2%)	9 (11.8%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	2 (2.6%)	11 (14.5%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	24 (31.6%)	25 (32.9%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	3 (3.9%)	20 (26.3%)	23 (30.3%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 3.624 \quad df = 4 \quad Sig = .459$$

จากตารางที่ 4.8 พบว่า ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับ
นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.3

H_0 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน
ผลิตภัณฑ์

H_1 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ามีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน
ผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 4.9: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับนวัตกรรม
ด้านผลิตภัณฑ์

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	2 (2.6%)	13 (17.1%)	15 (19.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	3 (3.9%)	34 (44.7%)	37 (48.7%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	2 (2.6%)	8 (10.5%)	10 (13.2%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.9 (ต่อ): ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับ
นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 2.490 \quad df = 5 \quad Sig = .778$$

จากตารางที่ 4.9 พบว่า ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าไม่มี
ความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.4

H_0 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

H_1 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 4.10: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การบริการเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	3 (3.9%)	4 (5.3%)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.10 (ต่อ): ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้าน
ผลิตภัณฑ์

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการบริการเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	1 (1.3%)	33 (43.4%)	34 (44.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	6 (7.9%)	7 (9.2%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	4 (5.3%)	16 (21.1%)	20 (26.3%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	8 (10.5%)	9 (11.8%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 5.216 \quad df = 5 \quad Sig = .390$$

จากตารางที่ 4.10 พบว่า ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.5

H_0 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

H_1 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

ตารางที่ 4.11: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้าน
ผลิตภัณฑ์

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	4 (5.3%)	9 (11.8%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	10 (13.2%)	11 (14.5%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	0 (0%)	14 (18.4%)	14 (18.4%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	2 (2.6%)	28 (36.8%)	30 (39.5%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 8.277 \quad df = 5 \quad Sig = .142$$

จากตารางที่ 4.11 พบว่า ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

2. นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 1.6

H_0 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

H_1 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

ตารางที่ 4.12: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการผลิตสินค้ามีคุณภาพ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	3 (3.9%)	41 (53.9%)	44 (57.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	2 (2.6%)	11 (14.5%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	0 (0%)	5 (6.6%)	5 (6.6%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	2 (2.6%)	4 (5.3%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	2 (2.6%)	0 (0%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	9 (11.8%)	67 (88.2%)	76 (100%)

$$X^2 = 20.241 \quad df = 5 \quad Sig = .001$$

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพมีความสัมพันธ์กับ
นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.7

H_0 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน
กระบวนการผลิต

H_1 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการ
ผลิต

ตารางที่ 4.13: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้าน
กระบวนการผลิต

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	3 (3.9%)	6 (7.9%)	9 (11.8%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	12 (15.8%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	3 (3.9%)	22 (28.9%)	25 (32.9%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	2 (2.6%)	21 (27.6%)	23 (30.3%)
รวม	0 (0%)	9 (11.8%)	67 (88.2%)	76 (100%)

$$X^2 = 5.221 \quad df = 4 \quad Sig = .265$$

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับ
นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.8

H_0 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน
กระบวนการผลิต

H_1 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ามีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน
กระบวนการผลิต

ตารางที่ 4.14: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับ
นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	1 (1.3%)	14 (18.4%)	15 (19.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	2 (2.6%)	35 (46.1%)	37 (48.7%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	2 (2.6%)	8 (10.5%)	10 (13.2%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.14 (ต่อ): ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับ
นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 17.647 \quad df = 5 \quad Sig = .003$$

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ามีความสัมพันธ์
กับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.9

H_0 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการ
ผลิต

H_1 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

ตารางที่ 4.15: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้าน
กระบวนการผลิต

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การบริการเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	0 (0%)	4 (5.3%)	4 (5.3%)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.15 (ต่อ): ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้าน
กระบวนการผลิต

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การบริการเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	3 (3.9%)	31 (40.8%)	34 (44.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	3 (3.9%)	4 (5.3%)	7 (9.2%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	19 (25%)	20 (26.3%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	0 (0%)	9 (11.8%)	9 (11.8%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 24.279 \quad df = 5 \quad Sig = .000$$

จากตารางที่ 4.15 พบว่า ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.10

H_0 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

H_1 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

ตารางที่ 4.16: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้าน
กระบวนการผลิต

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	2 (2.6%)	11 (14.5%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	10 (13.2%)	11 (14.5%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	13 (17.1%)	14 (18.4%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	2 (2.6%)	28 (36.8%)	30 (39.5%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 16.325 \quad df = 5 \quad Sig = .006$$

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

3. นวัตกรรมด้านการตลาดกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 1.11

H_0 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

H_1 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

ตารางที่ 4.17: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้านการตลาด

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การผลิตสินค้ามีคุณภาพ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านการตลาด			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	43 (55.6%)	44 (57.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	3 (3.9%)	10 (13.2%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	2 (2.6%)	4 (5.3%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	4 (5.3%)	5 (6.6%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	7 (9.2%)	69 (90.8%)	76 (100%)

$$X^2 = 11.205 \quad df = 5 \quad Sig = .047$$

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.12

H_0 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

H_1 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

ตารางที่ 4.18: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้านการตลาด

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านการตลาด			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	2 (2.6%)	7 (9.2%)	9 (11.8%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	12 (15.8%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	24 (31.6%)	25 (32.9%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	3 (3.9%)	20 (26.3%)	23 (30.3%)
รวม	0 (0%)	7 (9.2%)	69 (90.8%)	76 (100%)

$$X^2 = 3.682 \quad df = 4 \quad Sig = .451$$

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.13

H_0 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

H_1 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ามีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

ตารางที่ 4.19: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับนวัตกรรมด้านการตลาด

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านการตลาด			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	1 (1.3%)	14 (18.4%)	15 (19.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	3 (3.9%)	34 (44.7%)	37 (48.7%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	9 (11.8%)	10 (13.2%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	2 (2.6%)	4 (5.3%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 5.164 \quad df = 5 \quad Sig = .396$$

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าไม่มี
ความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.14

H_0 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

H_1 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

ตารางที่ 4.20: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้านการตลาด

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการบริการเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านการตลาด			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	3 (3.9%)	4 (5.3%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	1 (1.3%)	33 (43.4%)	34 (44.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	0 (0%)	7 (9.2%)	7 (9.2%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	4 (5.3%)	16 (21.1%)	20 (26.3%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	8 (10.5%)	9 (11.8%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 6.527 \quad df = 5 \quad Sig = .258$$

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.15

H_0 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

H_1 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาด

ตารางที่ 4.21: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้านการตลาด

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านการตลาด			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	3 (3.9%)	10 (13.2%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	2 (2.6%)	4 (5.3%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	10 (13.2%)	11 (14.5%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	0 (0%)	14 (18.4%)	14 (18.4%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	29 (38.2%)	30 (39.5%)

(ตารางมีต่อ)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ): ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้านการตลาด

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านการตลาด			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 10.027 \text{ df} = 5 \text{ Sig} = .074$$

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

4. นวัตกรรมด้าน Logistic กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 1.16

H_0 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

H_1 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

ตารางที่ 4.22: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้าน

Logistic

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการผลิตสินค้ามีคุณภาพ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้าน Logistic			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	4 (5.3%)	40 (52.6%)	44 (57.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	5 (6.6%)	8 (10.5%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	2 (2.6%)	3 (3.9%)	5 (6.6%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	13 (17.1%)	63 (82.9%)	76 (100%)

$$X^2 = 8.437 \quad df = 5 \quad Sig = .134$$

จากตารางที่ 4.22 พบว่า ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพ ไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.17

H_0 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

H_1 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

ตารางที่ 4.23: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้าน

Logistic

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้าน Logistic			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	8 (10.5%)	9 (11.8%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	5 (6.6%)	8 (10.5%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	2 (2.6%)	23 (30.3%)	25 (32.9%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	5 (6.6%)	18 (23.7%)	23 (30.3%)
รวม	0 (0%)	9 (11.8%)	67 (88.2%)	76 (100%)

$$X^2 = 7.458 \quad df = 4 \quad Sig = .114$$

จากตารางที่ 4.23 พบว่า ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.18

H_0 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

H_1 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ามีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

ตารางที่ 4.24: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับ
นวัตกรรมด้าน Logistic

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้าน Logistic			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	4 (5.3%)	11 (14.5%)	15 (19.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	3 (3.9%)	34 (44.7%)	37 (48.7%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	2 (2.6%)	8 (10.5%)	10 (13.2%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	3 (3.9%)	3 (3.9%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 8.131 \quad df = 5 \quad Sig = .149$$

จากตารางที่ 4.24 พบว่า ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าไม่มี
ความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.19

H_0 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

H_1 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

ตารางที่ 4.25: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้าน Logistic

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การบริการเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้าน Logistic			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	3 (3.9%)	4 (5.3%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	4 (5.3%)	30 (39.5%)	34 (44.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	2 (2.6%)	5 (6.6%)	7 (9.2%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	5 (6.6%)	15 (19.7%)	20 (26.3%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	8 (10.5%)	9 (11.8%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 3.029 \quad df = 5 \quad Sig = .696$$

จากตารางที่ 4.25 พบว่า ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.20

H_0 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน

Logistic

H_1 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic

ตารางที่ 4.26: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้าน

Logistic

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้าน Logistic			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	6 (7.9%)	7 (9.2%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	2 (2.6%)	9 (11.8%)	11 (14.5%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	2 (2.6%)	12 (15.8%)	14 (18.4%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	3 (3.9)	27 (35.5%)	30 (39.5%)
อื่น ๆ	0 (0%)	0 (0%)	2 (2.6%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	8 (10.5%)	68 (89.5%)	76 (100%)

$$X^2 = 10.543 \quad df = 5 \quad Sig = .061$$

จากตารางที่ 4.26 พบว่า ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้าน Logistic อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. นวัตกรรมด้านองค์กรกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐานที่ 1.21

H_0 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

H_1 : ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

ตารางที่ 4.27: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพกับนวัตกรรมด้านองค์กร

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการผลิตสินค้ามีคุณภาพ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านองค์กร			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	3 (3.9%)	41 (53.9%)	44 (57.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	3 (3.9%)	10 (13.2%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	2 (2.6%)	4 (5.3%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	4 (5.3%)	5 (6.6%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	2 (2.6%)	0 (0%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	12 (15.8%)	64 (84.2%)	76 (100%)

$$X^2 = 15.308 \quad df = 5 \quad Sig = .009$$

จากตารางที่ 4.27 พบว่า ความได้เปรียบจากการผลิตสินค้ามีคุณภาพมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.22

H_0 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

H_1 : ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

ตารางที่ 4.28: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำกับนวัตกรรมด้านองค์กร

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านองค์กร			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	4 (5.3%)	5 (6.6%)	9 (11.8%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	2 (2.6%)	11 (14.5%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	2 (2.6%)	23 (30.3%)	25 (32.9%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	4 (5.3%)	19 (25%)	23 (30.3%)
รวม	0 (0%)	12 (15.8%)	64 (84.2%)	76 (100%)

$$X^2 = 7.870 \quad df = 4 \quad \text{Sig} = .096$$

จากตารางที่ 4.28 พบว่า ความได้เปรียบจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.23

H_0 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

H_1 : ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ามีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

ตารางที่ 4.29: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ากับ
นวัตกรรมด้านองค์กร

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านองค์กร			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	0 (0%)	6 (7.9%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	3 (3.9%)	12 (15.8%)	15 (19.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	3 (3.9%)	34 (44.7%)	37 (48.7%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	2 (2.6%)	8 (10.5%)	10 (13.2%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	2 (2.6%)	4 (5.3%)	6 (7.9%)
อื่น ๆ	0 (0%)	2 (2.6%)	0 (0%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	12 (15.8%)	64 (84.2%)	76 (100%)

$$X^2 = 15.156 \quad df = 5 \quad Sig = .010$$

จากตารางที่ 4.29 พบว่า ความได้เปรียบจากความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้ามีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.24

H_0 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

H_1 : ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

ตารางที่ 4.30: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศกับนวัตกรรมด้านองค์กร

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้าน การบริการเป็นเลิศ	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านองค์กร			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	1 (1.3%)	3 (3.9%)	4 (5.3%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	3 (3.9%)	31 (40.8%)	34 (44.7%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	1 (1.3%)	6 (7.9%)	7 (9.2%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	4 (5.3%)	16 (21.1%)	20 (26.3%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	1 (1.3%)	8 (10.5%)	9 (11.8%)
อื่น ๆ	0 (0%)	2 (2.6%)	0 (0%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	12 (15.8%)	64 (84.2%)	76 (100%)

$$X^2 = 12.589 \quad df = 5 \quad Sig = .028$$

จากตารางที่ 4.30 พบว่า ความได้เปรียบจากการบริการเป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 1.25

H_0 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีไม่มีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

H_1 : ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมด้านองค์กร

ตารางที่ 4.31: ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีกับนวัตกรรมด้านองค์กร

ความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี	ระดับความสำคัญของนวัตกรรมด้านองค์กร			รวม
	น้อย (1.00-2.60)	ปานกลาง (2.61-3.80)	มาก (3.81-5.00)	
เลือกอันดับหนึ่ง	0 (0%)	4 (5.3%)	9 (11.8%)	13 (17.1%)
เลือกเป็นอันดับสอง	0 (0%)	1 (1.3%)	5 (6.6%)	6 (7.9%)
เลือกเป็นอันดับสาม	0 (0%)	2 (2.6%)	9 (11.8%)	11 (14.5%)
เลือกเป็นอันดับสี่	0 (0%)	1 (1.3%)	13 (17.1%)	14 (18.4%)
เลือกเป็นอันดับห้า	0 (0%)	2 (2.6%)	28 (36.8%)	30 (39.5%)
อื่น ๆ	0 (0%)	2 (2.6%)	0 (0%)	2 (2.6%)
รวม	0 (0%)	12 (15.8%)	64 (84.2%)	76 (100%)

$$X^2 = 15.576 \text{ df} = 5 \text{ Sig} = .008$$

จากตารางที่ 4.31 พบว่า ความได้เปรียบจากการมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีมีความสัมพันธ์กับ
นวัตกรรมด้านองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2: ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากล

เป็นการศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน (ผลิตสินค้าคุณภาพ,
ผู้นำต้นทุนต่ำ, ความรวดเร็วในการเข้าตลาด, การบริการเป็นเลิศ และวัฒนธรรมองค์กรที่ดี) ที่ส่งผล
กระทบต่อความเป็นสากลของธุรกิจ โดยทำการทดสอบสมมติฐานด้วย Correlation ซึ่งได้ผลดังตาราง
4.32



ตารางที่ 4.32: การใช้ Correlation ทดสอบความสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันกับความเป็นสากล

ความได้เปรียบ ทางการแข่งขัน ความเป็นสากล	ค่า Pearson Correlation				
	การผลิตสินค้า คุณภาพ	การเป็นผู้นำด้าน ต้นทุนต่ำ	ความเร็วใน การเสนอ สินค้าใหม่ๆ	การบริการเป็น เลิศ	การสร้าง วัฒนธรรมองค์กร
มี Brand ของตัวเองและได้รับการยอมรับ	0.081	0.186	0.110	-0.037	0.037
ด้านการดำเนินงาน					
การติดต่อสื่อสารกับพนักงาน	0.220	-0.072	0.052	0.046	-0.282*
การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า	0.018	0.115	0.064	-0.101	-0.178
การติดต่อกับ Suppliers หรือตัวแทนจำหน่าย	-0.021	0.158	0.021	0.065	-0.247*
ด้านทรัพยากรมนุษย์					
การพัฒนาทักษะพนักงาน	-0.023	0.319	-0.176	0.003	-0.156
การมีพนักงานต่างชาติ	-0.124	-0.102	-0.086	-0.038	0.002
ด้านการลงทุน					
การลงทุนในต่างประเทศ	0.098	-0.077	0.110	0.291*	0.104
การพัฒนาแบบธุรกิจ เช่น Joint Venture	0.052	0.020	0.126	-0.083	-0.047
ด้าน Logistics					
มี Website หลายภาษา	0.106	0.116	0.117	-0.024	-0.242*
มี D.C. หรือ Office ในต่างประเทศ	0.106	0.016	0.062	0.174	-0.152
การรวมกลุ่มในระดับภูมิภาค	-0.020	-0.051	-0.013	-0.061	-0.173

จากตารางที่ 4.32 จะพบว่า

ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการบริการที่เป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลในการลงทุนต่างประเทศ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 โดยมีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางเดียวกัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลในการดำเนินงาน โดยมีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางตรงกันข้าม และความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรยังมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลในด้าน Logistic โดยมีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางตรงกันข้ามเช่นกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ในขณะที่ความได้เปรียบทางการแข่งขันจากสินค้ามีคุณภาพ, การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ และความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลด้านใดเลย ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05



บทที่ 5

อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

การอภิปรายผลที่ได้จากการวิเคราะห์

สมมติฐานที่ 1: นวัตกรรมมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

จากผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ว่า นวัตกรรมด้านองค์กรและนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิตสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันได้มากที่สุด คือการผลิตสินค้ามีคุณภาพ, ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า, การบริการเป็นเลิศ, การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี รองลงมา คือ นวัตกรรมด้านการตลาดสามารถอธิบายความสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านการผลิตสินค้ามีคุณภาพได้ ในขณะที่นวัตกรรมด้าน Logistics และนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ไม่สามารถอธิบายความสัมพันธ์ของความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

สมมติฐานที่ 2: ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากล

จากผลการทดสอบสมมติฐานสรุปได้ว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการบริการที่เป็นเลิศมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลในการลงทุนต่างประเทศ โดยมีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางเดียวกัน และความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลในการดำเนินงาน โดยมีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางตรงกันข้าม และความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านการสร้างวัฒนธรรมองค์กรยังมีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลในด้าน Logistic โดยมีความสัมพันธ์น้อยในทิศทางตรงกันข้ามเช่นกัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ในขณะที่ความได้เปรียบทางการแข่งขันจากสินค้ามีคุณภาพ, การเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ และความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความเป็นสากลด้านใดเลย ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ข้อเสนอแนะ

ด้านวิชาการ

1. จากผลวิจัยในสมมติฐานที่ 1 พบว่านวัตกรรมทั้ง 5 ด้านไม่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันจากการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำได้ ดังนั้น บริษัทเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยที่ส่วนใหญ่เน้น การผลิต

สินค้าที่มีต้นทุนต่ำ จึงควรหันไปพิจารณาหาหนทางหรือวิธีการดำเนินงานรูปแบบอื่นที่สร้างให้เกิดการบริหารงานรูปแบบใหม่ ๆ ขึ้นมาว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบันเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ให้เกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากผลวิจัยพบว่าการเป็นผู้นำต้นทุนต่ำ ไม่สามารถสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั่นเอง

ด้านการบริหารจัดการ

1. จากแนวคิดของผู้วิจัยมีความเห็นว่า ความเป็นสากลของผู้ประกอบการไทยควรเริ่มด้วยการสร้างพื้นฐานความแข็งแกร่งให้เกิดขึ้นภายในประเทศเสียก่อน เช่น มีความเข้มแข็งในอุตสาหกรรม, มีนวัตกรรมใหม่ ๆ มากขึ้น เมื่อพื้นฐานแน่นและมีความมั่นคงพอควรแล้วจึงค่อยสร้างความเจริญในขั้นที่สูงกว่า เช่น พัฒนาระดับประเทศมาสู่ระดับภูมิภาค แล้วจึงค่อยขยายมาสู่ระดับโลกเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ต่อไป

2. อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ควรพัฒนานวัตกรรมที่ไม่มีใครเหมือนหรือไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่าย (Breakthrough Innovation) ถึงแม้ว่าโอกาสที่ Breakthrough Innovation จะประสบความสำเร็จมีอยู่น้อยเพราะมีการลงทุนวิจัยและพัฒนาที่สูงมากก็ตาม อีกทั้งต้องเผชิญกับทั้งความไม่แน่นอนทางเทคโนโลยีและความไม่แน่นอนของความต้องการสินค้า แต่ถ้าทำ Breakthrough Innovation ได้สำเร็จ ธุรกิจจะครองความได้เปรียบอย่างยั่งยืนในอนาคตอย่างแน่นอน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือหลายฝ่าย เช่น รัฐบาล, เอกชน แต่ถ้าประเทศไทยไม่สามารถทำได้จริง ๆ ก็มีทางออกอีกทางหนึ่งคือ เอนวัตกรรมที่มีอยู่เดิมมาปรับใช้ใหม่ (Recycling Innovation) แทน โดยเน้นการดัดแปลงนวัตกรรมข้ามอุตสาหกรรมมาใช้มากขึ้นเพื่อสร้างความแตกต่าง

3. ควรให้ความสำคัญกับการออกแบบผลิตภัณฑ์มากขึ้น โดยไม่มองว่าการพัฒนาการออกแบบเป็นการเสียต้นทุนไปเปล่า ๆ แต่ให้ผู้ประกอบการเฟอร์นิเจอร์ควรเปลี่ยนทัศนคติใหม่ว่าการออกแบบผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยเพิ่มมูลค่าให้ตัวสินค้าได้ จะทำให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์พัฒนาได้ในอนาคต

ข้อจำกัดงานวิจัยและงานวิจัยในอนาคต

1. การวิจัยครั้งนี้ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลก โดยมีตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา ซึ่งได้แก่ ตัวแปรนวัตกรรม แบ่งเป็น นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมด้านการผลิต นวัตกรรมด้านการตลาด นวัตกรรมด้านการขนส่ง และนวัตกรรม

ด้านองค์กร ตัวแปรความได้เปรียบทางการแข่งขัน แบ่งเป็น สินค้ามีคุณภาพ ผู้นำด้านต้นทุนต่ำ มีความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้า มีการบริการเป็นเลิศ การมีวัฒนธรรมองค์กรที่ดี และตัวแปรความเป็นสากล แบ่งเป็น ความเป็นสากลด้าน Brand ความเป็นสากลด้านกระบวนการดำเนินงาน ความเป็นสากลด้านทรัพยากรมนุษย์ ความเป็นสากลด้าน Logistics ความเป็นสากลด้านการลงทุน และความเป็นสากลด้านการรวมกลุ่มในระดับภูมิภาค โดยหากทำการศึกษาตัวแปรอิสระเพิ่ม อาจเพิ่มในเรื่องกลยุทธ์ในแต่ละด้านของบริษัทที่ดำเนินการทั้งในและต่างประเทศ ซึ่งอาจจะส่งผลต่อความเป็นสากลในตลาดโลก

2. การวิจัยครั้งนี้ได้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลกกับบริษัทเฟอร์นิเจอร์ส่งออกในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลเท่านั้น หากทำการศึกษาจากประชากรบริษัทในพื้นที่ที่แตกต่างกัน เช่น บริษัทผลิตและส่งออกตามภูมิภาคหรือนิคมอุตสาหกรรมในพื้นที่ต่าง ๆ นอกเขตกรุงเทพและปริมณฑล เพื่อเป็นการเปรียบเทียบหรือนำผลวิจัยมาประกอบกันว่ามีความสอดคล้องกันหรือแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

3. ในการวิจัยครั้งต่อไปอาจศึกษาความสัมพันธ์ของนวัตกรรมที่ส่งผลต่อความเป็นสากลเพิ่มเติม เพื่อดูความสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 3 ตัวแปรควบคู่กัน ไปเพื่อความสมบูรณ์ของงานวิจัยมากขึ้นในอนาคต

บทสรุป

จากงานวิจัยครั้งนี้สรุปได้ว่า นวัตกรรมส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยควรมีการพัฒนาและให้ความสำคัญกับนวัตกรรมในทุก ๆ ด้านไปพร้อมกัน ทั้งนี้เนื่องจากนวัตกรรมในแต่ละประเภทมีการเชื่อมโยงกัน ยกตัวอย่างเช่น นวัตกรรมทางผลิตภัณฑ์ ไม่สามารถดำเนินการได้โดยปราศจากนวัตกรรมด้านกระบวนการและ นวัตกรรมด้านองค์กร ดังนั้น เมื่อผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ที่สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ดีกว่า รวดเร็วกว่า และมีต้นทุนที่ต่ำกว่า จะมีโอกาส ทำตลาดได้มากกว่าคู่แข่ง

ในขณะเดียวกันก็สามารถสรุปได้อีกว่า ความได้เปรียบทางการแข่งขันส่งผลต่อความเป็นสากล ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ส่งออกของไทยควรสร้างความได้เปรียบให้เกิดขึ้นในตลาดต่างประเทศเสียก่อน เช่น สร้าง Brand ของตัวเองให้แข็งแกร่ง มีการผลิตสินค้าคุณภาพ พัฒนาทักษะพนักงาน โดยมีพื้นฐานมาจากนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ และเมื่อมีความได้เปรียบแล้วจะทำให้ธุรกิจมี

อำนาจต่อรองมากขึ้น เกิดการประหยัดต่อขนาด จนสามารถก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลกได้ ส่วน
จะใช้เวลายาวนานเพียงใดก็ขึ้นอยู่กับว่าผู้ประกอบการจะให้ความสำคัญและสนับสนุนมากน้อยเพียงใด



บรรณานุกรม

บทความ

สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2008). จุดเปลี่ยนอุตสาหกรรมไทย. *BrandAge Business Quarterly*, 13 – 18

วิทยานิพนธ์

ราวดี สุริสระพันธ์. (2542). ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งออกสินค้าในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วิมล นิสกุล. (2544). ศักยภาพและข้อจำกัดในการส่งออกกุ้งสดแช่เย็นแช่แข็งของไทย. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาธุรกิจเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

สุรัตน์วลี พึ่งสายชล. (2545). การวิเคราะห์อุปสงค์เพื่อการส่งออกเฟอร์นิเจอร์และชิ้นส่วนของไทย ไปญี่ปุ่น. ภาคนิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาธุรกิจเกษตรมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.

พงษ์เทพ ศรีโสภากิจ. (2542). ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศ และการจัดการทรัพยากรมนุษย์กับการได้เปรียบทางการแข่งขัน : กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาธุรกิจระหว่างประเทศ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

Internet

ฐานเศรษฐกิจ. (2551). กลุ่มเฟอร์นิเจอร์จีนสนับสนุนงานดีไซน์ ส่งออก. สืบค้นวันที่ 20 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.thannews.th.com/detailNews>.

สวทช. (2551). สวทช. หนุน SMEs เฟอร์นิเจอร์ไทย ปรับแนวคิดการผลิต จากผู้รับจ้างผลิต ยกระดับสู่ผู้ออกแบบผลิตภัณฑ์. สืบค้นวันที่ 22 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.thaipr.net/nc/readnews>.

Smile Plus Solution Company Limited (Copyright 2004-2005). การออกแบบผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. สืบค้นวันที่ 25 สิงหาคม 2551 จาก <http://ecurriculum.mv.ac.th/techno/m1/sara3/packing01/packaging-01.htm>.

สมาคมอุตสาหกรรมเครื่องเรือนไทย. (2551). รายชื่อผู้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์. สืบค้นวันที่ 26 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.tfa.or.th/members/memberac-thai.html#>.

กลุ่มอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ สมาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. (2551). รายชื่อผู้ส่งออกเฟอร์นิเจอร์. สืบค้นวันที่ 26 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.thaifurnitureclub.or.th/index.php>.
 อุตสาหกรรมการออกแบบภายใน. (2551). รายชื่อผู้รับออกแบบภายใน. สืบค้นวันที่ 27 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.tfa.or.th/members/memberac-thai.html#>.
 กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ. (2551). โครงสร้างการส่งออกอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์และ
ชิ้นส่วน ปี 2551. สืบค้นวันที่ 23 สิงหาคม 2551 จาก <http://www.dephtai.or.th>.
 ศูนย์สร้างสรรค์งานออกแบบ (Copyright 2007). บทบาทของการออกแบบต่อธุรกิจไทย. สืบค้นวันที่ 8
 กันยายน 2551 จาก http://www.tcdcconnect.com/content/blog/wp-content/uploads/2008/07/rollofdesignbiz_tcdc_final_ntsc.pdf

Books

- Afuah, A. (1998). Innovation management: Strategies, implementation and profit. New York: Oxford University Press.
- Armitage, H. M. & Atkinson, A. A. (1990). The Choice of productivity measure in organizations. In R. S. Kaplan (Ed.), Measure for manufacturing excellence. Boston: Havard Business School Press.
- Birnbaum-More, P. H. (1995). Technology awareness and competitive advantage. In J. Allouche and G. Pogorel (Eds.), Technology management and corporate strategies: a tricontinental perspectives. Amsterdam, the Netherlands: Elsevier Science.
- Bradbury, J. A. (1989). Product innovation: Idea to exploitation. New York: Willey.
- Chew, W. B., Bresnahan, T. F., & Clark, K. M. (1990). Measurement, coordination, and learning in a multiplant network. In R. S. Kaplan (Eds). Measure for manufacturing excellence. MA: Havard Business School Series in Accounting and Control.
- Davenport, T. H. (1993). Process innovation: Reengineering work through information technology. Boston, MA: Havard Business School Press.
- Doz, Y. & Prahalad, C. K. (1993). Controlled variety: A challenge for human resource management in the MNC. In V. Plucik, N. Tichy, C. Barnett (Eds.), Globalizing management: Creating and leading the competitive organization. New York: John Wiley and Son.

- Gardiner, P. & Rothwell, R. (1985). **Innovation – a study of the problems and benefits of product innovation.** The Design Council.
- Ghoshal, S. (1992). Global Strategy: an organizing framework. In F. R. Root and K. Visudtibhan (Eds.), **International strategic management: challenges and opportunities**, pp 3 – 28. Washington, DC: Taylor & Francis New York, Inc.
- Gilroy, B.M. (1993). **Networking in Multinational Enterprises: The Importance of Strategic Alliances.** University of South Carolina Press, Columbia, SC.
- Hymer, S. H. (1976). **The international operations of national firms: a study of direct foreign investment.** Cambridge, MA: MIT Press.
- Johnson, T. (1990). Performance measurement for competitive excellence. In R. S. Kaplan (Ed.), **Mearsure for manufacturing excellence**, Havard Business School Series in Accounting and Control.
- Kaplan, R. S. (1990). Limitation of cost accounting in advanced manufacturing environment. In R. S. Kaplan (Ed). **Masure for manufacturing excellence.** (pp.15-38) Boston, MA: Havard Business School Press.
- Kogut, B. (1991). Designing global strategies: Comparative and competitive value – added chains. In H. V. Wortzel and L. H. Wortzel (eds.), **Global strategic management the essentials**, (2nd ed). New York: John Wiley & Sons.
- Korhonen, H. (1999). **Inward-outward internationalization of small and medium enterprises.** doctoral dissertation. Helsinki School of Economics and Business Administration, Helsinki.
- Leonard – Barton, D. (1995). Internal technology transfer in new product and process development: Mode of interaction. In J. Allouche and G. Pogorel (Eds.), **Technology management and corporate strategies: A tricontinental perspectives.** Amsterdam, The Netherlands: Elsevier Science.
- Levitt, T. (1980). **Marketing success through differentiation - of anything.** Harv. Bus. Rev. 2:83-91.

- Luostarinen, R. (1979), Internationalization of the firm: An empirical study of the internationalization of the firms with small and open domestic markets with special emphasis on lateral rigidity as a behavioural characteristic in strategic decision making, doctoral dissertation. The Helsinki School of Economics, Helsinki.
- MacDonald, S. (1998). Managing for innovation: Managing change from an information perspective. Oxford: Oxford University Press.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics. Oxford: Oxford University Press.
- Penrose, E. (1959). The Theory of the Growth of the Firm. Oxford University Press, Oxford.
- Pitts, E., O'Connell, L., & McCarthy, B. (2001). The Competitiveness of the Irish Food Processing Industry. The National Food Centre, Dublin, Ireland.
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. : New York: The Free Press.
- Ruigrok, W. (2000). Globalization and small and medium sized enterprises: An unlikely marriage that works, keynote speech, conference proceedings, concerted action seminar on SME support services in the face of globalization. Danish Agency for Trade and Industry, Copenhagen, pp. 29-37.
- Schumpeter, J. (1934). The Theory of Economic Development. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Ulrich, K.T. & S, Eppinger. (2000). Product Design and Development. 2nd Ed. McGraw Hill Companies. Inc., New York. 358 pp
- Vazquez, R., M.L. Santos, & L.I. Alvarez. (2001). Market orientation, innovation and competitive strategies in industrial firms. J. Strateg. Mark. 10:69-90.
- Williamson, O. (1975). Markets and Hierarchies.: Free Press: New York
- Yip, G. S. (1995). Total global strategy: managing for worldwide competitive advantage. USA: Prentice Hall.

Zhou, K.Z., G.Y. Gao. Z. Yang, & N. Zhou. (2005). Developing strategic orientation in China: Antecedents and consequences of market and innovation orientations. J. Bus. Res. 58:1049-1058.

Articles

Ahokangas, P. (1998). Internationalization and resources: An analysis of processes in Nordic SMSs. doctoral dissertation, Universitas Wasaensis, Vaasa.

Andersen, O. (1993). On the internationalization of the firm: a critical analysis. Journal of International Business Studies, 24 (2), 209-31.

Andersson, S. (2000). The internationalization of the firm from an entrepreneurial perspective. International Studies of Management & Organization, 30 (1), 63-93.

Avermaete, T., Viaene, J., Morgan, E. J., & Crawford, N. (2003). Determinants of innovation in small food firms. European Journal of Innovation Management. 6 (1): 8-17.

Bartlett, C. A. & Ghoshal, S. (1987). Managing across borders: New organizational responses. Sloan Management Review, (Fall), 34 .

Bilkey, W. & Tesar, G. (1997). The export behaviour of smaller-sized Wisconsin Manufacturing firms. Journal of International Business Studies, 8 (1), 93-8.

Boer, H. & W.E. During. (2001). Innovation, what innovation? A Comparison between product, process and organizational innovation. Inter. J. Tech. Management, 22(1/2/3):83-107.

Buckley, P. J. (1990). Problem and developments in the core theory of international business. Journal of International Business Studies, Fourth quarter, 41-42

Buckley, P. J. & Casson, M. 1998. Models of the multinational enterprise. Journal of International Business Studies, 29 (1).

Bumgardner, M., R. Bush, & C. West. (2000). Beyond yield improvements: Selected marketing aspects of character-marked furniture. Forest Prod. J. 50(9):51-58.

- Cavusgil, T.S. (1980). The internationalization process of the firm. **European Research**, 8 (6), 273-81.
- Claver, E., Llopis, J. Garcia, D. & Molina, H. (1998). Organizational culture for innovation and new technological behaviour. **The Journal of High Technology Management Research**, 9 (1): 55-68.
- Darroch, J. & McNaughtan, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. **Journal of Intellectual Capital**, 3 (3): 210-222.
- Dewar, R. & J. Dutton. (1986). **The adoption of radical and incremental Innovations: An empirical analysis**. Manage. Sci. 32 (11):1422-1433.
- Duncan, W. et. al. (1998). Competitive advantage and internal organizational assessment. **Academy of Management Executive**, 12 (3).
- Dunning, J. H. (1998). Location and the multinational enterprise: a neglected factors. **Journal of International Business Studies**, 29 (1).
- Gankema, H.G.J., Snuif, H.R. & Zwart, P.S. (2000). The internationalization process of small and medium-sized enterprises: An evaluation of stage theory. **Journal of Small Business Management**, 38 (4), 15-27.
- Hovgaard, A. & E. Hansen. (2004). **Innovativeness in the forest products industry**. Forest Prod. J. 54(1): 1-8.
- Johanson, J. & Vahlne, J.-E. (1990). The mechanism of internationalization. **International Marketing Review**, 7 (4), 11-24.
- Johanson, J. & Vahlne, J.-E. (1997). The internationalization process of the firm – a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. **Journal of International Business Studies**, 8 (1), 23-32.
- Johannessen, J.-A., Olsen, B., & Lumpkin, G. T. (2002). Innovation as newness: What is new, how new, and new to whom?. **European Journal of Innovation Management**, 4, 1: 20-31.
- Johannessen, J.-A., Dolva, J. O., & Kolvereid, L. (1997). Perceived Innovation Success in the Russian Market. **International Journal of Information Management**, 17 (1):13-20.

- Krishnan. V. & K.T, Ulrich. (2001). **Product development decisions: a review of the literature.** Manage. Sci. 47(1): 1-21.
- Krishna, M. E., Rajesh, S., & Seong- Soo Kim. (1999). Internationalization theory and Korean multinational. **Asia pacific journal of management.** 16: 29 – 45.
- Leonidou, L. & Katsikeas, C. (1996). The export development process: an integrative review of empirical models. **Journal of International Business Studies.** 27 (3), 517-51.
- Madsen, T.K. & Servais, P. (1997). The internationalization of born globals: An evolutionary process? **International Business Review.** 6 (6), 551-81.
- Morgan, R. & Katsikeas, C. (1997). Theories of international trade, foreign direct investment and firm internationalization: a critique. **Management Decision.** 35 (1), 68-78.
- McDougall, P.P., Shane, S. & Oviatt, B.M. (1994). Explaining the formation of international new ventures: The limits of theories from international business research. **Journal of Business Venturing.** 9, 469-87.
- Marina, V. G. & Nurul Indarti. (2005). Knowledge as a critical resource in innovation among small furniture companies in Indonesia: An Exploration. **Gadjah Mada International Journal of Business** 7 (3), 371 – 390.
- Mitja, R., Robert, D. H., & Bostjan. (2006). SME internationalization research: Past, present, and future. **Journal of Small Business and Enterprise Development,** 476 – 497.
- Neely, A., Filippini, R., Forza, C., Vinelli, A., & Hii, J. (2001). **A framework for analysing business performance, firm innovation and related contextual factors: perceptions of managers and policy makers in two European regions.** Integrated Manufacturing Systems. 12 (2): 114-124.
- Pleitner, J.H. (1997). Globalization and entrepreneurship: Entrepreneurs facing the ultimate Challenge. **Journal of Enterprising Culture.** 5 (1), 27-55.
- Porter. M.E. (1998). **The Competitive Advantages of Nations: With a New Introduction.** Free Press, NY, 855
- Peter, Tom. (1990). Get innovation or get dead. **California Management.**

- Porter, M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. **Strategic management journal** 12.
- Prajogo, D. I, Power, D. J. & Sohal, A. S. (2004). The role of trading partner relationship in determining innovation performance: An empirical examination. **European Journal of Innovation Management**. 7 (3): 178-186.
- Reid, S.D. (1981). The decision-maker and export entry and expansion. **Journal of International Business Studies**. 12 (2), 101-12.
- Robb, D. & B. Xie. (2003). **A survey of manufacturing strategy and technology in the Chinese furniture industry**. Eur. Manage. 1. 21(4):484- 496.
- Slater, S. (1996). The Challenge of sustaining competitive advantage. **Industrial Marketing Management** 25: 79 – 86.
- Stuart, A. Rosenfeld. (2004). **Art and Design as Competitive Advantage: A Creative Enterprise Cluster in the Western United State**. European Planning Studies. 12 (6).
- Wei, Y. & N.A. Morgan. (2004). **Supportiveness of organizational climate, market orientation and new product performance in Chinese firms**. J. Prod, Innov. Manage. 21(6):375-388.
- Xiaozhi Cao & Eric, N. Hansen. (2006). Innovation in China's furniture industry. **Forest Product Journal**, 34-36
- Yip, G. S. (1989). Global strategy in a world of nations? **Sloan Management Review**. 31 (1): 99–115.

ภาคผนวก



แบบสอบถามเลขที่

--	--	--

แบบสอบถาม

เรื่อง “การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลก”

คำชี้แจง

1. การศึกษาวิจัยนี้ดำเนินการโดยนักศึกษาปริญญาโท มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
2. วัตถุประสงค์การวิจัย
 1. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลก
 2. เพื่อศึกษาความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกในปัจจุบัน
3. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย
 - ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของบริษัท
 - ส่วนที่ 2 ข้อมูลนวัตกรรม
 - ส่วนที่ 3 ข้อมูลความได้เปรียบทางการแข่งขัน
 - ส่วนที่ 4 ระดับความเป็นสากล
4. ให้ทำเครื่องหมาย / ในช่อง () หน้าข้อความที่ท่านเห็นว่าถูกต้องที่สุด หรือ กรอกข้อความลงในช่องว่างหรือพื้นที่ว่างที่เว้นไว้ให้ได้ใจความ
5. ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามจะนำไปใช้สำหรับการศึกษาวิจัยการศึกษาปัจจัยส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลกเท่านั้น

ผู้วิจัย

ส่วนที่ 1: ข้อมูลทั่วไปของบริษัท

1. ชื่อบริษัท.....

2. เพศของผู้ตอบแบบสอบถาม
☐ ชาย ☐ หญิง

3. บริษัทท่านมีประสบการณ์ในธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ส่งออกเป็นเวลา
☐ 0 - 5 ปี ☐ 6 - 10 ปี ☐ 11 - 15 ปี
☐ 16 - 20 ปี ☐ 21 - 25 ปี ☐ มากกว่า 25 ปี

4. สินค้าหลักของบริษัท
☐ เฟอร์นิเจอร์ชุดห้องนอน
☐ เฟอร์นิเจอร์ชุดห้องครัว
☐ เฟอร์นิเจอร์ชุดสำนักงาน
☐ เฟอร์นิเจอร์น็อคดาวน์
☐ อื่น ๆ

5. บริษัทของท่านมีฝ่ายพัฒนาออกแบบผลิตภัณฑ์หรือไม่
☐ มี ☐ ไม่มี

6. ประเทศที่บริษัทของท่านทำการส่งออกปริมาณมากที่สุด
☐ จีน ☐ อินเดีย
☐ ญี่ปุ่น ☐ กลุ่มประเทศยุโรป
☐ สหรัฐอเมริกา ☐ อื่น ๆ

ส่วนที่ 2: นวัตกรรม

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความสำคัญของนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ ที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากลในตลาดโลกใน ความคิดเห็นของท่าน โดยให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการให้ความสำคัญดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับมาก

ระดับ 3 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ให้ความสำคัญในระดับน้อยที่สุด

1.1 ความสำคัญของนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์

นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
การออกแบบผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างความแตกต่าง					
การออกผลิตภัณฑ์ใหม่อยู่เสมอ					
การวิจัยและพัฒนา					
การทดสอบตลาดโดยใช้สินค้าต้นแบบ					
การจดลิขสิทธิ์สินค้าของบริษัท					

1.2 ความสำคัญของนวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต

นวัตกรรมของกระบวนการผลิต	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
การควบคุมคุณภาพการผลิต					
การใช้วัสดุทดแทนในการผลิต					
การลดขั้นตอนการผลิตที่ไม่เกิดมูลค่าเพิ่ม					
การควบคุมต้นทุนการผลิต					
การใช้เทคโนโลยีการผลิตระดับสูง					

1.3 ความสำคัญของนวัตกรรมด้านการตลาด

นวัตกรรมด้านการตลาด	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
การแสวงหาตลาดใหม่อยู่เสมอ					
การตอบสนองความต้องการของตลาดอย่างรวดเร็ว					
การร่วมงานแสดงสินค้าทั้งในและต่างประเทศ					
การรับผิดชอบต่อสังคม					
การมี Web Site					

1.4 ความสำคัญของนวัตกรรมด้านการขนส่งสินค้า (Logistic)

นวัตกรรมการขนส่ง	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
การขนส่งสินค้าที่รวดเร็ว					
การเลือกวิธีขนส่งสินค้าให้มีต้นทุนรวมต่ำสุด					
การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้เกี่ยวข้องในเครือข่าย					
การมี Warehouse หรือศูนย์กระจายสินค้าในต่างประเทศ					
การมีบริการหลังการขายให้แก่ลูกค้า					

1.5 ความสำคัญของนวัตกรรมในองค์กร

นวัตกรรมในองค์กร	ระดับความสำคัญ				
	5	4	3	2	1
การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร					
การส่งเสริมพนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงาน					
การจัดการความรู้ (KM) เพื่อพัฒนาประสิทธิภาพของพนักงาน					
การจ้างบุคลากรภายนอกที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในบริษัท					
การสร้างแนวทางการทำงานแบบบูรณาการ					

ส่วนที่ 3: ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

คำชี้แจง โปรดเรียงลำดับความสามารถทางการแข่งขันในบริษัทของท่านที่มีการดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน โดยเรียงลำดับจากความสามารถทางการแข่งขันที่สูงที่สุดไปถึงความสามารถทางการแข่งขันที่ต่ำที่สุด (1 สูงที่สุด → 5 ต่ำที่สุด)

- () การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ
- () การเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ
- () ความรวดเร็วในการนำเสนอสินค้าใหม่ ๆ ก่อนคู่แข่ง
- () การบริการเป็นเลิศในทุกขั้นตอน
- () การสร้างวัฒนธรรมองค์กร

ส่วนที่ 4: ระดับความเป็นสากลของธุรกิจ

คำชี้แจง โปรดตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับความเป็นสากลในด้านต่าง ๆ ของธุรกิจในองค์กรของท่าน โดยให้เขียนเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องตามระดับดังนี้

- ระดับ 5 หมายถึง เป็นสากลในระดับมากที่สุด
- ระดับ 4 หมายถึง เป็นสากลในระดับมาก
- ระดับ 3 หมายถึง เป็นสากลในระดับปานกลาง
- ระดับ 2 หมายถึง เป็นสากลในระดับน้อย
- ระดับ 1 หมายถึง เป็นสากลในระดับน้อยที่สุด

ความเป็นสากล (Internationalization) หมายถึง การดำเนินการระหว่างประเทศที่สามารถจัดการธุรกิจทั้งภายในและภายนอก, การสร้างความร่วมมือกันในกลุ่มธุรกิจ และมีระบบการดำเนินงานที่เป็นมาตรฐาน

ความเป็นสากล	ระดับความเป็นสากล				
	5	4	3	2	1
1. การมี Brand ของตัวเองและได้รับการยอมรับจากลูกค้าต่างประเทศ					
2. ด้านกระบวนการดำเนินงาน					
- การติดต่อสื่อสารกับพนักงาน					
- การติดต่อสื่อสารกับลูกค้า					
- การติดต่อสื่อสารกับ Suppliers หรือตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศ					
3. ด้านทรัพยากรมนุษย์					
- การพัฒนาทักษะพนักงาน					
- การมีพนักงานต่างชาติ					
4. ด้านการลงทุน					
- การลงทุนในต่างประเทศ					
- การพัฒนารูปแบบของธุรกิจ เช่น การร่วมทุนกับต่างชาติ					
5. ด้าน Logistics					
- การมี Website หลายภาษา					
- การมีศูนย์กระจายสินค้าหรือ office ในต่างประเทศ					
6. การรวมกลุ่มกับผู้ผลิตเฟอ์นเจอร์ในระดับภูมิภาคอาเซียน					

จากข้างต้นในมุมมองของท่าน คิดว่าความเป็นสากลข้อใดที่บริษัทท่านต้องการจะเป็นมากที่สุด
ในอนาคต (เลือกคำตอบเพียง 1 ข้อเท่านั้น)

- ☐ การมี Brand เป็นของตัวเองและได้รับการยอมรับ
- ☐ ด้านกระบวนการดำเนินงาน
- ☐ ด้านทรัพยากรมนุษย์
- ☐ ด้านการลงทุน
- ☐ ด้าน Logistics
- ☐ การรวมกลุ่มในระดับภูมิภาค

เพราะ.....

.....

ขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม





มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
BANGKOK UNIVERSITY

ที่มกท/บช.2619/2551

7 ตุลาคม 2551

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ข้อมูลเพื่อประกอบการทำรายงาน

เรียน คุณรัตติกาล ภูพานทอง

เลขานุการ

Modernform Group จำกัด (มหาชน)

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

เนื่องด้วย นายปริญญา มณีเนตร รหัสนักศึกษา 750230059-8 หมายเลขโทรศัพท์ 08-9652-2527

E-mail : pae_wu.band@hotmail.com นักศึกษาปริญญาโทสาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ กำลังศึกษาวิชา BA 615 Independent Study ในภาคการศึกษาที่ 1 ปีการศึกษา 2551 ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากหน่วยงานของท่าน ดังนั้นจึงใคร่ขอความอนุเคราะห์ นายปริญญา มณีเนตร เจ้าแฉกแบบสอบถามเรื่อง “ปัจจัยที่ส่งผลให้อุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ส่งออกก้าวสู่ความเป็นสากล” ให้กับพนักงานฝ่ายออกแบบ เพื่อประกอบการทำรายงานในวิชาดังกล่าว ข้างต้น จักเป็นพระคุณยิ่ง

ทั้งนี้ การพิจารณาให้ข้อมูลและให้ความอนุเคราะห์อื่นๆ ขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของท่านและนโยบายของบริษัท บัณฑิตวิทยาลัยใคร่ขอขอบคุณที่ท่านสละเวลาพิจารณาจดหมายฉบับ

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ลักขณา วงศ์กุลไธย)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย



บัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 0-2350-3608-9

โทรสาร 0-2350-3668

ถนนพระราม 4 เขตคลองเตย กรุงเทพฯ 10110
วิทยาเขตอโศก โทร. 0 2350 3500 โทรสาร 0 2240 1516, 0 2249 6274
วิทยาเขตรังสิต โทร. 0 2902 0299 โทรสาร 0 2516 8553
www.bu.ac.th