

## บทความวิชาการ

กรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน

ของธุรกิจส่งออกอาหาร

Factors Affecting The Competitiveness of

The Food Exporters Framework

พัชราภา สิงห์ธนสาร<sup>1</sup>

บทความนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานวิจัยเรื่องปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจส่งออกอาหารในประเทศไทยที่ต้องการศึกษาว่ามีปัจจัยใดบ้างที่จะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้สามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์เพิ่มความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารของไทยได้ในอนาคต

### บทนำ (Introduction)

ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และปัจจัยทางการเปลี่ยนแปลงของสภาพทางเศรษฐกิจและการเมืองโลก ทำให้แนวความคิดในการดำเนินธุรกิจและอุตสาหกรรมแตกต่างกันไปจากที่ผ่านมาอย่างสิ้นเชิง ผลกระทบจากสถานการณ์โลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นแรงผลักดันให้ประเทศไทยต้องปรับตัวในเรื่องการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันอย่างมาก จากโครงการศึกษาการพัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขันของประเทศไทยได้ทำการวิเคราะห์รายอุตสาหกรรมพบว่า อุตสาหกรรมอาหารเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมหลักของประเทศที่มีการสร้างมูลค่าเพิ่มและจากการประเมินปัจจัยแวดล้อมทางธุรกิจพบว่า ประเทศไทยมีความได้เปรียบด้านภูมิประเทศและภูมิอากาศที่เหมาะสมทำให้มีผลผลิตเพื่อใช้เป็น

---

<sup>1</sup>รองศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาเศรษฐศาสตร์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์

วัตถุประสงค์ของอุตสาหกรรมอาหารมากมาย แรงงานในการผลิตเป็นแรงงานที่มีทักษะฝีมือ นอกจากนี้ผู้ผลิตยังมีแนวโน้มในการพัฒนาด้านคุณภาพมากขึ้น ถึงแม้ว่าอุตสาหกรรมอาหารจะไม่เติบโตอย่างรวดเร็วเมื่อเทียบกับอุตสาหกรรมอื่น แต่เมื่อพิจารณาถึงอัตราการใช้กำลังการผลิตพบว่าต่ำกว่าอุตสาหกรรมอื่นๆ แสดงให้เห็นว่าอุตสาหกรรมอาหารมีโอกาสขยายกำลังการผลิตได้อีกมากเป็นข้อได้เปรียบที่เหนือกว่าอุตสาหกรรมอื่น (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2545) แต่อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมอาหารของไทยยังต้องเผชิญกับปัญหาหลายประการในการดำเนินธุรกิจ ดังนั้นการจะเพิ่มความสามารถในการแข่งขันจึงควรพิจารณาว่ามีปัจจัยเกี่ยวข้องใดบ้าง

### อุตสาหกรรมอาหารของไทย (The Food Exporters in Thailand)

ประเทศไทยได้ปรับเปลี่ยนโครงสร้างการผลิตและบริการจากเดิม คือ เป็นประเทศกสิกรรมไปสู่ประเทศเศรษฐกิจอุตสาหกรรม สังเกตได้จากสัดส่วนการผลิตสินค้าเกษตร อุตสาหกรรมและบริการที่เปลี่ยนแปลงไปจาก 3:2:5 ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 3 เป็น 1:4:5 ในช่วง 3 ปีแรกของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 10 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจุบันภาคบริการและภาคอุตสาหกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนเศรษฐกิจเป็นหลัก โดยสัดส่วนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศของภาคอุตสาหกรรมในปี 2553 เท่ากับร้อยละ 40 และภาคบริการร้อยละ 33.2 ดังตาราง

ตาราง 1 โครงสร้างระบบเศรษฐกิจไทยปี 2553

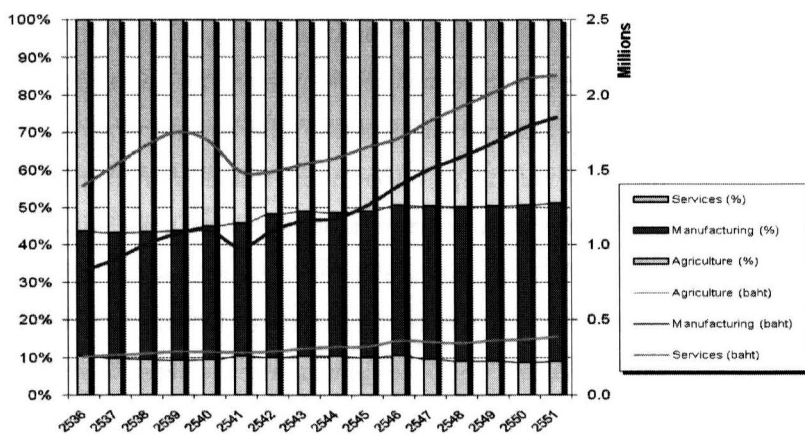
ภาคเศรษฐกิจ	สัดส่วนต่อ GDP (%)	สัดส่วนต่อกำลังแรงงาน (%)
เกษตร	8.3	43.3
อุตสาหกรรม	40.0	13.0
การค้าส่ง ค้าปลีก	13.3	15.1
ก่อสร้างและเหมืองแร่	4.4	4.8
บริการอื่น ๆ *	33.2	23.9

หมายเหตุ : บริการอื่น ๆ รวมถึง ภาคการเงิน การศึกษา โรงแรมและ  
ภัตตาคาร เป็นต้น

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2554

อย่างไรก็ดีสัดส่วนดังกล่าวก็มีแนวโน้มเปลี่ยนแปลงไป โดยภาคบริการและภาคเกษตรมีสัดส่วนลดลงจากร้อยละ 56.4 และร้อยละ 10.3 ในปี 2536 เหลือร้อยละ 48.8 และร้อยละ 8.9 ในปี 2551 ในขณะที่ภาคอุตสาหกรรมมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 33.3 ในปี 2536 เป็นร้อยละ 42.3 ในปี 2551 ซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาภาคอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง และเมื่อพิจารณาในด้านของมูลค่าพบว่าภาคอุตสาหกรรมมีมูลค่าเพิ่มมากกว่าภาคอื่น ๆ โดยเพิ่มขึ้นประมาณ 2.3 เท่า โดยที่มูลค่าของภาคบริการและภาคเกษตรเพิ่มขึ้นใกล้เคียงกัน คือ ประมาณ 1.5 เท่า (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554) ดังภาพ 1 ซึ่ง 1 ใน 10 อุตสาหกรรมที่สามารถสร้างมูลค่าได้เพิ่มขึ้น และนำรายได้เข้าประเทศไทยเป็นจำนวนมากก็คือ อุตสาหกรรมอาหาร ในช่วงระยะเวลา 10 ปีที่ผ่านมา มูลค่าการส่งออกสินค้าของอุตสาหกรรมอาหารคิดเป็นสัดส่วนสูงถึงประมาณร้อยละ 7-8 ของการผลิตมวลรวมของประเทศซึ่งในปัจจุบัน ประเทศไทยเป็นแหล่งผลิตและ

ส่งออกสินค้าทางการเกษตรที่มีคุณภาพและปริมาณมากที่สุดอันดับต้นของโลก และยังมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ประเทศไทยมีส่วนแบ่งตลาดโลก ในอุตสาหกรรมอาหารประมาณร้อยละ 2.4 และเป็นผู้ส่งออกอาหารมากเป็น อันดับ 7 ของโลกรองจากกลุ่มประเทศสหภาพยุโรป สหรัฐอเมริกา บราซิล จีน แคนาดา และอาร์เจนตินา โดยประเทศไทยมีมูลค่าการส่งออกสินค้าอาหารในปี 2550 ประมาณ 19,395 ล้านดอลลาร์สหรัฐฯ หรือ 609.3 แสนล้านบาท ขยายตัว เพิ่มขึ้นร้อยละ 29.0 เมื่อเทียบกับปี 2549



ภาพ 1 สัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรายภาคการผลิต ณ ราคาคงที่

ที่มา: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2554

จากการศึกษาของคณะทำงานร่วมระหว่างสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ และสถาบันบัณฑิตบริหารธุรกิจศศินทร์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมี Michael E. Porter เป็น

ที่ปรึกษานี้ได้ทำการวิเคราะห์รายอุตสาหกรรมพบว่า ความเชื่อมโยงระหว่างอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและอุตสาหกรรมสนับสนุนกันของไทยยังมีน้อยและยังไม่เป็นปัจจัยที่เกื้อหนุนต่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมและของประเทศ เนื่องจากอุตสาหกรรมต่างๆ ยังมีความอ่อนแอในการเชื่อมโยงเชิงกิจกรรมตลอดห่วงโซ่อุปทาน นอกจากนี้สถาบัน/สมาคมยังมีบทบาทในการส่งเสริมความร่วมมือระหว่างธุรกิจอุตสาหกรรมน้อยมาก เพราะยังขาดการประสานความร่วมมืออย่างใกล้ชิดและมีประสิทธิภาพ และยังมุ่งเน้นกิจกรรมเจรจาต่อรองเพื่อผลประโยชน์เฉพาะกลุ่ม และขาดบทบาทเชิงรุกในการส่งเสริมความร่วมมือที่เข้มแข็ง เพื่อพัฒนาศักยภาพของอุตสาหกรรมในระยะยาว นอกจากนี้อุตสาหกรรมอาหารของไทยยังต้องเผชิญกับปัญหาหลายประการในการดำเนินธุรกิจที่ส่งผลกระทบต่อยอดการส่งออก รวมถึงผลกระทบจากการที่ประเทศคู่ค้าใช้มาตรการกีดกันทางการค้ากับสินค้าอาหารที่นำเข้าจากประเทศไทย ทั้งในด้านมาตรการทางภาษีอากร เช่น การเก็บอากรขาเข้าที่มีอัตราสูงสำหรับสินค้าเกษตร และมาตรการที่ไม่ใช่ภาษีอากร เช่น มาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช (Sanitary and Phytosanitary Measures: SPS) มาตรการอุปสรรคทางการค้าด้านเทคนิค (Technical Barriers to Trade: TBT) มาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด (Anti-Dumping: AD) มาตรฐานสิ่งแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการค้า (Trade-Related Environmental Measures) และมาตรฐานแรงงาน (Trade and Labour Standard) ซึ่งหากอุตสาหกรรมอาหารของไทยสามารถหาแนวทางในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งชั้น ภายใต้อุปกรณ์ที่เป็นที่ยอมรับ และมีภาพลักษณ์ที่ดีในมุมมองของลูกค้าได้ มูลค่าการส่งออกก็จะเพิ่มขึ้น นั่นแสดงให้เห็นว่าความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมอาหารของไทยก็จะเพิ่มขึ้นด้วย

### ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness)

การศึกษาความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจได้รับความสนใจจากนักเศรษฐศาสตร์มาเป็นเวลานาน ดังที่ลูกกล่าวอ้างอิงใน สรยุทธ มีนะพันธ์ (2546) และ International Institute for Management Development (2003) นั้นคือนับตั้งแต่ยุคของ Ricardo (1817) และ Schumpeter (1942) เป็นต้นมา โดยการวิเคราะห์ของ Ricardo (1817) เป็นผลสรุปแรกที่ได้แสดงให้เห็นว่า หากผู้ผลิตรายใดมีทรัพยากรการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงกว่าผู้ผลิตรายอื่น ก็จะทำให้ผู้ผลิตรายนั้นได้รับผลตอบแทนสูงกว่าผู้ผลิตรายอื่นด้วยเป็นการอธิบายในด้านการได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ แม้ว่าราคาของผลผลิตจะเท่ากันก็ตาม จากแนวคิดนี้ Schumpeter (1942) ได้นำมาใช้อธิบายความแตกต่างของผลกำไรระหว่างองค์กรธุรกิจ โดยเน้นบทบาทของผู้ประกอบการว่าเป็นปัจจัยของความสามารถในการแข่งขัน นั่นคือความสามารถในการแข่งขันเกิดขึ้นจากการที่ผู้ประกอบการมีความสามารถในการประกอบธุรกิจสูง ซึ่งผู้ประกอบการอื่นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ ผู้ประกอบการรายนั้นจึงได้รับผลตอบแทนสูงกว่าผู้ประกอบการรายอื่น ดังนั้นในตลาดที่มีการแข่งขันอย่างสมบูรณ์ที่ผู้ขายแต่ละรายในตลาดต่างก็ขายสินค้าในระดับราคาที่เท่ากัน แต่ผลกำไรที่ผู้ขายแต่ละรายได้รับอาจมีความแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับทักษะความสามารถในการทำธุรกิจของผู้ขายรายนั้นที่จะสามารถลดต้นทุนการผลิต และเพิ่มยอดขายให้กับธุรกิจของตนอย่างไร หรืออาจสรุปได้ว่าขึ้นอยู่กับความได้เปรียบในการแข่งขันจากทักษะความสามารถของผู้ขาย

สำหรับการวัดความสามารถในการแข่งขัน Buckley, Pass and Prescott (1998) ได้นำเสนอการวัดความสามารถในการแข่งขัน 3 ส่วน ประกอบด้วย ผลประกอบการจากการแข่งขัน ศักยภาพในการแข่งขัน และกระบวนการจัดการ ซึ่งทั้ง 3 ส่วนนี้มีความสัมพันธ์กัน

## 1. วัดความสามารถทางการแข่งขันจากผลการประกอบการ (Competitive Performance)

การวัดความสามารถทางการแข่งขันจากผลการประกอบการ จากการทบทวนวรรณกรรมสามารถสรุปได้ดังนี้

1) วัดทางการเงิน (Financial) ด้วยเกณฑ์ที่เป็นพื้นฐานที่สุดประกอบด้วย

1.1) เกณฑ์ด้านการเงินที่ใช้วัดผลการประกอบการจากการส่งออก ได้แก่ กำไรจากการส่งออก (Kumar and Chadee, 2002; Wu and Lin, 2003) กำไรในระยะยาว (International Institute for Management Development, 2003) ความสามารถในการทำกำไร (Bharadwaj, Varadarajan, and Fahy, 1993) ผลตอบแทนการลงทุน การวิเคราะห์มูลค่าของผู้ถือหุ้น (Doyle and Wong, 1998) กระแสเงินสด และราคาหุ้น (Castanias and Helfat, 2001)

1.2) เกณฑ์ด้านการตลาด ได้แก่ อัตราการเติบโตของธุรกิจ (Kumar and Chadee, 2002; Wu and Lin, 2003) ส่วนแบ่งการตลาด (Cockburn, et al., 1998; Cooper, 2005) และการเติบโตของยอดขาย (Dess and Robinson, 1984; Doyle and Wong, 1998; Zou, Taylor, and Osland, 1998)

1.3) เกณฑ์ด้านผลิตภาพ ผลิตภาพ (Productivity) ตามแนวคิดของ Porter (1998) เป็นการวัดความสามารถขององค์กรในการบรรลุผลิตภาพในระดับที่สูงและผลิตภาพที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตที่ได้จากระบบการทำงานขององค์กรกับสิ่งที่ใช้ไปเพื่อให้ได้ผลผลิตนั้นออกมา หากทรัพยากรเท่าเดิมสามารถผลิตได้ปริมาณมากกว่าเดิมหรือดีกว่าเดิม หรือหากผลิตสินค้าได้เท่าเดิมแต่ใช้ทรัพยากรน้อยกว่า ก็เป็นการแสดงให้เห็นว่ามีผลิตภาพดีขึ้น เช่นเดียวกับการวิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไร โดยใช้อัตราส่วนต่างๆ เช่น ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ (Shoham, 1996) ผลตอบแทนการลงทุน (Carpano and Chrisman, 1995) การเติบโตของกำไรจากการส่งออก

(Shoham, 1996) รวมถึงอัตรายอดขายส่งออกต่อจำนวนของผู้บริหารด้านการส่งออกและพนักงานด้านการส่งออก (Diamantopoulos and Schlegelmilch, 1994) นอกจากนี้จะมีการวัดผลการประกอบการจากการส่งออกด้วยเครื่องมือวัดทางการเงินแล้ว ยังสามารถวัดผลการประกอบการจากการส่งออกด้วยเครื่องมือวัดที่ไม่ใช่การเงินได้เช่นกัน

2) วัดด้วยเกณฑ์ที่ไม่ใช่การเงิน (Non-Financial) การวัดด้วยเกณฑ์ที่ไม่ใช่การเงินทำได้หลายวิธี เช่น การวัดจากความพึงพอใจของลูกค้า (Ondategui-Parra, et al., 2004) การวัดจากประสิทธิผลจากการดำเนินงานโดยพิจารณาจากการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Morgan, Vorhies, and Schlegelmilch, 2006) การวัดจากประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Bharadwaj, Varadarajan, and Fahy, 1993) และการวัดจากทัศนคติ ความคิดเห็น และการรับรู้ของผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ในเรื่องเกี่ยวกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Doyle and Wong, 1998) เรื่องความได้เปรียบด้านต้นทุน หรือราคา (Cockburn, et al., 1998) และการวัดระดับความพึงพอใจของผู้บริหารในเรื่องของความสามารถในการแข่งขัน หรือให้ผู้บริหารประเมินความสามารถของธุรกิจจากความรู้และประสบการณ์ในธุรกิจเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Castalidi, Sengupto, and Silverman, 2001)

นอกจากนี้ยังพบว่ามีปัจจัยหลายตัวที่ถูกนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดผลการประกอบการ เช่น ยอดขาย หรือมูลค่าการส่งออก (Morgan, Vorhies, and Schlegelmilch, 2006) นอกเหนือจาก ผลตอบแทนการลงทุน (Cao and Zhang, 2011) ส่วนแบ่งการตลาด (Wu, et al., 2006; Li, et al., 2006; Kaleka, 2010) ความสามารถในการทำกำไร (Piercy, Kaleka, and Katsikeas, 1998) และการบริการลูกค้า (Hooley, et al., 2005) โดยผลการประกอบการมีความสัมพันธ์กับความสามารถในการแข่งขันคือ ถ้าองค์กรใดมีความสามารถในการแข่งขันขององค์กรนั้นก็จะมีผลการประกอบการที่ดีดังที่พบในงานของ



Ramasamy (1995); Cho, Leem and Shin (2008) และ Abeson and Taku (2009) นอกจากความสามารถทางการแข่งขันจะสามารถวัดจากผลการประกอบการแล้วยังสามารถวัดจากศักยภาพในการแข่งขันได้ด้วย รายละเอียดดังจะได้กล่าวถึงในหัวข้อที่ 2

2. **วัดความสามารถในการแข่งขันจากศักยภาพในการแข่งขัน (Competitive Potential)** จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าได้มีศักยภาพในการแข่งขันหลายด้านที่ถูกนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดความสามารถในการแข่งขันประกอบด้วย ด้านคุณภาพ (Kumar, Motwani, and Douglas, 1999; Chou, et al., 2009) ด้านสินค้าคงคลัง (Bhatnagar and Sohal, 2005) ด้านเวลานำ (Cho, Leem, and Shin, 2008) ด้านการพยากรณ์ (Lui, Chen, and Tsai, 2004) เป็นต้น นอกจากความสามารถในการแข่งขันจะสามารถวัดจากผลประกอบการจากการแข่งขัน และ ศักยภาพในการแข่งขันดังได้กล่าวในหัวข้อที่ 1 และ หัวข้อที่ 2 แล้วความสามารถในการแข่งขันยังเกิดจากกระบวนการจัดการ ดังจะได้กล่าวถึงในหัวข้อที่ 3

3. **วัดความสามารถในการแข่งขันจากกระบวนการจัดการ (Management Process)** Waheeduzzaman and Ryans (1996) ได้นำเสนอความสามารถในการแข่งขันในมุมมองกลยุทธ์และการจัดการไว้สรุปได้ว่า ปัจจัยเฉพาะประเทศประกอบไปด้วย แรงงาน เทคโนโลยี ทุน การจัดการ และองค์กร รวมถึงนโยบายของรัฐบาลจะเป็นปัจจัยที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ในขณะที่ Porter (1985) ได้เสนอแนวคิดความสามารถในการแข่งขันอีกมุมมองหนึ่งคือ เน้นที่การวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันขององค์กร ความได้เปรียบในการแข่งขัน โครงสร้าง ความสามารถขององค์กร และสภาพแวดล้อม ในมุมมองของผู้ประกอบการ ความสามารถในการแข่งขันที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ในตลาดที่มีการแข่งขันจะต้องนำทรัพยากรทั้งหมดที่องค์กรมีอยู่ไปใช้ในการดำเนินธุรกิจ นั่นคือต้อง มีความสามารถในการ

บริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสามารถในการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพมาตรฐาน และเป็นไปตามความต้องการของลูกค้าแต่ละราย ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุด ขณะเดียวกันองค์กรต้องมีศักยภาพในด้านการดำรงอยู่ได้ในตลาด และมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่เป็นไปตามเป้าหมาย ดังที่ Fahy (2000) ได้กล่าวไว้ว่าความสามารถในการแข่งขันขององค์กรจะสามารถพัฒนาได้หรือไม่ ก็ขึ้นอยู่กับธรรมชาติของคลังทรัพยากรขององค์กร สำหรับคลังทรัพยากรขององค์กรนั้น Barney (2002, p.157) ได้อธิบายในรูปของทรัพยากรและความสามารถขององค์กร

### ทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรในกิจการ (Resource-Based Theory)

การเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับผู้ส่งออกภายใต้โลกแห่งการแข่งขันในปัจจุบัน พบว่ามีหลายแนวคิด หนึ่งในนั้นคือ แนวคิดความสามารถในการแข่งขันของทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรในกิจการ (Barney, 1991; Grant, 1991) โดยมีข้อสมมติว่าทรัพยากรขององค์กรต้องมีความแตกต่างกัน และไม่สามารถเคลื่อนย้ายได้จึงจะเป็นที่มาสำคัญของความได้เปรียบในการแข่งขัน (Penrose, 1959; Rumelt, 1984; Wernerfelt, 1989) และความได้เปรียบนั้นจะยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อทรัพยากรนั้นไม่สามารถลอกเลียนแบบ หรือไม่สามารถหาทรัพยากรทางเลือกอื่นที่จะมาทดแทนเพื่อให้อยู่ในตำแหน่งของความได้เปรียบเดียวกันได้ (Barney, 1991) ซึ่งต่อมา Barney (1995) ได้พัฒนากรอบแนวคิดจากงานปี 1991 เป็นศักยภาพ 4 ด้านของทรัพยากรและ/หรือความสามารถขององค์กรที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเรียกว่า กรอบงานของ “VRIO” ประกอบด้วย ต้องมีคุณค่า (Valuable) ต้องหายาก (Rare) ต้องมีต้นทุนในการเลียนแบบ (Costly to Imitate) และต้องสามารถนำมาใช้ประโยชน์ในกระบวนการต่างๆขององค์กร (Exploited by the Organization)

แนวคิดของทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรในกิจการ ได้กล่าวถึงความสำคัญของทรัพยากร (Resource) และความสามารถขององค์กร (Capabilities) ซึ่ง Barney (1991) และ Grant (1991) มีความเห็นว่าเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรเกิดความสามารถในการแข่งขัน และนำไปสู่ความได้เปรียบด้านผลการประกอบการขององค์กร (Achtenhagen and Naldi, 2004, p.1) โดยมีข้อสมมติว่าทรัพยากรของแต่ละองค์กรภายใต้อุตสาหกรรมเดียวกันนั้นมีความแตกต่างกัน และองค์กรสามารถเป็นเจ้าของทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณค่าในอนาคตได้โดยการวิเคราะห์องค์กรในสองเรื่องคือ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันกับทักษะความชำนาญ และความสามารถขององค์กร แต่อย่างไรก็ตาม การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันขององค์กรไม่สามารถทำนายถึงทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่มีคุณค่าในอนาคตได้ (Barney, 1986) งานวิจัยที่เก่าแก่ที่สุดคืองานของ Chamberlin และ Robinson ในช่วงทศวรรษ 1930 ที่ถูกกล่าวอ้างในงานวิจัยของ มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550) ได้กล่าวถึงความสำคัญของทรัพยากรและความสามารถขององค์กรว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการแข่งขันและสามารถสร้างผลกำไรที่สูงกว่าระดับผลกำไรโดยเฉลี่ยของอุตสาหกรรมได้ นอกจากนี้ Barney (1991, p. 101) ยังได้นิยามถึงปัจจัยภายในองค์กรว่าประกอบไปด้วย สินทรัพย์ทั้งหมด ความสามารถขององค์กร กระบวนการต่างๆ ของหน่วยธุรกิจ คุณลักษณะของหน่วยธุรกิจ ข้อมูล และองค์ความรู้ ซึ่งจากการทบทวนงานวิจัยพบว่าได้มีการกล่าวถึงทรัพยากรขององค์กรแตกต่างกันไปดังตาราง 3

## ตาราง 2 จำแนกทรัพยากรขององค์กร

ผู้ศึกษา	ทรัพยากรขององค์กร (resources)
Wernerfelt (1984)	สินทรัพย์ที่มีตัวตน และสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน
Day and Wensley (1988)	ทรัพยากร และทักษะความชำนาญ
Barney (1991)	สินทรัพย์ทั้งหมด ความสามารถขององค์กร กระบวนการในการดำเนินงาน คุณลักษณะของหน่วยธุรกิจ ข้อมูล และความรู้
Hall (1992)	สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน
Piercy, Kaleka, and Katsikeas (1998)	ทรัพยากร และทักษะความชำนาญ
Fahy (2000)	สินทรัพย์ที่มีตัวตน สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน และความสามารถขององค์กร
Grant (2002)	สินทรัพย์ที่มีตัวตน สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน และทรัพยากรมนุษย์

จากตารางพบว่ามีกรกล่าวถึงทรัพยากรขององค์กรใน 3 รูปแบบคือ สินทรัพย์ที่มีตัวตน สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน และความสามารถขององค์กรหรือทักษะความชำนาญ

ซึ่งทรัพยากรที่มีการกล่าวถึงตลอดในแง่ของการเป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร และสามารถทำให้มีคุณสมบัติตรงตามข้อสมมติของทฤษฎีที่

จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และทำให้ผลการประกอบการขององค์กรหนึ่งๆเหนือกว่าองค์กรอื่นได้ก็คือทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่ว่า การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Porter, 1985)

### ความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantage)

ความได้เปรียบในการแข่งขันมักถูกใช้อธิบายสัมพันธ์กับผลการประกอบการของคู่แข่งกันภายใต้เงื่อนไขของตลาดขณะนั้น (Peteraf and Barney, 2003, p. 313) ดังนั้นจึงมีข้อสมมติในการศึกษาทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรในกิจการว่า ทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ควรมีความสัมพันธ์ทางบวกกับผลการประกอบการของหน่วยธุรกิจ นั่นคือภายในทรัพยากรขององค์กรนั้นจะมีทรัพยากรกลุ่มหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผลการประกอบการทางธุรกิจ (Wernerfelt, 1984; Grant, 1991; Ray and Barney, 2004) ทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรในกิจการจะเน้นไปที่จุดแข็งขององค์กรในรูปแบบที่ว่าทรัพยากรที่มีลักษณะพิเศษนี้จะถูกนำมาใช้อย่างไรเพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (Mahoney and Pandian, 1992) Fahy (2000, p.96) กล่าวว่าการศึกษาทำความเข้าใจกับความได้เปรียบในการแข่งขันต้องวิเคราะห์ถึงองค์ประกอบขององค์กร สิ่งแรกคือต้องเข้าใจถึงความได้เปรียบว่า ความได้เปรียบเกิดขึ้นเมื่อมีการเปรียบเทียบกับองค์กรอื่น

Forsman (2004, p.17) ได้ให้ความหมายของคำว่าความได้เปรียบว่าเป็นแนวคิดที่ต้องใช้การเปรียบเทียบกับองค์กรอื่นๆ ส่วนความได้เปรียบในการแข่งขัน Hu (1995, p.74) กล่าวว่าคือการทำองค์กรหนึ่งมีความได้เปรียบเหนือองค์กรอื่นๆในตลาดใดตลาดหนึ่ง หรืออุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่ง โดยการเปรียบเทียบความสามารถขององค์กรนั้นๆกับองค์กรอื่นๆในการสร้างผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ หรือผลตอบแทนจากการดำเนินงาน (International Institute for Management Development, 2003) Day

and Wensley (1988, p.2) ได้เปรียบเทียบความได้เปรียบในการแข่งขันกับสมรรถนะที่โดดเด่น ซึ่งหมายถึง สิ่งที่เหนือกว่าในเรื่องทักษะความชำนาญ และทรัพยากร หรือตำแหน่งที่เหนือกว่าในตลาดนั้นคือการนำเสนอคุณค่าที่สูงกว่าให้ลูกค้าเพื่อให้ได้รับส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงขึ้น (Lewis and Littler, 1999, p.22) นอกจากนี้ยังมีนักวิจัยที่เปรียบเทียบความได้เปรียบในการแข่งขันกับหลักหรือปัจจัยสู่ความสำเร็จ (Vasconcellose Sa, 1988) และอาจมีมากกว่าหนึ่งองค์กรที่มีความได้เปรียบในการแข่งขัน Kay (1993) ได้ยกตัวอย่างไว้ เช่น องค์กร A มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือองค์กร B ขณะเดียวกัน องค์กร B ก็มีความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือองค์กร C (Hu, 1995, p.74; Fahy, 2000, p.96) แต่ว่าองค์กรอาจจะมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนหรือไม่ก็ได้ คำว่าความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนนี้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย เมื่อ Porter (1985) ได้กล่าวถึงกลยุทธ์พื้นฐานในการแข่งขันที่องค์กรใช้เพื่อนำมาซึ่งความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน Gunther McGrath et al. (1995) อธิบายถึงคำความยั่งยืนว่าไม่ได้หมายถึงตามเวลาในปฏิทิน ความยั่งยืนไม่มีกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนว่าเป็นระยะเวลาสั้นเท่าใด อีกทั้งไม่ได้หมายความว่า จะยั่งยืนตลอดไป (Barney, 1991, p.103) Almor and Hashai (2004, p.482) กล่าวถึงความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนว่า หมายถึงความสามารถขององค์กรที่เหนือกว่าองค์กรคู่แข่ง และสามารถคงความเหนือกว่านั้นไว้ได้ในระยะยาว (อ้างอิงใน มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย, 2550, หน้า 13) หากองค์กรใดสามารถบรรลุสถานะของความได้เปรียบในการแข่งขันหรือมีความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้จะทำให้มีผลการดำเนินงานที่เป็นเลิศ (Fahy and Smithee, 1999, p.2)

จากการทบทวนงานวิจัยพบว่าปัจจัยที่ถูกนำมาใช้เป็นตัวชี้วัดของความได้เปรียบในการแข่งขัน จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าได้โดยลดต้นทุนสินค้าและบริการ หรือสร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการเพื่อให้องค์กรมีโอกาสดังราคาสูงๆ (Barney and Delwyn, 2007) สอดคล้องกับ Porter (1985) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ความได้เปรียบในการแข่งขัน ของบริษัทสามารถสร้างได้

ด้วย 2 วิธีหลักคือ 1) ความได้เปรียบด้านต้นทุน (Cost Advantage) คือการทำให้ต้นทุนในการผลิตและต้นทุนการให้บริการต่ำกว่าคู่แข่ง 2) ความได้เปรียบด้านความแตกต่าง (Differentiation Advantage)

นอกจากนี้การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังสามารถยกระดับผลการประกอบการขององค์กรได้ด้วยดังที่พบในงานวิจัยของ Becker and Huselid (1998) อีกทั้ง Becker and Huselid (2006) ยังพบอีกว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ส่งผลต่อกลยุทธ์ นั่นคือทำให้สามารถนำกลยุทธ์ไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

### **การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management Practices)**

ทรัพยากรมนุษย์เป็นทรัพยากรประเภทหนึ่งขององค์กร (Grant, 1991; Piercy, Kaleka, and Katsikeas, 1998; Widener, 2006) จากงานวิจัยในอดีต ทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทสำคัญต่อผลการประกอบการขององค์กร ดังเห็นได้จากรายงานประจำปีขององค์กรจะมุ่งเน้นที่บุคลากรขององค์กรเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญ แต่กลับมีผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์เพียงจำนวนน้อยที่สามารถอธิบายในรูปแบบของเศรษฐศาสตร์ถึงวิธีการที่บุคลากรขององค์กรสามารถทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน รวมถึงบทบาทของทรัพยากรมนุษย์ในกระบวนการสร้างความได้เปรียบนี้ (Barney and Dewyn, 2007) ทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญสำหรับองค์กร ที่ถูกกล่าวถึงในแง่ของลักษณะของบุคคลในลักษณะของการนำกลยุทธ์ไปใช้ (Barney, 1991) การพัฒนาความสามารถของมนุษย์ขึ้นอยู่กับความเต็มใจของพนักงานที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เพื่อเพิ่มความรู้และทักษะความชำนาญที่เป็นที่ต้องการของธุรกิจ ทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหนึ่งของ

ทุนมนุษย์ ซึ่งมีการวัดจากระดับประสบการณ์ของบุคคลในองค์กรทั้งระดับผู้บริหาร และระดับปฏิบัติการ

จากการทบทวนวรรณกรรมการปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆมากมายซึ่งองค์กรสามารถสร้างเงื่อนไขต่างๆเหล่านี้ให้กับทุนมนุษย์ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถใช้การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อคัดเลือกพนักงานที่มีคุณภาพ ซึ่งมีพรสวรรค์ที่หายาก (Wright, McMahan, and McWilliams, 1994) และใช้การฝึกอบรมเพื่อสร้างทักษะความชำนาญที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะที่องค์กรต้องการ อีกทั้งกลยุทธ์การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ยังทำให้องค์กรมั่นใจได้ว่ามีทรัพยากรมนุษย์ที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้โดยง่าย เนื่องจากความซับซ้อนทางสังคมและมีความคลุมเครือตามธรรมชาติของกลยุทธ์การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ เช่น การสร้างทีม การพัฒนาพรสวรรค์ในระยะยาว ซึ่งคู่แข่งชั้นไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ สอดคล้องกับงานวิจัยในอดีตที่ว่า การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Porter, 1985)

นอกจากการปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลการประกอบการขององค์กรแล้ว ใช้อุปทานบนฐานของทรัพยากรก็ช่วยเพิ่มความสามารถขององค์กรในการผลิตสินค้าและการปรับปรุงกระบวนการ โดยสามารถยกระดับผลการปฏิบัติงาน (Stank, Keller, and Closs, 2001; Zhao, Flynn, and Roth, 2006) คือช่วยลดต้นทุน ปรับปรุงศักยภาพการผลิต เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการ รวมถึงสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กร



## การปฏิบัติการภายใต้การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management Practices)

เมื่อทำการทบทวนงานวิจัยในอดีตพบว่าความสามารถขององค์กรในการมีความได้เปรียบด้านต้นทุนที่ต่ำ หรือได้เปรียบด้านความแตกต่างทางด้านค่าในตลาดนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการเปลี่ยนแปลงแหล่งที่มาของความได้เปรียบประกอบด้วยทักษะความชำนาญที่เหนือกว่า และ/หรือทรัพยากรโดยมีเป้าหมายคือผลการประกอบการขององค์กร (Day and Wensley, 1988) ต่อมา Piercy, Kaleka, and Katsikeas (1998) ได้นำความได้เปรียบในการแข่งขัน และ ทรัพยากรและทักษะความชำนาญ มาเป็นปัจจัยที่มีผลต่อผลการประกอบการจากการส่งออกอีกทั้งยังได้มีการนำเรื่องการให้ข้อมูลการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และโซ่อุปทาน มาเป็นองค์ประกอบของทักษะความชำนาญ แต่ไม่มีการกล่าวถึงการปฏิบัติการภายใต้โซ่อุปทานโดยตรง

การจัดการโซ่อุปทานจะประกอบไปด้วยกิจกรรมต่างๆ เรียกว่า การปฏิบัติการภายใต้การจัดการโซ่อุปทาน (SCM Practices) ซึ่งหมายถึง ชุดกิจกรรมต่างๆที่เกิดขึ้นจากการที่องค์กรต้องการให้มีการจัดการโซ่อุปทานอย่างมีประสิทธิภาพ การปฏิบัติการภายใต้การจัดการโซ่อุปทาน ถูกสมมติให้มีหลายมิติ ดังนั้นมุมมองของ แนวคิดจึงซับซ้อนมากกว่าการมองเพียงด้านผู้จัดหาวัตถุดิบด้านภายในองค์กร หรือ ด้านผู้บริโภคเพียงด้านใดด้านหนึ่ง Tan, Kannan, and Handfield (1998) ใช้เรื่องการซื้อ คุณภาพ และความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นตัวแสดงถึงการปฏิบัติการภายใต้การจัดการโซ่อุปทาน

อีกทั้ง Gunasekaran and Ngai (2005, p.441) ยังได้ทำการศึกษาถึงเทคโนโลยีทางข้อมูลข่าวสาร พบว่าเทคโนโลยีทางด้านข้อมูลข่าวสารส่งผลต่อการปฏิบัติการในโซ่อุปทานไม่ว่าจะเป็นด้านข้อมูลเกี่ยวกับตัวสินค้า การติดต่อ รวมถึงการพยากรณ์ในด้านต่างๆ ซึ่งบริษัทจะได้ประโยชน์อย่างสมบูรณ์ถ้านำเทคโนโลยีมาใช้ทั้งเรื่องการสำรวจด้านต่างๆ และการใช้เพื่อ

หากำไรสอดคล้องกับ Hodaka and Hirohiko (2004) โดยเทคโนโลยีจะช่วยให้ผู้ผลิตมีรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่เป็นมาตรฐานขึ้น และสามารถติดต่อสื่อสารกับผู้จัดท้าวัตถุดิบ ที่มีศักยภาพมากเพื่อซื้อชิ้นส่วนที่ได้มาตรฐานในการผลิต นอกจากนี้ยังควรให้ความสำคัญกับความรู้พื้นฐานในการทำงานเพิ่มขึ้น การเติบโตขึ้นของสินค้าและบริการที่สามารถใช้ทดแทนกันได้ และการซึ่บซึ่บข้อมูลที่ส่งผลกระทบต่อเพิ่มคุณค่าให้กับกิจกรรมต่างๆในอุตสาหกรรมเพราะจะเป็นแรงขับให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแนวคิดในการปฏิบัติการในโซ่อุปทาน และจากการศึกษาของ Li, et al. (2006) พบว่าการปฏิบัติการภายใต้โซ่อุปทานมีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการประกอบการขององค์กร

จากการทบทวนงานวิจัยพบว่าการปฏิบัติการภายใต้การจัดการโซ่อุปทานที่ Li, et al. (2006) ได้ทำการศึกษา ประกอบด้วย (1) การปฏิบัติการด้านความเป็นหุ้นส่วนกับผู้จัดท้าวัตถุดิบ (2) การปฏิบัติการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (3) การแบ่งปันข้อมูล (4) คุณภาพของข้อมูล และ (5) การยืดเวลาการจัดส่งสินค้า พบว่ามีความสัมพันธ์กับความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการประกอบการขององค์กร แต่ไม่ได้มีการกล่าวถึงทรัพยากรขององค์กร

### บทสรุป (Conclusion)

ในบริบทของประเทศไทยพบว่าผู้มีผู้นำแนวคิดทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรในกิจการมาใช้ในงานวิจัยเกี่ยวกับการส่งออกหลายท่าน เช่น Tooksoon and Mohammad (2012) และ มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550) เป็นต้น โดย Tooksoon and Mohammad ทำการศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพความสามารถทางการตลาดพบว่ามื่อธิพลต่อความสำเร็จทางการส่งออก และพบว่าทรัพยากรทางการเงินมื่อธิพลต่อการขยายตัวทางการตลาด

ส่งออก แต่ทำการศึกษาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในกลุ่มธุรกิจด้านการเกษตรเท่านั้น ส่วนปราณี ตปนีย์วรวงศ์ (2552) ศึกษาความพร้อมของทรัพยากรภายในองค์กร 3 ประเภท ได้แก่ทรัพยากรด้านการเงิน ทรัพยากรด้านบุคคล และทรัพยากรทางกายภาพที่มีต่อความสามารถในการแข่งขัน พบว่ามีเพียงทรัพยากรด้านการเงินเท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขัน แต่ศึกษาเฉพาะกรณีอุตสาหกรรมส่งออกของไทย สำหรับในกลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร ขวัญเชิญ ภาคฐิน (2546) พบว่า นอกเหนือจากปัจจัยด้านการแข่งขันทางการตลาด ด้านแรงงาน ด้านเทคโนโลยีการผลิต ด้านเงินทุน สบับสนุน และด้านนโยบายของภาครัฐแล้ว ความสามารถของผู้บริหารทางการประกอบการ ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการประกอบการอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม สอดคล้องกับ ญัฐกานต์ อาษานาม (2553) ที่พบว่าปัจจัยด้านบุคลากร ก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การส่งออกอาหารของไทยไปประเทศแอฟริกา แต่ไม่ได้ศึกษาว่ามีความสัมพันธ์กับผลการประกอบการอย่างไร

ส่วน มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรและระบบการทำงานขององค์กร กับความสามารถในการแข่งขัน และผลการประกอบการของธุรกิจส่งออกอาหาร ซึ่งพบว่าทรัพยากรมนุษย์ เป็นทรัพยากรตัวหนึ่งที่มีผลกระทบบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ในขณะที่ Supitchayangkool (2005) ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากร (ขนาดของกิจการ, ด้านการเงิน, ด้านกายภาพ และด้านประสบการณ์) ความสามารถขององค์กร (ด้านข้อมูล, ด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และด้านการสร้างความสัมพันธ์) การวางตำแหน่งความได้เปรียบในการแข่งขัน และผลการประกอบการของธุรกิจส่งออกอาหารของไทยและพบว่ามี

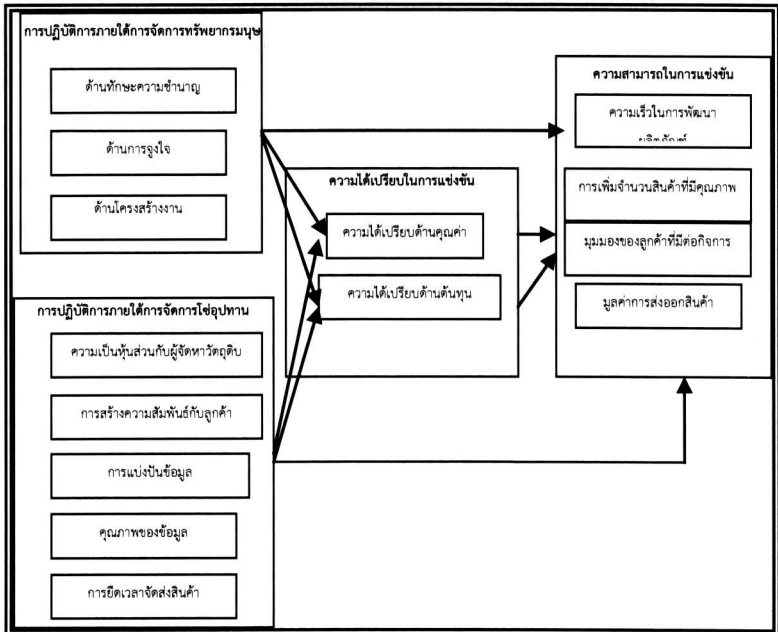
ความสัมพันธ์กัน แต่ Supitchayangkool (2005) และมนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550) ไม่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการปฏิบัติการภายใต้โซอุปทานกับความสามารถในการแข่งขัน และผลการประกอบการ

อย่างไรก็ตาม Ling-ye and Ogunmokun (2001) ได้ทำการศึกษาลักษณะของทรัพยากรและทักษะทางการจัดการโซอุปทานที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อนำมาใช้เพิ่มผลการประกอบการจากการส่งออก แต่ทรัพยากรที่ Ling-ye and Ogunmokun (2001) ศึกษาเป็นทรัพยากรทางการเงินเท่านั้น โดยมีแนวคิดที่ว่าทรัพยากรทางการเงินเพื่อการส่งออกนั้นเป็นทรัพยากรที่ทำให้ธุรกิจส่งออกสามารถแข่งขันได้ในตลาดต่างประเทศเพราะช่วยสร้างสมรรถนะพิเศษแต่ไม่ได้มีการกล่าวถึงทรัพยากรมนุษย์

ในขณะที่ Becker and Huselid (1998) และ Huselid and Barnes (2003) พบว่า การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถทำให้ผลการประกอบการของธุรกิจดีขึ้นได้ ดังที่ Itami (1987) กล่าวถึงสินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตนที่เกี่ยวข้องกับมนุษย์ว่าเป็นที่สำคัญของความได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถนำไปใช้ได้หลากหลายบริบทพร้อมๆกัน อีกทั้งยังยากและต้องใช้เวลาในการพัฒนา สอดคล้องกับ Barney and Wright (1998) ที่ว่าทุนมนุษย์ และระบบที่สร้างทุนมนุษย์นั้นมีคุณสมบัติ 4 ประการ คือ มีคุณค่าหายาก ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ และหาสิ่งอื่นทดแทนได้ยาก ซึ่งจะทำให้องค์กรนั้นมีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Barney, 1991) ถึงแม้ว่ามุมมองของทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรภายในกิจการจะไม่สามารถหาข้อมูลมาสนับสนุนได้ว่า ระบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขัน แต่จากการศึกษาอย่างต่อเนื่องของ Huselid สามารถวัดค่าเป็นข้อมูลเชิง

ประจักษ์ได้ว่า การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์สามารถทำให้ผลการประกอบการขององค์กรดีขึ้น และยังทำให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น สามารถบูรณาการแนวคิด ทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ทฤษฎีที่ว่าด้วยเรื่องทรัพยากรในกิจการ การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติการภายใต้ความได้เปรียบในการแข่งขัน และความสามารถในการแข่งขัน มากำหนดตัวแปรและกรอบแนวคิดได้ดังนี้



ภาพ 2 กรอบแนวคิด

จากกรอบแนวคิดสามารถสรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจส่งออกอาหารของประเทศไทยได้เป็น 4 กลุ่มปัจจัย คือ (1) การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (2) การปฏิบัติการภายใต้การจัดการโซ่อุปทาน (3) ความได้เปรียบในการแข่งขัน และ (4) ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจส่งออกอาหารของประเทศไทย มีรายละเอียดดังนี้

1. การปฏิบัติการภายใต้การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย (1) การปฏิบัติการด้านทักษะความชำนาญ (2) การปฏิบัติการด้านการจูงใจ และ (3) การปฏิบัติการด้านโครงสร้างงาน

2. การปฏิบัติการภายใต้การจัดการโซ่อุปทาน ประกอบด้วย (1) การปฏิบัติการด้านความเป็นหุ้นส่วนกับผู้จัดหาวัตถุดิบ (2) การปฏิบัติการด้านการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (3) การปฏิบัติการด้านการแบ่งปันข้อมูล (4) การปฏิบัติการด้านคุณภาพของข้อมูล และ (5) การปฏิบัติการด้านการยืดเวลาจัดส่งสินค้า

3. ความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย (1) ความได้เปรียบในการแข่งขันด้านต้นทุน และ (2) ความได้เปรียบในการแข่งขันด้านคุณค่า

4. ความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วย (1) ด้านความเร็วในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ (2) ด้านคุณภาพ (3) ด้านมุมมองของลูกค้า และ (4) ด้านมูลค่าการส่งออก

### เอกสารอ้างอิง

ขวัญเชิญ ภาคฐิน. (2546). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จของการประกอบการอุตสาหกรรมอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม.

- วิทยาลัยศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (สังคมวิทยาประยุกต์), มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ณัฐกานต์ อาษานาม. (2553). การบริหารการส่งออกสินค้าอุตสาหกรรมอาหารจากไทยไปแอฟริกา. วิทยาลัยศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารอุตสาหกรรมและวิสาหกิจบัณฑิต วิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น, ขอนแก่น.
- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2554). โครงสร้างระบบเศรษฐกิจไทยปี 2553. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2554 จาก <http://www.bot.or.th/Thai/EconomicConditions/Thai/genecon/Pages/index.aspx>.
- ปราณี ตปนียวรวงศ์. (2552). โมเดลการวิเคราะห์ปัจจัยความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมส่งออกของไทย. ดุษฎีนิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย. (2550). การศึกษาความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ตามแนวคิดฐานทรัพยากร กรณีศึกษากลุ่มผู้ประกอบการสินค้าประเภทอาหารเพื่อการส่งออก. ดุษฎีนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยรามคำแหง, กรุงเทพฯ.
- สรยุทธ มินะพันธ์. (2546). เศรษฐศาสตร์การจัดการ องค์การธุรกิจ. กรุงเทพฯ: แสตกรทโทโมคส์.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2545). รายงานการศึกษา การพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันของไทย (By Professor Michael E. Porter) สืบค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2552, จาก <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?tabid=117>.

- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2554). **สัดส่วนผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศรายภาคการผลิต ณ ราคาคงที่**. สืบค้นเมื่อ 20 กันยายน 2554 จาก <http://www.nesdb.go.th>.
- Barney, J. B. and Delwyn N. Clark. (2007). **Resource-based theory creating and sustaining competitive advantage**. United States: Oxford University Press.
- Barney, J. B. and Wright, P.M. (1998). **On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage**. Human Resource Management, 37:31-46.
- Becker, B. E. and Huselid, M. A. (1998). **High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications**. Research in Personnel and Human Resource Management, 16: 53-101.
- Becker, B. E. and Huselid, M. A. (2006). **Strategic human resources management: Where do we go from here?** Journal of Management, 32, 898-925.
- Bharadwaj, S.G., Varadarajan, P.R. and Fahy, J. (1993). **Sustainable competitive advantage in service industries: A conceptual model and research propositions**. Journal of Marketing, 57(4), 83-99.
- Buckley, P.J., Pass, C.L., and Prescott, K. (1991). **Foreign market servicing strategies and competitiveness**. J. Gen. Manage. 17 (2), 34-46.
- Cockburn, J., Siggel, E., Coulibaly, M., and Vezina, S. (1998). **Measuring competitiveness and its sources: The case of Mali's manufacturing sector**. Retrieved October 13,2005, from <http://ideas.repec.org/p/fth/ bellco/16.html>.
- Cooper, R.N. (2005). **The political economy of competitiveness**. Retrired May 22, 2005, from <http://www.nesdb.go.th>



- Day, G.S. and Wensley, R. (1988). **Assessing advantage: A framework for diagnosed competitive superiority.** *Journal of Marketing*, 52(2), 1-20.
- Dess, G.G. and Robinson, R.B., Jr. (1984). **Measuring organizational performance in the absence of objective measures: The case of the privately-held firm and conglomerate business unit.** *Strategic Management Journal*, 5(3), 265-273.
- Doyle, P. and Wong, V. (1998). **Marketing and competitive performance: An empirical study.** *European Journal of Marketing*, 32(5/6), 514-535.
- Fahy, J. (2000). **The resource based view of the firm: Some stumbling-blocks on the road to understanding sustainable competitive advantage.** *Journal of European Industrial Training*, 24(2/3/4), 94-104.
- Fahy, J. and Smithee, A. (1999). **Strategic marketing and the resource based view of the firm.** *Academy of Marketing Science Review*, 10, 1-20.
- Forsman, S. (2004). **How do small rural food-processing firms compete?: A resource-based approach to competitive strategies.** Unpublished doctoral dissertation, University of Helsinki, Helsinki, Finland.
- International Institute for Management Development. (2003). **IMD World Competitiveness Yearbook 2003.** Retrieved August 8, 2005, from <http://www02.imd.ch/wcc/yearbook/>.
- Itami, H. (1987). **Mobilising invisible assets.** Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Kaleka, A. (2010). **Studying resource and capability effects on export venture performance**. *Journal of World Business* xxx (2010) xxx-xxx.
- Kay, J. (1993). **The structure of strategy**. *Business Strategy Review*, 4(2): 17-37.
- Kumar, A, Motwani, J, and C Douglas. (1999). **A quality competitiveness index for benchmarking**. *An International Journal*, Vol. 6 No. 1, 1999, pp. 12-21.
- Kumar, R. and Chadee, D. (2002). **International competitiveness of Asian firms: An analytical framework**. Manila, Philippines: Asian Development Bank.
- Lewis, B. R. and Littler, D. (1999). **Encyclopedic dictionary of marketing**. Oxford: Blackwell.
- Li, Suhong S, Bhanu Ragu-Nathanb, T.S. Ragu-Nathanb, and S. Subba Rao. (2006). **The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance**. *Omega* 34 (2006) 107 – 124.
- Morgan, N. A., Zou, S. V., Vorhies, D.W., and Katsikeas, C. S. (2003). **Experiential and informational knowledge, architectural marketing capabilities, and the adaptive performance of export ventures**. *Decision Sciences*, 34(2), 287-321.
- Penrose, E. (1959). **The theory of the growth of the firm**. London: Basil Blackwell.
- Porter, M. E. (1985). **Competitive Advantage: Creating and sustaining Superior Performance**. New York: Free Press.
- Porter, M. E. (1998). **On competitor**. MA: A Harvard Business Review Book.

- Ramasamy, H. (1995). **Productivity in the age of competitiveness: focus on manufacturing in Singapore.** Productivity in the Age of Competitiveness. APO Monogr. Ser, vol. 16. Asian Productivity Organization, Tokyo.Ricardo.
- Ricardo, David. (1817). **On the principles of political economy and taxation.** London: John Murray.
- Schumpeter, Joseph. (1942). **Capitalism, socialism, and democracy** (3<sup>rd</sup> ed.). New York: Harper& Row.
- Stank, T.P., Keller, S.B., and Closs, D.J. (2001). **Performance benefits of supply chain integration.** Transportation Journal 41 (2), 31–46.
- Supitchayangkool, Surat. (2005). **A study of relationship between resources/capabilities, positional advantages, and export venture performance of Thai food exporters.** D.B.A. dissertation, Nova Southeastern University.
- Tan, K.C., Kannan, V.R. and Handfield, R.B. (1998). **Supply chain management: Supplier performance and firm performance.** International Journal of Purchasing and Materials Management 34 (3), 2–9.
- Tooksoon Phadett and Mohamad Osman. (2012). **The moderating effects of government agency on the relationship between organizational resources and export market expansion.** วารสารศรีปทุมปริทัศน์ ฉบับมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 กรกฎาคม-ธันวาคม 2555.
- Wright, P. M. and McMahan, G. C., and McWilliams, A. (1994). **Human resources as a source of sustained competitive advantage.** International Journal of Human Resource Management, 5:299-324.

- Wu Fang, Sengun Yenyurt, Daekwan Kim, and S. Tamer Cavusgil. (2006). **The impact of information technology on supply chain capabilities and firm performance: A resource-based view.** *Industrial Marketing Management* 35 (2006) 493 – 504.
- Wu, R. I. and Lin, H. Y. (2003). **The global competitiveness of industrial R & D and innovation in Taiwan.** Paper presented at the International Conference on “2003 Industrial Science and Technology Innovation-Policy Issues and Challenges in a Critical Era”, Taipei, Taiwan.
- Zhao, X., Flynn, B.B. and Roth, A.V. (2006). **Decision sciences research in China: A critical review and research agenda—foundations and overview.** *Decision Sciences* 37 (4), 451–496.
- Zou, S., Taylor, C. R. and Osland, G. E. (1998). **The EXPERF scale: A cross-national generalized export performance measure.** *Journal of International Marketing*, 6(3): 37-58.