

ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย The Effects of Work Environment Changes on Performance of Life Insurance Business in Thailand

สุกัญญา ดวงอุปมา*

อ.ดร.การุณย์ ประทุม**

อ.ดร.สุรนา ธีัญญ์ชนธ์**

บทคัดย่อ

การจัดการการเปลี่ยนแปลงภายใต้สภาวะแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ ถือว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร ผู้บริหารควรตระหนักถึงการวางแผนกลยุทธ์ นโยบาย การบริหารจัดการองค์กร ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมจากภายนอกองค์กร ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ศึกษาผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม การทำงานและผลการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้จัดการสาขาธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 350 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ การวิเคราะห์สหสัมพันธ์พหุคูณและการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ



คำสำคัญ : การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน ผลการดำเนินงาน

* นิสิตในหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

** อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

งานวิจัยนี้ได้รับทุนสนับสนุนจากมหาวิทยาลัยมหาสารคาม

Abstract

Changes administration beneath surround condition in world age be regarded as the important factor for the success in operating of the organization. The executive should realize planning strategy policy the administration manages the organization correspond environment changes from organization outside. Therefore, the researcher conducted a study of the effect of work environment changes on performance of life insurance business in Thailand. By have the objective for study that or not are environment work changes and performance have the relation how by do. The saving collects the data from branch manager business life insurance business sample in Thailand 350 persons amounts get come to at random an example like the mountain not and use the questionnaire is a tool in the

saving collect the data. The statistics use for analysis the collected data were multiple correlation analysis and multiple regression analysis.

The results and the effect meet that work environment changes technology perspective affect the manner adds to build the overall operation generally most next be competition perspective social trends perspective politics perspective.

Summarize work environment change affects performance the result has that from the research can apply in procedure changes lays plans operating strategy specification policy adjust and develop the latency of the technology and the personnel in the organization for enhance the capability in the competition of the organization next.

Keywords : Work Environment Changes, performance



1. บทนำ

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงของสภาวะการณ์ต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีหรือแม้กระทั่งในธุรกิจเอง ได้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มที่จะมีอัตราการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วขึ้นและส่งผลกระทบต่อถึงกันอย่างเป็นลูกโซ่มากขึ้นทุกขณะ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ส่งผลกระทบต่อสภาวะการณ์แข่งขันและการอยู่รอดขององค์กรธุรกิจต่างๆ (พัศตรพวง วัฒนสินธุ์ และคณะ 2542 : 4) ผลของการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวทั้งในระดับประเทศ ภูมิภาค และระดับโลกยังส่งผลทำให้หลายๆ ธุรกิจต้องสูญเสียทรัพยากรต่างๆ เช่น เงินทุน เวลา ทรัพยากรบุคคลและโอกาสทางธุรกิจ ที่ทำให้เพิ่มความเสี่ยงของการดำเนินงานมากขึ้น ดังนั้น ถ้าหากธุรกิจสามารถเตรียมความพร้อม มีแผนรองรับการเปลี่ยนแปลง และสามารถปรับตัวเองให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ ลดความเสี่ยง และเพิ่มโอกาสในสภาวะการณ์ของการเปลี่ยนแปลงได้แล้วนั้น ธุรกิจก็จะสามารถยืนหยัดแข่งขัน และอยู่รอดต่อไปได้ ดังคำพูดของ Charles Darwin ที่กล่าวว่า “สิ่งมีชีวิตที่แข็งแรงที่สุดหรือที่ฉลาดที่สุด ไม่จำเป็นที่จะต้องมีชีวิตรอดอยู่ได้ แต่สิ่งมีชีวิตที่อยู่รอด ต้องเป็นสิ่งมีชีวิตที่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงและมีการปรับตัวอยู่เสมอต่างหากเสมอที่จะอยู่รอดต่อไป” (อ้างอิงมาจาก Thomas L. Wheelen and J. David Hunger. 2008 : 1)

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กรสามารถแบ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม นานาประเทศ ลูกค้า คู่แข่งขัน แรงงาน และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ เจ้าของและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร แรงงานในองค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร สภาพแวดล้อมนี้ถือว่ามีความกระทบโดยตรงมากกว่าต่อความสำเร็จของ

องค์กร (จินตนา บุญบงการ. 2550 : 4-17) ดังนั้นในการดำเนินธุรกิจที่จะบรรลุเป้าหมายได้นั้น เจ้าของหรือผู้บริหารจะต้องมีการวางแผนและดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) สภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้สอดคล้อง มีความไว และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอกให้ได้ Robbins และ Judge (2007: 574-575) เสนอว่า องค์กรที่จะสามารถอยู่รอดยืนหยัดแข่งขันได้ในสังคมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วดังเช่นสังคมปัจจุบันนี้ จำเป็นต้องมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายในองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรใน 6 ด้าน คือ ธรรมชาติของกำลังแรงงาน (Nature of the Work Force) เทคโนโลยี (Technology) เศรษฐกิจ (Economic) การแข่งขัน (Competition) แนวโน้มทางสังคม (Social Trend) และการเมือง (Politics) ทั้งนี้อาจกล่าวสรุปได้ว่าองค์กรจะต้องมีการพัฒนาทักษะความสามารถของกำลังแรงงานซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ในองค์กร และต้องมีการปรับเครื่องมือวัสดุอุปกรณ์เทคโนโลยีในการดำเนินงาน ปรับกลยุทธ์การดำเนินงานโดยเน้นการสร้างนวัตกรรมทางการแข่งขันให้สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และแนวโน้มทางสังคม อันจะนำมาซึ่งผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

การวัดผลการดำเนินงานถือเป็นเครื่องมือติดตามประเมินความสำเร็จตามรอบเวลา ซึ่งมีบทบาทสนับสนุนระบบบริหารสำหรับองค์กรในปัจจุบัน มาตราวัดที่ถูกพัฒนาขึ้นสำหรับการวัดผลการดำเนินงานของแต่ละองค์กรจึงต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจที่เชื่อมโยงทุกระดับ ตั้งแต่ระดับปฏิบัติงาน ระดับฝ่ายงานและระดับองค์กร เพื่อใช้ผลลัพธ์จากการติดตามวัดผลมาดำเนินการและทบทวนผลการปฏิบัติงานเทียบกับแผนงานหรือเป้าหมาย ตลอดจนใช้เทียบเคียงระหว่างองค์กรหรือการปฏิบัติที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยเฉพาะการประเมินผล

สำเร็จขององค์กรที่สะท้อนถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริง ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งนี้นับตั้งแต่ช่วงทศวรรษ ที่ 1990 Robert Kaplan จาก Harvard Business School และ David Norton ประธานบริษัท Palladium Group ได้พัฒนาวิธีการวัดผลสมัยใหม่ เรียกว่า การวัดผลการดำเนินงานขององค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) ซึ่งสะท้อนผลการดำเนินงานแต่ละมุมมองได้อย่างครบถ้วน ประกอบด้วย มุมมองทางการเงิน (Financial Perspective) มุมมองทางด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal-Process Perspective) และมุมมองด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Perspective) (พลู เดชะรินทร์ 2544 : 20-21) แทนการวัดผลแบบเดิมที่มุ่งผลลัพธ์ทางการเงินเพียงอย่างเดียว BSC จึงเป็นระบบบริหารที่ไม่ได้มุ่งเพียงแค่การวัดผลเท่านั้น แต่ยังสนับสนุนให้องค์กรได้เห็นภาพวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์อย่างชัดเจนทำให้สามารถเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์สู่แผนการปฏิบัติ (Action Plan) โดยให้ข้อมูลป้อนกลับทั้งกระบวนการภายในและผลลัพธ์ภายนอก (External Outcomes) ซึ่งส่งผลให้บรรลุวัตถุประสงค์ และจุดมุ่งหมายขององค์กร (โกศล ดีศีลธรรม. 2550 : เว็บไซต์)

ธุรกิจประกันชีวิตมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเสริมสร้างสวัสดิการและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน ธุรกิจประกันชีวิตซึ่งประกอบไปด้วยภาคเอกชนและเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของประชาชน มีลักษณะเป็นสถาบันการเงินประเภทหนึ่งโดยมีกรรมธรรม์ประกันชีวิตเป็นสินค้าที่แตกต่างจากสินค้าอื่นๆ ซึ่งเป็นสินค้าที่ไม่มีตัวตน แต่เป็นรูปแบบของสัญญา และจ่ายผลประโยชน์ให้จำนวนหนึ่งหรือชดเชยค่าสินไหมทดแทนให้ หากมีเหตุการณ์ที่กำหนดไว้ในสัญญาเกิดขึ้น

นอกจากนี้ธุรกิจประกันชีวิตยังมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานะการลงทุนของประเทศ ได้แก่ การใช้ธุรกิจประกันเป็นแหล่งสนับสนุนเงินทุนแก่โครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่มีลักษณะการจ่ายชำระเป็นระยะๆ คือการลงทุนในโครงการที่มีผลตอบแทนในระยะยาวที่จ่ายเงินลงทุนเป็นรายงวด แล้วรับผลตอบแทนในระยะยาว ซึ่งมีเวลาที่พอดีกับเวลาที่จะต้องจ่ายคืนแก่ผู้ทำประกัน (ในรูปแบบของ Maturity Matching) โดยบริษัทประกันจะจ่ายผลตอบแทนให้กับผู้เอาประกันในอนาคต เช่น 20 หรือ 30 ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นผลดีที่จะได้นำเงินดังกล่าวไปลงทุนในโครงการของรัฐที่ให้ผลตอบแทนสูง ซึ่งมีความเสี่ยงน้อยกว่าและก่อให้เกิดผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการสาธารณูปโภคพื้นฐานต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในไม่ช้านี้ ดังนั้นการวิจัยเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตจึงมีความสำคัญต่อสถานะการลงทุนของประเทศ (สมาคมประกันชีวิต. 2551 : เว็บไซต์)

จากเหตุผลที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจทำการวิจัย ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาว่าการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานและผลการดำเนินงานมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการสาขาบริษัทประกันชีวิตในประเทศไทย ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการพัฒนาปรับปรุง การวางแผน กำหนดกลยุทธ์ การบริหารจัดการเพื่อรองรับกับสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามสภาวะการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุเป้าหมายสูงสุดต่อไป

2. แนวทฤษฎี

ธุรกิจประกันชีวิตมีบทบาทสำคัญยิ่งต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเสริมสร้างสวัสดิการและคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชาชน ธุรกิจประกันชีวิตซึ่งประกอบไปด้วยภาคเอกชนและเกี่ยวข้องกับผลประโยชน์ของประชาชน มีลักษณะเป็นสถาบันการเงินประเภทหนึ่งโดยมีกรรมธรรม์ประกันชีวิตเป็นสินค้าที่แตกต่างจากสินค้าอื่นๆ ซึ่งเป็นสินค้าที่ไม่มีตัวตน แต่เป็นรูปแบบของสัญญาและจ่ายผลประโยชน์ให้จำนวนหนึ่งหรือชดใช้ค่าสินไหมทดแทนให้ หากมีเหตุการณ์ที่กำหนดไว้ในสัญญาเกิดขึ้น นอกจากนี้ธุรกิจประกันชีวิตยังมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อสถานะการลงทุนของประเทศ ได้แก่ ธุรกิจต่างๆ สามารถกู้ยืมเงินจากธุรกิจประกันชีวิต เพื่อนำไปใช้ในการขยายกิจการก่อให้เกิดการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ และการจ้างงานเพิ่มขึ้น ธุรกิจประกันชีวิตยังเป็นแหล่งสนับสนุนเงินทุนแก่โครงการลงทุนขนาดใหญ่ที่มีลักษณะการจ่ายชำระเป็นระยะๆ คือการลงทุนในโครงการที่มีผลตอบแทนในระยะยาวที่จ่ายเงินลงทุนเป็นรายงวด แล้วรับผลตอบแทนในระยะยาว ซึ่งมีเวลาที่พอดีกับเวลาที่จะต้องจ่ายคืนแก่ผู้ทำประกัน (ในรูปแบบของ Maturity Matching) โดยบริษัทประกันจะจ่ายผลตอบแทนให้กับผู้เอาประกันในอนาคต เช่น 20 หรือ 30 ปีข้างหน้า ซึ่งเป็นผลดีที่จะได้นำเงินดังกล่าวไปลงทุนในโครงการของรัฐที่ให้ผลตอบแทนสูงซึ่งมีความเสี่ยงน้อยและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อเศรษฐกิจของประเทศ (สมาคมประกันชีวิต, 2551 : เว็บไซต์)

สภาพแวดล้อมองค์กรซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการบริหารองค์กร เนื่องจากปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงสภาพการณ์ต่างๆ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและมีแนวโน้มว่าจะมีอัตราการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมากยิ่งขึ้น ซึ่งสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน (Globalization) องค์กรจะมีความสามารถในการแข่งขัน

ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบันได้ จึงต้องมีความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมที่เกิดขึ้น Robbins และ Judge (2007 : 574-575) กล่าวว่า การจัดการเปลี่ยนแปลงที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและรักษาผลการดำเนินงานที่ดีจำเป็นต้องมุ่งเน้นการจัดการเปลี่ยนแปลงในด้านธรรมชาติของกำลังแรงงาน (Nature of the Workforce) เทคโนโลยี (Technology) เศรษฐกิจ (Economic) การแข่งขัน (Competition) แนวโน้มทางสังคม (Social Trend) การเมือง (Politics) เนวาร์ตน์ แยมส์แองส์ (2542 : 51-66) กล่าวว่า สภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจ ระบบการแข่งขันทางการค้าจะทำให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสเลือกสินค้าที่ตัวเองต้องการในราคาที่คุ้มค่า และทำให้ตัวสินค้าเองต้องแข่งขันกันในเรื่องของคุณภาพของสินค้า ธุรกิจได้มีการแข่งขันมาก ธุรกิจนั้นย่อมต้องการนักลงทุนมืออาชีพมาเป็นผู้บริหาร คู่แข่งในที่นี้ครอบคลุมไปถึงธุรกิจแบบเดียวกันที่มีการดำเนินการโดยบริษัทในทุกประเทศทั่วโลกไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะภายในประเทศเท่านั้น จินตนา บุญบงการ (2550 : 4-17) กล่าวว่า สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่อาจส่งเสริมหรือเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จขององค์กรสามารถแบ่งเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร เช่น การเมือง เศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมและวัฒนธรรม นานาประเทศ ลูกค้านักแข่งขัน แรงงาน และสภาพแวดล้อมภายในองค์กร ได้แก่ เจ้าของและผู้ถือหุ้น คณะกรรมการบริหาร แรงงานในองค์กร และวัฒนธรรมขององค์กร สภาพแวดล้อมนี้ถือว่ามีความกระทบโดยตรงมากกว่าต่อความสำเร็จขององค์กร

ผลการดำเนินงาน (Balanced Scorecard) เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการแปลงวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) และใช้ในการควบคุม ติดตามผลการดำเนินงาน รวมถึงการวัด (Measurement) การบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ชัดเจนและวัดผลได้ พสุ เดชะรินทร์. (2544 : 20-21) กล่าวว่า ความสำคัญของการวัดผลการดำเนินงาน

กับมุมมองต่างๆ 4 มุมมอง คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ และมุมมองด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม และถือเป็นการบริหารเชิงวัตถุประสงค์ (Management by Objective : MBO) ที่หัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชาต้องทำการตกลงกันก่อนล่วงหน้า เพื่อให้การดำเนินงานของหน่วยงานต่างๆ สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรที่ประสบความสำเร็จมักเป็นองค์กรที่ได้มีการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) อยู่เป็นประจำ เพราะการประเมินผลทำให้องค์กรสามารถทราบสถานะของตนเองว่ามีสถานะอย่างไร ต้องการปรับปรุงส่วนใดเพื่อที่จะได้มีการพัฒนาและแก้ไขส่วนที่เป็นงานเร่งด่วน หรือแก้ไขในลักษณะการพัฒนาแบบยั่งยืน ปัจจุบันองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนให้ความสำคัญกับการประเมินผลการดำเนินงาน เทคนิคหนึ่งที่ได้รับคามนิยมในปัจจุบันคือ Balanced Scorecard (BSC) เทคนิคนี้มีการพัฒนามาจากในอดีตที่องค์กรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เน้นด้านการเงิน (Financial Perceptive) ด้านเดียวมาเป็นการประเมินผลด้านอื่นๆ ด้วย คือ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม (Learning and Innovation Perspective) นอกจาก BSC จะเป็นเครื่องมือในการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงานแล้วยังสามารถช่วยในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรได้อีกด้วย (จรินทร์ อาสาทรงธรรม. 2546 : ไม่มีเลขหน้า)

ผู้วิจัยได้ศึกษางานวิจัยของ Ken (2006 : บทคัดย่อ) พบว่า สิ่งที่ช่วยผู้บริหารทำการผลิตสินค้าเพื่อเสนอความต้องการของลูกค้าและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ซึ่งเป็นคำแนะนำของลูกค้าและผู้แข่งขันที่จะปรับปรุงการตัดสินใจในการปฏิบัติการสร้างกลยุทธ์การตลาด การส่งเสริมการปฏิบัติ นำความรู้ไปใช้ได้ถูกต้อง

งานวิจัยของ Marian (2007 : บทคัดย่อ) พบว่า สภาพแวดล้อมธุรกิจ ในทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจไม่สามารถทำนายอนาคตเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การขับเคลื่อนทางด้านเทคโนโลยี เกิดกระบวนการปฏิบัติการใหม่ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (Products New Development : PND) การนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป การก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ จึงมีความสำคัญที่จะส่งผลให้ธุรกิจมีความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำให้เกิดผลการดำเนินงานรูปแบบใหม่ในรูปแบบการพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจและสำหรับการพัฒนาความสามารถ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และนวัตกรรมสำหรับผู้บริโภค

3. วิธีการวิจัย มีรายละเอียดในการดำเนินการวิจัยดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้จัดการสาขาธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 897 คน (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย 30 มิถุนายน 2551 : เว็บไซต์) กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้จัดการสาขาธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 500 คน ด้วยวิธีการเปิดตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด. 2543 : 40) และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) (Zikmund. 2002 : 389) เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) แบ่งเป็น 4 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการสาขาธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 7 ข้อ โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานในปัจจุบัน ประสบการณ์การทำงาน และ

รายได้ส่วนบุคคล ลักษณะคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของผู้จัดการสาขาธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย จำนวน 5 ข้อ โดยครอบคลุมข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบธุรกิจ ทุนจดทะเบียน ที่ตั้งธุรกิจ จำนวนพนักงาน และระยะเวลาดำเนินงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist)

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน จำนวน 24 ข้อ โดยครอบคลุมสภาพแวดล้อมทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ ด้านธรรมชาติของกำลังแรงงาน (Nature of the Work Force Perspective) จำนวน 4 ข้อ ด้านเทคโนโลยี (Technology Perspective) จำนวน 4 ข้อ ด้านเศรษฐกิจ (Economic Shock Perspective) จำนวน 4 ข้อ ด้านการแข่งขัน (Competition Perspective) จำนวน 4 ข้อ ด้านแนวโน้มทางสังคม (Social Trend Perspective) จำนวน 4 ข้อ ด้านการเมือง (Politics Perspective) จำนวน 4 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.3197-0.9481 และค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.7368 - 0.9669

ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน จำนวน 16 ข้อ โดยครอบคลุมผลการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน (Financial Perspective) จำนวน 4 ข้อ ด้านลูกค้า (Customer Perspective) จำนวน 4 ข้อ ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) จำนวน 4 ข้อ ด้านการเรียนรู้และนวัตกรรม

(Learning and Innovation Perspective) จำนวน 4 ข้อ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.5736-0.8755 และค่าความเชื่อมั่นอยู่ระหว่าง 0.8416-0.9179

4. ผลการศึกษาวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำดำเนินการศึกษาพบว่าผู้จัดการสาขาธุรกิจประกันชีวิตส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 51.14) อายุ 31-40 ปี (ร้อยละ 40.57) รองลงมา 41-50 ปี (ร้อยละ 36.57) สถานภาพสมรส (ร้อยละ 72.85) รองลงมา โสด (ร้อยละ 22.29) ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือต่ำกว่า (ร้อยละ 82.29) รองลงมา สูงกว่าปริญญาตรี (ร้อยละ 17.71) ประสบการณ์การทำงาน มากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 36.57) รองลงมา 11-20 ปี (ร้อยละ 30.29) และรายได้ส่วนบุคคลต่อเดือน 20,000-30,000 บาท (ร้อยละ 45.14) รองลงมา 30,001-40,000 บาท (ร้อยละ 23.43) ธุรกิจประกันชีวิตส่วนใหญ่มีรูปแบบการดำเนินธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด (ร้อยละ 72.29) รองลงมาเป็นบริษัทมหาชนจำกัด (ร้อยละ 27.71) มีจำนวนทุนจดทะเบียน 800-1,000 ล้านบาท (ร้อยละ 63.15) รองลงมา 1,001-2,500 ล้านบาท (ร้อยละ 19.14) ส่วนใหญ่ธุรกิจประกันชีวิตอยู่ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (ร้อยละ 29.14) รองลงมาคือ ภาคกลาง (ร้อยละ 20.00) มีจำนวนพนักงาน 21-40 คน (ร้อยละ 40.29) รองลงมา 20 คน หรือน้อยกว่า (ร้อยละ 30.86) และมีระยะเวลาดำเนินงานมากกว่า 15 ปี (ร้อยละ 70.86) รองลงมา 6-10 ปี (ร้อยละ 12.57)

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานกับผลการดำเนินงานของธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทย

ตัวแปร	PM	WECW	WECT	WECE	WECC	WECS	WECP	VIF
$\bar{X}$	4.02	3.92	3.99	4.00	3.99	4.05	3.73	
S.D.	0.67	0.73	0.85	0.72	0.74	0.76	0.87	
PM		0.735*	0.805*	0.742*	0.793*	0.795*	0.434*	
WECW			0.786*	0.693*	0.689*	0.682*	0.341*	2.805
WECT				0.752*	0.706*	0.755*	0.328*	3.636
WECE					0.746*	0.716*	0.416*	3.097
WECC						0.778*	0.416*	3.279
WECS							0.434*	3.388
WECP								1.287

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตาราง 1 พบว่า ตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามโดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.434 - 0.795 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่าค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.287-3.388 แสดงว่าความสัมพันธ์

ระหว่างตัวแปรอิสระมีค่าไม่สูงพอที่จะก่อให้เกิดปัญหา สอดคล้องกับแนวคิดของ Lee and other (2000 : 704) ได้เสนอว่าค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นไม่ส่งผลกระทบต่อความแม่นยำในการประมาณค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย

หมายเหตุ

PM	หมายถึง	ผลการดำเนินงาน
WECW	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานด้านธรรมชาติของกำลังแรงงาน
WECT	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานด้านเทคโนโลยี
WECE	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานด้านเศรษฐกิจ
WECC	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานด้านการแข่งขัน
WECS	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานด้านแนวโน้มทางสังคม
WECP	หมายถึง	การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานด้านการเมือง

ตารางที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรตามเป็นผลการดำเนินงานของธุรกิจในประเทศไทย

การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน	ผลการดำเนินงานโดยรวม		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.541	0.110	4.915	0.000*
ด้านธรรมชาติของกำลังแรงงาน	0.097	0.039	2.501	0.013*
ด้านเทคโนโลยี	0.246	0.38	6.438	0.000*
ด้านเศรษฐกิจ	0.052	0.042	1.250	0.212
ด้านการแข่งขัน	0.238	0.041	5.746	0.000*
ด้านแนวโน้มทางสังคม	0.186	0.041	4.510	0.000*
ด้านการเมือง	0.054	0.022	2.445	0.015*
F = 201.003 p=0.000 Adj R ² = 0.755				

*มีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 พบว่า การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานโดยรวม (PM) และตัวแปรที่สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานโดยรวม ได้แก่ ด้านธรรมชาติของกำลังแรงงาน (WECW) ด้านเทคโนโลยี (WECT) ด้านการแข่งขัน (WECC) ด้านแนวโน้มทางสังคม (WECS) และด้านการเมือง (WECP) โดยมีสมการพยากรณ์ ดังนี้

$$PM = 0.541 + 0.097 (WECW) + 0.246 (WECT) + 0.238 (WECC) + 0.186 (WECS) + 0.054 (WECP)$$

5. อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาพบว่า การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติอยู่ที่ระดับ 0.05 โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานด้านเทคโนโลยี มีผลกระทบต่อผลการดำเนินงานขององค์กรมากที่สุด ทั้งนี้อาจเนื่องจากปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็ว และ

ส่งผลต่อการทำงานภายในองค์กรการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เพื่อให้ผลการทำงานที่รวดเร็วและถูกต้องมากยิ่งขึ้น เช่น การนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงาน และการใช้เทคโนโลยีเป็นสื่อกลางในการประชาสัมพันธ์และส่งเสริมการขายสินค้าและบริการได้เป็นอย่างดี ส่งผลให้การทำงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Marian (2007 : บทคัดย่อ)

ได้ศึกษาผลกระทบของสภาพแวดล้อมธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเทคโนโลยี พบว่า สภาพแวดล้อมธุรกิจเป็นสิ่งที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกวันนี้ ธุรกิจที่ไม่สามารถทำนายอนาคตเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ การนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป การก้าวหน้าของเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ทำให้ธุรกิจมีความน่าเชื่อถือเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และทำมีรูปแบบการพัฒนาเทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจและสำหรับการพัฒนาความสามารถกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และนวัตกรรมสำหรับผู้บริโภคเกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ และเกิดความน่าเชื่อถือในธุรกิจและผลิตภัณฑ์ และสอดคล้องกับแนวคิดของ Robbins และ Judge (2007 : 574-575) กล่าวว่า ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีเป็นไปอย่างรวดเร็วและส่งผลกระทบต่อการทำงานภายในองค์กร องค์กรต่างๆ จึงมีการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ให้การทำงานเป็นไปอย่างรวดเร็ว และถูกต้องมากขึ้น เช่น คอมพิวเตอร์ ซึ่งกลายเป็นเครื่องมือสำหรับการทำงานด้านเอกสาร ด้านการตลาดผ่านระบบออนไลน์หรือด้านระบบข้อมูลสารสนเทศขององค์กรโทรศัพท์มือถือและอุปกรณ์ดิจิทัลต่างๆ เป็นต้น รองลงมาคือ ด้านการแข่งขัน เนื่องจากธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูงขึ้นและมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ต้องมีการวางแผนการดำเนินงานด้านกลยุทธ์ในการแข่งขันเพื่อป้องกันคู่แข่งรายเก่าและคู่แข่งรายใหม่ ที่หันมาประกอบธุรกิจประเภทเดียวกัน ให้สอดคล้องกับการแข่งขันที่เกิดขึ้นและทันเหตุการณ์ ก็จะส่งผลให้มีผลการดำเนินงานที่ดี ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ สอดคล้องกับแนวคิดของ เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์ (2542 : 51-66) คือ สภาพการแข่งขันในเชิงธุรกิจระบบการแข่งขันทางการค้าจะทำให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสเลือกสินค้าที่ตัวเองต้องการในราคาที่คุ้มค่า และทำให้

ตัวสินค้าเองต้องแข่งขันกันในเรื่องของคุณภาพของสินค้า ธุรกิจใดมีการแข่งขันมาก ธุรกิจนั้นย่อมต้องการนักลงทุนมีอาชีพมาเป็นผู้บริหาร คู่แข่งในที่นี้ครอบคลุมไปถึงธุรกิจแบบเดียวกันที่มีการดำเนินการโดยบริษัท ในทุกประเทศทั่วโลกไม่ได้จำกัดอยู่เฉพาะภายในประเทศเท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ken (2006 : บทคัดย่อ) พบว่า สิ่งที่ช่วยผู้บริหารทำการผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ ซึ่งเป็นคำแนะนำของลูกค้าและผู้แข่งขันที่จะปรับปรุงการสร้างความผูกพันการตลาด การส่งเสริมการขาย นำความรู้ไปใช้ได้อย่างถูกต้องและเป็นประโยชน์จากคำแนะนำของลูกค้าและผู้แข่งขันในการตัดสินใจทำยุทธศาสตร์การแข่งขันต่อไป

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้ ผู้จัดการธุรกิจประกันชีวิต ควรนำหลักการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงาน ไปใช้ในการบริหารจัดการในองค์กร โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยี มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาใช้ในองค์กร ในด้านโครงสร้างการทำงานขององค์กรและกลยุทธ์การบริหารจัดการที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม เพื่อให้บุคลากรเข้าใจถึงทิศทางที่จะปฏิบัติงาน และยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ให้ความสำคัญในการศึกษาหาข้อมูลเกี่ยวกับเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่ส่งผลกระทบต่อการทำงาน เพราะในสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงในแต่ละด้านอย่างรวดเร็ว องค์กรควรหาข้อมูลและทำการศึกษาข้อมูลอย่างจริงจังเพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางในการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายขององค์กร และมีการจัดกิจกรรมร่วมกันระหว่างองค์กร ลูกค้าและชุมชน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความไว้วางใจ ความเลื่อมใสและศรัทธา เป็นที่ยอมรับของสังคม ทำให้ธุรกิจมีความคล่องตัวต่อการดำเนินงานและยังส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

เอกสารอ้างอิง

- โกศล ดีศีลธรรม. (2550). **เครื่องมือประเมินวัดผลการดำเนินงานยุคใหม่** [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : http://www.thailandindustry.com/home/FeatureStory_preview.php?id=2472§ion=9&rcount=Y/.
- จินตนา บุญบงการ. (2550). **สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ**. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จรินทร์ อาสาทรงธรรม. (2546). **Balance Scorecard ช่วยกิจการได้จริงหรือ??**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://tulip.bu.ac.th/m/>. (มกราคม - มิถุนายน).
- เนาวรัตน์ แยมแสงสังข์. (2542). **แนวคิดและกลยุทธ์ในการปรับระบบองค์กร**. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ : บริษัทการศึกษา จำกัด.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2543.). **การวิจัยเบื้องต้น**. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พลู เดชรินทร์ และคณะ. (2548). **Strategy Map แผนที่ยุทธศาสตร์**. กรุงเทพฯ : พลพิมพ์.
- _____. (2548). **Individual Scorecard การกำหนดตัวชี้วัดระดับบุคคล**. กรุงเทพฯ : พลพิมพ์.
- พลู เดชรินทร์. (2546). **กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ**. กรุงเทพฯ : ผู้จัดการ..
- _____. (2546). **Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- _____. (2544). **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicator**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัคตร์พอง วัฒนสินธุ์ และคณะ. (2542). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมาคมประกันชีวิตแห่งประเทศไทย. (2551). **ภาพรวมธุรกิจประกันชีวิตในประเทศไทยปี 2550-2551**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.tlaa.org/index.php/>.
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.). (2551). **ข้อมูลสถิติบริษัทประกันชีวิต**. [ออนไลน์]. เข้าถึงได้จาก : <http://www.oic.or.th/index.php/>.
- Hean Tat Ken. (2006). **The effects of entrepreneurial orientation and marketing information on the performance of SMEs**. China : Peking University.
- Lee, Chang F. John C. And Alice C.Lee. (2000). **Statistics for business and financial Economics**. 2rd ed. Singapore : World Scientific.
- Suikki, Raija Marian. (2007). **Changing business environment: Effects of continuous innovations and disruptive technologies**. Finland.

สุกัญญา ดวงอุปมา และคณะ/ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมการทำงานฯ

Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. (2007). **Organizational Behavior**. USA : Pearson Education International.

Thomas L. Wheelen and J. David Hunger. (2008). **Strategic Management and Business Policy**. USA : Pearson Education International.

William G. Zikmund. (2002). **Business Research Methods**. Ohio : South-western.

ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดภายในกับผลการดำเนินงานของ ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย The Relationship between Internal Marketing Strategy and Performance of Small and Medium Enterprises of Hotels Business, Thailand

ประวัติร์ สายแก้ว*

อ.ดร.จินดารัตน์ ปิรมณี**

อ.ดร.เกลิณี หมั่นไธสง***

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดภายในกับผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย ซึ่งกลยุทธ์การตลาดภายในเป็นตัวแปรอิสระและเป็นตัวกำหนดผลการดำเนินงานขององค์กรธุรกิจ ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามใช้วิธีการส่งจดหมายทางไปรษณีย์โดยมีผู้ตอบแบบสอบถามที่มีเนื้อความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 107 คน ผลการวิจัย พบว่า 1) กลยุทธ์การตลาดภายใน ด้านการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านลูกค้า 2) กลยุทธ์การตลาดภายใน ด้านการ

มอบอำนาจให้พนักงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร 3) กลยุทธ์การตลาดภายใน ด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ผลที่ได้จากการวิจัยสามารถที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนากลยุทธ์การตลาดภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์การตลาดภายในให้สามารถปรับตัวและดำรงอยู่ได้ในสภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนต่อไปในอนาคต

Key word : กลยุทธ์การตลาดภายใน ผลการดำเนินงาน ธุรกิจโรงแรม

* นิติปรัชญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

** อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม ประธานกรรมการ

*** อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม กรรมการ

Abstract

The purpose of this study was to verify the relationship between internal marketing strategy and performance of small and medium enterprises of hotels business, Thailand. Internal marketing strategy were independent variables affecting business performance. As a research tool, questionnaires were mailed to the sample groups and the complete 107 of them were returned, The results study showed as following: 1) Internal marketing strategy in terms of sharing information positive relationships with the business performances in terms of customer perspective; 2) Internal marketing strategy in terms of employee empowerment positive relationships with the business performances in terms of internal business process perspective; and 3) Internal marketing strategy in terms of reduced status distinctions positive relationships with the business performances in terms of learning and growth perspective. Moreover, the essence and suggestions of the study were already included within.



บทนำ

การบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่ในปัจจุบันต้องมีการปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงการบริหารตลอดเวลาเพื่อให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงและก้าวสู่องค์กรแห่งความเป็นเลิศ ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยปัจจัยการบริหารที่หลากหลายไม่ว่าจะเป็นภาวะผู้นำ การมอบหมายหน้าที่ การลงทุน การบริหารความขัดแย้ง ดังนั้น จึงนำกลยุทธ์ต่างๆ มาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในองค์กร (ณัฐพันธุ์ เจริญนันท์. 2548 : 37) เพื่อปรับทิศทางการดำเนินงานให้ไปในทิศทางเดียวกันจำเป็นที่จะต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิมที่ไม่ถูกต้อง เสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงาน เนื่องจากทรัพยากรบุคคลเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุดขององค์กร (วิจิตร อวาทกุล. 2540 : 24) องค์กรจึงมุ่งแสวงหาแนวทาง วิธีการและกลยุทธ์มาใช้ในการดำเนินงาน ทำให้เกิดศักยภาพในการดำเนินงาน รวมทั้งสามารถรักษาผลประโยชน์ อีกทั้งมีความเจริญก้าวหน้าสามารถอยู่รอดได้ในระยะยาว กลยุทธ์การตลาดภายในเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่องค์กรนำมาใช้เพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งและศักยภาพในการดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน

กลยุทธ์การตลาดภายในเป็นวิธีการหรือแผนการคิดที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมุ่งกลุ่มเป้าหมาย คือบุคลากรภายในองค์กร ให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือ ผูกมัดในเป้าหมายและทิศทางขององค์กร สร้างและรักษาสัมพันธภาพอันดีกับบุคลากรภายในองค์กร จูงใจให้บุคลากรในทุกๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทำงานให้เต็มที่และทำงานร่วมกันเป็นทีม เพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งประกอบด้วยด้านความมั่นคงในการจ้างงาน ด้านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ด้านการให้รางวัลตอบแทนการปฏิบัติงานดี ด้านการแบ่งปันข้อมูลร่วมกัน ด้านการมอบอำนาจให้พนักงาน และด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพ

(Harvir, Morris and Basu. 2001 : 61 - 76) กลยุทธ์การตลาดภายในมีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจและการเจริญเติบโต กิจกรรมจะต้องมีความร่วมมือที่ดีของพนักงาน สร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน (ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม. 2547 : เว็บไซต์) สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วจะส่งผลต่อการทำงานของพนักงาน และผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ผลการดำเนินงานเป็นความสามารถในการกระทำการขององค์กรเพื่อให้เกิดผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยมีการวัดหรือการประเมินเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมาย ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานจะมีการวัดผล 4 ด้านประกอบด้วยด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร และด้านการเรียนรู้และเจริญเติบโต (Kaplan and Norton. 2000 : อ้างถึงใน ; พสุ เดชะรินทร์. 2548 : 20) ผลการดำเนินงานจึงไม่ใช่เป็นเพียงการตรวจสอบ แต่จะเปลี่ยนวิธีการติดตามผลของการดำเนินงานโดยอาศัยการวัดผลตอบแทน คุณค่าทางการเงิน เป็นการนำวิสัยทัศน์และกลยุทธ์มาเป็นศูนย์กลางของการควบคุม (दनัย เทียนพุด. 2545 : เว็บไซต์) ผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพจะสร้างความสามารถในการแข่งขัน องค์กรจำเป็นจะต้องมีการวัดผลการดำเนินงาน รวมถึงการกำหนดดัชนีชี้วัดเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมิน (วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล. 2547 : 2)

จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดภายในกับผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่ากลยุทธ์การตลาดภายในกับผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมมีความสัมพันธ์กันหรือไม่อย่างไร ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัย สามารถที่จะนำไปใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการพัฒนากลยุทธ์การตลาดภายในของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยให้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

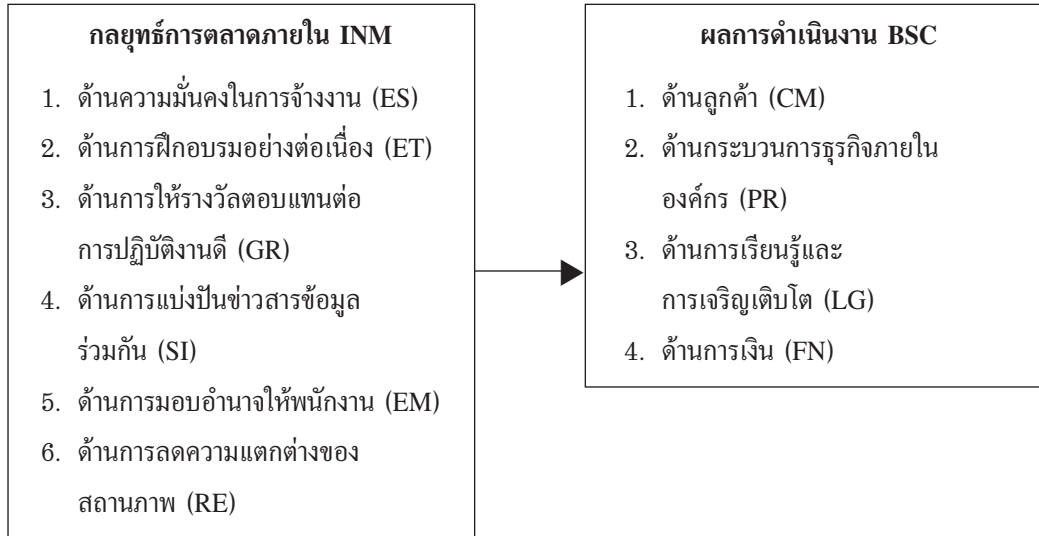
เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ กลยุทธ์การตลาดภายในได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ และมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ จากวัตถุประสงค์ข้างต้นสามารถสรุปกรอบแนวคิดในการวิจัย ได้ดังนี้

จากกรอบแนวคิดข้างต้น การวิจัยในครั้งนี้ได้เสนอความคิดของ (Harvir, Morris and Basu. 2001 : 61 - 76) ซึ่งได้กล่าวไว้ว่ากลยุทธ์การตลาดภายใน (Internal Marketing Strategy) เป็นวิธีการหรือแผนการคิดที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมุ่งกลุ่มเป้าหมาย คือ บุคลากรภายในองค์กร ให้เกิดความเข้าใจ ความร่วมมือผูกมัดในเป้าหมายและทิศทางขององค์กร สนับสนุนให้องค์กรดำเนินงานจนบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ดังนั้นผู้วิจัย จึงได้นำแนวคิดกลยุทธ์การตลาดภายในมาสนับสนุนงานวิจัย

กลยุทธ์การตลาดภายในมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความชำนาญทางหลักการตลาด และกิจกรรมการดำเนินงานของธุรกิจบริการ จะเห็นได้ว่าธุรกิจบริการหนึ่งๆ สามารถสร้างความชำนาญหลักทางการตลาดให้กับธุรกิจของตนได้จากความรู้ ประสบการณ์ ความเชี่ยวชาญพิเศษ และความสามารถในการใช้ดุลพินิจตัดสินใจเรื่องต่างๆ ของทรัพยากรบุคคลภายในบริษัท ทั้งที่เป็นระดับบริหาร และระดับปฏิบัติการ (ชื่นจิตต์แจ้งเจนกิจ. 2546 : 105 - 106) โดยกลยุทธ์การตลาดภายในจะเข้าไปมีส่วนในการกระตุ้นการทำงานร่วมกันของพนักงาน ซึ่งในอุตสาหกรรมบริการที่พนักงานทุกคน

ภาพประกอบที่ 1 โมเดลของกลยุทธ์การตลาดภายใน และผลการดำเนินงาน



ต้องสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เป้าหมายของกลยุทธ์การตลาดภายในจะช่วยให้พนักงานมีความเข้าใจถึงบทบาทของกลยุทธ์องค์กร สร้างแรงกระตุ้นให้กับพนักงานนำไปสู่การสร้าง ความพึงพอใจให้กับลูกค้า (Michael D. 2007 : 324) ซึ่งปัจจุบันตลาดมีการแข่งขันสูงทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์และพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นมาเพื่อให้ทันกับคู่แข่ง การตลาดที่แท้จริงไม่ใช่ศิลปะของการขาย แต่เป็นการบริการที่มีคุณภาพ พนักงานต้องมีความรู้และทำความเข้าใจถึงความต้องการของลูกค้าและสร้างทางเลือกที่สามารถส่งมอบความพอใจให้กับลูกค้าได้ในระดับสูง ธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับพนักงานทุกๆ กลุ่มเท่าเทียมกัน เพียงแต่เลือกเครื่องมือหรือกิจกรรมที่มีความแตกต่างกันไปในแต่ละกลุ่ม (สายฟ้า พลวายุ. 2543 : 17) กลยุทธ์

การตลาดภายในคือกิจกรรมการตลาดต่างๆ ที่ถูกกำหนดขึ้นมาเพื่อพัฒนา กระตุ้น รวมทั้งการปลูกฝังให้พนักงานในองค์กรมีความพร้อมในการทำงานเสริมสร้างความแข็งแกร่งให้กับองค์กร โดยมีการพัฒนา เช่น 1) การพัฒนาด้านคุณภาพ เรื่องคุณภาพนั้นมีความสำคัญต่อการอยู่รอดของธุรกิจ ดังนั้น องค์กรจะต้องสร้างจิตสำนึกและปลูกฝังให้พนักงานเห็นความสำคัญของการพัฒนาคุณภาพในทุกๆ ด้าน องค์กรที่มีนโยบายด้านคุณภาพที่เป็นเลิศและเป็นจุดเด่นที่ผู้บริโภคให้ความไว้วางใจควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะการพัฒนาคุณภาพนั้นสามารถทำได้อย่างต่อเนื่อง คุณภาพที่ดีกว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี 2) การพัฒนาการสร้างขวัญและกำลังใจองค์กรจะต้องเห็นความสำคัญของพนักงานทุกๆ ฝ่าย และควรมีนโยบาย

ในการดูแลและรักษาบุคลากร อย่าปล่อยให้เกิดปัญหา การเข้าออกของพนักงาน เพราะการเปลี่ยนพนักงานบ่อยๆ อาจไม่เป็นผลดีต่อการทำงาน ดังนั้นควรมีกิจกรรมต่างๆ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้เกิดขึ้นในกลุ่มพนักงาน 3) การพัฒนากิจกรรมฝึกอบรม การเพิ่มความรู้ให้กับพนักงานทุกๆ ฝ่ายถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการทำให้องค์กรนั้นมีความก้าวหน้า แม้ว่าความสามารถของบุคลากรมักขึ้นอยู่กับประสบการณ์ในการทำงาน แต่การมีโอกาสได้เข้าอบรมในหลักสูตรต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่หรือแม้แต่การจ้างผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาทำหน้าที่ฝึกอบรมก็จะช่วยเพิ่มความเชี่ยวชาญและทักษะในการทำงานให้กับพนักงานมากยิ่งขึ้น 4) พัฒนาเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่างๆ การเพิ่มศักยภาพการทำงานไม่ว่าจะเป็นด้านฝีมือ การผลิตที่ยอดเยี่ยมขึ้น การค้นพบนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ทำให้องค์กรนั้นมีภาพลักษณ์ด้านบริการที่ดีหรือแม้แต่การเพิ่มปริมาณการผลิต ฯลฯ ถือว่าเป็นสิ่งที่องค์กรต่างๆ ต้องแสวงหาอยู่เสมอไม่ว่าจะทำธุรกิจประเภทใดก็ตาม ซึ่งมีความจำเป็นมากที่สุดสำหรับนโยบายด้านการเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน (กฤษฎิการตลาตภายในมีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการประกอบธุรกิจและการเจริญเติบโต กิจกรรมจะต้องมีความร่วมมือที่ดีของพนักงาน การเสริมสร้างทักษะความรู้ต่างๆ การสร้างความพึงพอใจให้กับพนักงาน สิ่งเหล่านี้ล้วนแล้วจะส่งผลต่อการทำงานของพนักงานและผลการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

สมมติฐานการวิจัย มีดังนี้ กลยุทธ์การตลาดภายในมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

วิธีการดำเนินงานวิจัย

กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ในกระบวนการเลือกกลุ่มตัวอย่างสำหรับงานวิจัยนั้นประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรม จำนวน 276 คน กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรม จำนวน 190 คน โดยการเปิดตารางของ Krejcie และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2545 : 43) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) โดยดำเนินการ 1) จำแนกผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย 2) กำหนดกลุ่มตัวอย่างตามอัตราส่วนของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมแต่ละภูมิภาค 3) จัดทำตารางกลุ่มตัวอย่างตามข้อ 2 โดยวิธีการจับสลากผู้วิจัยส่งแบบสอบถามจำนวน 190 ชุด เมื่อครบกำหนดในการเก็บแบบสอบถาม ได้รับทั้งสิ้น 107 ชุด ซึ่งมีอัตราผลตอบแทนร้อยละ 56.31 ของจำนวนกลุ่มตัวอย่าง รวมระยะเวลาในการจัดเก็บรวบรวมข้อมูล 93 วัน

การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

กลยุทธ์การตลาดภายในเป็นตัวแปรอิสระซึ่งสามารถจำแนกออกเป็น 6 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านความมั่นคงในการจ้างงาน ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการดูแลสวัสดิการ การจ่ายค่าตอบแทน และการเลื่อนตำแหน่งงาน 2) ด้านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ของบุคลากรในองค์กรและการเพิ่มสมรรถภาพในการทำงาน 3) ด้านการให้รางวัลตอบแทนต่อการปฏิบัติงานดี ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการจ่ายผลตอบแทนและสิทธิประโยชน์ที่นอกเหนือ

จากเงินเดือนและการให้รางวัลแก่พนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่น 4) ด้านการแบ่งปันข้อมูลร่วมกัน ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการเตรียมข้อมูล ทำงานร่วมกันและการแลกเปลี่ยนข้อมูล 5) ด้านการมอบอำนาจให้พนักงาน ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมการกระจายอำนาจภายในหน่วยงาน การจัดลำดับความสำคัญของปัญหาและการมอบอำนาจและความรับผิดชอบ 6) ด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพ ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมการเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมแสดงความคิดเห็นและการให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา

ผลการดำเนินงานเป็นตัวแปรตามสามารถจำแนกออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านลูกค้า ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนแบ่งการตลาด และจำนวนหรือปริมาณของลูกค้า 2) ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร ประกอบด้วย 6 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับกระบวนการให้บริการ ความเป็นเลิศของสินค้าหรือบริการ และความสัมพันธ์กับลูกค้า 3) ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต ประกอบด้วย 4 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการเพิ่มทักษะของพนักงาน การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพและการสร้างวัฒนธรรมองค์กร 4) ด้านการเงิน ประกอบด้วย 5 คำถาม โดยครอบคลุมเกี่ยวกับการเพิ่มขึ้นของรายได้ การลดลงของต้นทุนและผลประกอบการ

ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง

ผู้วิจัยได้ทดสอบความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง โดยการหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discrimination Power) โดยใช้เทคนิค Item - total Correlation ซึ่งกลยุทธ์การตลาดภายใน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.3587 - 0.9284 และผลการดำเนินงาน ได้ค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.5735 - 0.8636 และใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งกลยุทธ์การตลาดภายใน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.8296 - 0.9548 และผลการดำเนินงาน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ระหว่าง 0.8731 - 0.9175

สถิติที่ใช้ในการวิจัย

สำหรับการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ การวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย และการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณทดสอบความสัมพันธ์และผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดภายในของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

ตารางที่ 1 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดภายในกับผลการดำเนินงานด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปร	ด้านลูกค้า ในการจ้างงาน	ความมั่นคง อย่างต่อเนื่อง	ฝึกอบรม ต่อการ	ให้รางวัล ข่าวสาร ปฏิบัติงานดี	แบ่งปัน ให้พนักงาน ข้อมูลร่วมกัน	มอบอำนาจ แตกต่าง	ลดความ ของสถานภาพ	VIF
ค่าเฉลี่ย	4.153	4.121	3.901	3.955	3.976	3.887	4.033	
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.587	0.578	0.823	0.701	0.697	0.784	0.679	
ด้านลูกค้า		0.506*	0.567*	0.538*	0.655*	0.505*	0.606*	
ความมั่นคงในการจ้างงาน			0.637*	0.534*	0.573*	0.534*	0.615*	1.846
ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง				0.689*	0.777*	0.642*	0.729*	3.293
ให้รางวัลตอบแทนต่อการ ปฏิบัติงานดี					0.690*	0.671*	0.739*	2.639
แบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน						0.727*	0.725*	3.404
มอบอำนาจให้พนักงาน							0.734*	2.705
ลดความแตกต่างของสถานภาพ								3.414

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรตามเป็นผลการดำเนินงานด้านลูกค้าของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดภายใน	ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า		t	p-value
	สัมประสิทธิ์ การถดถอย	ความคลาด เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	1.396	0.332	4.205	0.000*
ด้านความมั่นคงในการจ้างงาน	0.136	0.099	1.366	0.175
ด้านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	-0.016	0.093	-0.173	0.863
ด้านการให้รางวัลตอบแทนต่อการปฏิบัติงานดี	0.046	0.098	0.464	0.643
ด้านการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน	0.380	0.112	3.393	0.001*
ด้านการมอบอำนาจให้พนักงาน	-0.071	0.089	-0.802	0.424
ด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพ	0.210	0.115	1.820	0.072
F = 15.334 p = 0.000 AdjR ² = 0.448				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.505 - 0.655 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่าค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.846 - 3.414 แสดงว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระไม่ถึงขั้นก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity สอดคล้องกับ (Black, 2006 : 585) ได้เสนอว่า ค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

จากตารางที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การตลาดภายในด้านการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านลูกค้า เนื่องจากความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของทุกองค์กร สิ่งที่ต้องคำนึงควรตระหนักคือ ความต้องการและความคาดหวังที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ ผู้ประกอบการที่ดีต้องให้ความสำคัญกับการเตรียมข้อมูลที่ใช้ในการให้บริการกับลูกค้า มีการแลกเปลี่ยน ข้อมูลสม่ำเสมอเพื่อให้พนักงานรับรู้ถึงสิ่งที่คาดหวังและความต้องการของลูกค้า จึงเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานช่วยให้พนักงานที่ยุ่งยากมีลักษณะที่ง่ายต่อการใช้งาน เพิ่มประสิทธิภาพในการแก้ไขปัญหาและช่วยให้ระดับการบริการมีคุณภาพมากยิ่งขึ้นตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าที่ต้องการความรวดเร็วและสะดวกสบายในการเข้าใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hair, Bush และ Ortinau (2003 : 129) กล่าวว่า ธุรกิจที่มีข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น จะทำให้ธุรกิจสามารถนำมาใช้เป็นข้อมูล

ในการนำเสนอบริการที่เหมาะสม กับความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้นการเปลี่ยนแปลงงานวิจัยการตลาดสู่ความฉลาดทางการตลาด เป็นการรวบรวมข้อมูลของลูกค้าเข้าด้วยกันทั้งหมด แล้วนำมาแบ่งปัน (Share) ให้แผนกต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ข้อมูลเหล่านั้นในการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับแนวคิดของ พสุ เดชะรินทร์ (2544 : 38 - 40) กล่าวว่า ด้านลูกค้า (Customer Perspective) คือ ลูกค้าได้รับความพึงพอใจจากการที่องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวมทั้งประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้สินค้าและบริการ องค์กรจะต้องทราบถึงระดับความพึงพอใจของลูกค้าทั้งในแง่บวกและในแง่ลบ โดยมุมมองนี้จะต้องถือเสมือนหนึ่งว่าตนเองเป็นลูกค้า และมองมายังองค์กรของเราว่าอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าต้องการ และอะไรคือสิ่งที่ลูกค้าไม่ต้องการ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จาก ขนาดของธุรกิจ จำนวนพนักงาน จำนวนทุนจดทะเบียน และระยะเวลาในการเปิดดำเนินกิจการ

จากตารางที่ 3 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.459 - 0.662 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่าค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.846 - 3.414 แสดงว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระไม่ถึงขั้นก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity สอดคล้องกับ (Black, 2006 : 585) ได้เสนอว่า ค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 3 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดภายในกับผลการดำเนินงานด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปร	กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร	ความมั่นคงในการจ้างงาน	ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	ให้รางวัลต่อการปฏิบัติงานดี	แบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน	มอบอำนาจให้พนักงาน	ลดความแตกต่างของสถานภาพ	VIF
ค่าเฉลี่ย	3.841	4.121	3.901	3.955	3.976	3.887	4.033	
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.703	0.578	0.823	0.701	0.697	0.784	0.679	
กระบวนการธุรกิจภายในองค์กร		0.459*	0.638*	0.583*	0.622*	0.653*	0.662*	
ความมั่นคงในการจ้างงาน			0.637*	0.534*	0.573*	0.534*	0.615*	1.846
ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง				0.689*	0.777*	0.642*	0.729*	3.293
ให้รางวัลตอบแทนต่อการปฏิบัติงานดี					0.690*	0.671*	0.739*	2.639
แบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน						0.727*	0.725*	3.404
มอบอำนาจให้พนักงาน							0.734*	2.705
ลดความแตกต่างของสถานภาพ								3.414

ตารางที่ 4 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรตามเป็นผลการดำเนินงานด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กรของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดภายใน	ผลการดำเนินงาน		t	p-value
	ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร			
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.906	0.337	4.402	0.018*
ด้านความมั่นคงในการจ้างงาน	-0.054	0.113	-0.479	0.633
ด้านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	0.206	0.106	1.946	0.054
ด้านการให้รางวัลตอบแทนต่อการปฏิบัติงานดี	0.035	0.111	0.318	0.751
ด้านการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน	0.060	0.127	0.475	0.636
ด้านการมอบอำนาจให้พนักงาน	0.249	0.101	2.469	0.015*
ด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพ	0.249	0.131	1.900	0.060
F = 18.949 p = 0.000 AdjR ² = 0.504				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 พบว่า กลยุทธ์การตลาดภายในด้านการมอบอำนาจให้พนักงาน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงาน ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร เนื่องจากธุรกิจบริการส่วนมากมีการพัฒนาคุณภาพของบุคลากร เพื่อให้ได้การบริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ดังนั้นการมอบอำนาจในการดำเนินงานให้กับพนักงานจึงเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการที่ดีต้องให้ความสำคัญ ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการเป็นเพียงผู้ให้คำปรึกษาหรือเป็นผู้กำกับดูแลอยู่ห่างๆ และคอยตรวจสอบเป็นระยะ ซึ่งจะทำให้พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและการบริการมีประสิทธิภาพรวดเร็วมากยิ่งขึ้น สร้างสมรรถนะการดำเนินงานภายในให้มีระดับที่สูงขึ้น เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ อรรถพล จตุพรกุล (2548 : บทคัดย่อ) พบว่า การดำเนินการมอบอำนาจในองค์กรต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน

ผ่านการปรับเปลี่ยนองค์กรให้มีสายการบังคับบัญชาที่น้อยชั้นลง ปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรผ่านการปรับเปลี่ยนทัศนคติของบุคลากรภายในองค์กร โดยดำเนินการมอบอำนาจและความไว้วางใจไปให้กับพนักงานในองค์กรที่มีความรู้ความสามารถและทักษะการทำงานที่เหมาะสมกับระดับของการมอบอำนาจจะส่งผลให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ จุไรพร กุวิเศษ (2550 : 81) พบว่า การศึกษาความต้องการของลูกค้าช่วยให้สามารถนำเสนอสินค้าหรือบริการได้อย่างเหมาะสม โดยมีการปรับปรุงองค์กรด้านกระบวนการใน คือ ปรับปรุงทีมงานให้มีความรู้ความสามารถเพื่อบริการลูกค้า และมีการตรวจสอบกระบวนการทำงานอยู่เสมอเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน of พนักงาน อีกทั้งยังต้องคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถตรงกับงานที่รับผิดชอบ เพื่อให้การบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ตารางที่ 5 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดภายในกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโตของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

ตัวแปร	การเรียนรู้และการเจริญเติบโต	ความมั่นคงในการจ้างงาน	ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	ให้รางวัลต่อการปฏิบัติงานดี	แบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน	มอบอำนาจให้พนักงาน	ลดความแตกต่างของสถานภาพ	VIF
ค่าเฉลี่ย	3.841	4.121	3.901	3.955	3.976	3.887	4.033	
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	0.703	0.578	0.823	0.701	0.697	0.784	0.679	
การเรียนรู้และการเจริญเติบโต		0.459*	0.638*	0.583*	0.622*	0.653*	0.662*	
ความมั่นคงในการจ้างงาน			0.637*	0.534*	0.573*	0.534*	0.615*	1.846
ฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง				0.689*	0.777*	0.642*	0.729*	3.293
ให้รางวัลตอบแทนต่อการปฏิบัติงานดี					0.690*	0.671*	0.739*	2.639
แบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน						0.727*	0.725*	3.404
มอบอำนาจให้พนักงาน							0.734*	2.705
ลดความแตกต่างของสถานภาพ								3.414

จากตารางที่ 5 พบว่า ตัวแปรอิสระแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.590 - 0.719 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัยจึงทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่าค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.846 - 3.414 แสดงว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระไม่ถึงขั้นก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity สอดคล้องกับ (Black, 2006 : 585) ได้เสนอว่า ค่า VIF น้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระไม่มีความสัมพันธ์กัน

ตารางที่ 6 การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรตามเป็นผลการดำเนินงานด้านเรียนรู้และการเจริญเติบโตของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

กลยุทธ์การตลาดภายใน	ผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้ และการเจริญเติบโต		t	p-value
	สัมประสิทธิ์	ความคลาด		
	การถดถอย	เคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	-0.373	0.399	-0.936	0.352
ด้านความมั่นคงในการจ้างงาน	0.212	0.119	1.778	0.078
ด้านการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง	0.127	0.112	1.130	0.261
ด้านการให้รางวัลตอบแทนต่อการปฏิบัติงานดี	0.046	0.118	0.394	0.694
ด้านการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน	0.091	0.135	0.678	0.500
ด้านการมอบอำนาจให้พนักงาน	0.177	0.107	1.657	0.101
ด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพ	0.368	0.138	2.658	0.009*
F = 24.311 p = 0.000 AdjR ² = 0.569				

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 พบว่า กลยุทธ์การตลาดภายในด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต เนื่องจากผู้ประกอบการที่ดีจะต้องเปิดโอกาสให้พนักงานและหัวหน้างานในระดับต่างๆ มีบทบาทในการมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นแสดงผลงานร่วมกันมากขึ้น จะส่งผลให้พนักงานมีความไว้วางใจ เชื่อใจ เคารพ และให้เกียรติเพื่อนร่วมงานอย่างจริงจังและเกิดการเรียนรู้ในแนวคิดหลายๆ รูปแบบและสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้จริงเมื่อเกิดปัญหาในการให้บริการ สร้างความรวดเร็วในการให้บริการ ความพึงพอใจ ความประทับใจ

ในการบริการให้กับลูกค้าเพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุภัทราภรณ์ สุโข (2548 : 110) พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ MEs ควรเน้นให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น เพื่อเป็นการพัฒนาความพร้อมในการทำงานเป็นทีม เนื่องจากการดำเนินงานต้องอาศัยบุคลากรทุกคนช่วยกันดำเนินงานรวมทั้งเป็นการเรียนรู้โดยให้บุคลากรได้รับการเรียนรู้ความเป็นผู้นำเพื่อปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของบุคลากรในองค์กรอย่างต่อเนื่อง และองค์กรจะเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งองค์กรได้มีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน การเปิดเผย มีความจริงใจ

และเอาใจใส่ รวมทั้งมีความเอื้ออาทรซึ่งกันและกัน ภายในองค์กร ถือว่าเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ นันทนา อุ่นเจริญ (2549 : 151) พบว่า การดำเนินธุรกิจจะต้องมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถในการพัฒนาปรับปรุง การบริการรูปแบบใหม่ๆ อยู่เสมอ ประสิทธิภาพของการบริการจะเกิดขึ้นจากองค์ประกอบที่สำคัญสองส่วน คือ พนักงานบริการ และระบบบริการ ธุรกิจจึงต้องพัฒนาทั้งระบบการให้บริการไปพร้อมกับพัฒนาพนักงาน เพื่อบรรลุเป้าหมายของการบริการได้เต็มที่ เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

ผลการวิเคราะห์สหสัมพันธ์และผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดภายในกับผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย

พบว่า 1) กลยุทธ์การตลาดภายใน ด้านการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกันมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านลูกค้า 2) กลยุทธ์การตลาดภายใน ด้านการมอบอำนาจให้พนักงานมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร 3) กลยุทธ์การตลาดภายใน ด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยและประโยชน์ของงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้ที่สนใจสามารถนำไปพัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดภายในให้ได้มาซึ่งประสิทธิภาพของกลยุทธ์การตลาดภายใน และอีกทั้งเป็นแนวทางสำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อสร้างความได้เปรียบให้กับธุรกิจ ซึ่งจะสามารถทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1. กลยุทธ์การตลาดภายใน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดภายในโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านความมั่นคงในการจ้างงาน เช่น ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการจัดสวัสดิการ ด้านการประกันสุขภาพและประกันสังคมของพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนตามที่กฎหมายกำหนด ตลอดจนให้ความสำคัญกับการเลื่อนตำแหน่งงาน โดยพิจารณาความสามารถที่เหมาะสมของพนักงานเป็นหลัก เป็นต้น ด้านการลดความแตกต่างของสถานภาพ เช่น ผู้ประกอบการส่งเสริมให้พนักงานมีความไว้วางใจ เชื่อใจ เคารพ และให้เกียรติเพื่อนร่วมงานอย่างจริงจัง เพื่อให้พนักงานมีความมุ่งมั่นในการสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ร่วมกัน ตลอดจนเปิดโอกาสให้พนักงานร่วมแสดงความคิดเห็น ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เป็นต้น ด้านการแบ่งปันข่าวสารข้อมูลร่วมกัน เช่น ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการเตรียมข้อมูล ที่ใช้ในการให้บริการสำหรับลูกค้า การสนับสนุนให้พนักงานทำงานร่วมกัน เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ให้เกื้อหนุนและกัน การมุ่งเน้นให้มีการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการติดต่อสื่อสารที่ทันต่อเวลาเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องในการให้บริการของพนักงาน เป็นต้น

2. ผลการดำเนินงาน

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับผลการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านลูกค้า เช่น ผู้ประกอบการให้พนักงานบริการลูกค้าโดยมุ่งเน้นสร้างความประทับใจแก่ลูกค้า การแสวงหาลูกค้าใหม่พร้อมกับให้ความสำคัญกับลูกค้าเก่า กิจกรรมได้รับคำติชมของลูกค้าและนำคำติชมดังกล่าวมาวิเคราะห์และปรับปรุงการดำเนินงานของกิจการเป็นต้น ด้านกระบวนการธุรกิจภายในองค์กร เช่น ผู้ประกอบการเชื่อมั่นว่าทรัพยากรมนุษย์ของกิจการสามารถพัฒนา

ให้ถึงขีดความสามารถสูงสุดได้ การจูงใจนโยบายและแนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้จริงได้ในทุกระดับ ตลอดจนมีการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศและตรงต่อเวลาเป็นต้น ด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต เช่น ผู้ประกอบการมีการพัฒนาองค์การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันและเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้พนักงานมีความจงรักภักดีต่อองค์กร ตลอดจนปรับโครงสร้างองค์กรให้เหมาะสมกับกระบวนการในการปฏิบัติงานเป็นต้น

ประโยชน์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทธุรกิจโรงแรมหรือธุรกิจที่เกี่ยวข้อง เพื่อทำการปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดภายในให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายใต้สถานการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรมการเมืองและอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจควรให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการกลยุทธ์รูปแบบใหม่ๆ มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กร และการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลก็ถือว่า

เป็นเรื่องที่สำคัญ หากผู้ประกอบการนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ก็จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการจัดการบุคลากรภายในให้มีประสิทธิภาพ ให้เกิดการแบ่งปันทักษะการทำงาน ประสบการณ์และความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างความพึงพอใจในการปฏิบัติงานให้กับบุคลากรในองค์กร ซึ่งจะส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจมีความได้เปรียบทางการแข่งขันมากยิ่งขึ้น อีกทั้งผู้ประกอบการธุรกิจยังสามารถนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน อันจะนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจบริการในประเทศไทย

สรุปผลการวิจัย

กลยุทธ์การตลาดภายในมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงาน ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดภายในเพื่อก่อให้เกิดทักษะในการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อีกทั้งยังช่วยส่งเสริมสนับสนุนการตัดสินใจในการดำเนินงาน และสามารถเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้แก่กลุ่มธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่สนใจนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการดำเนินงานของธุรกิจต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กฤษติกา คงสมพงษ์. (2551). บทความการตลาด ตัวอย่างแผนการตลาด กลยุทธ์การตลาด ชาวการตลาด marketeer ฉบับที่ 96/เดือนกุมภาพันธ์ 2551, 17 เมษายน 2551. http://www.marketeer.co.th/inside_detail_new.php?inside_id=69
- จุไรพร กุลวิเศษ. 2550. ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการสร้างมูลค่าเพิ่มกับผลการดำเนินงานของธุรกิจนำเที่ยวในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม.
- ชินจิตต์ แจงเจนกิจ. (2546). การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. กรุงเทพฯ : บริษัทปิปปิงพอยท์.
- ดนัย เทียนพุฒ. (2545). Balanced Scorecard กับการบริหารงานในปัจจุบัน, 17 เมษายน 2551. <http://mail.hu.ac.th/~s4502520008/balanced.html>

- นันทนา อุ่นเจริญ. (2549). การสร้างศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจโรงแรมในประเทศไทย : ผลกระทบของประสิทธิผลการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยขอนแก่น. ขอนแก่น.
- ณัฐพันธ์ เจริญนันท์. (2548). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2545). การวิจัยเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- พสุ เดชะรินทร์. (2544). เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicator. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พสุ เดชะรินทร์. (2548). Balanced Scorecard รู้ลึกในการปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วรรณรัตน์ วัฒนานิมิตกุล. (2547). การใช้ Balanced Scorecard ในการบริหารงานเพื่อพัฒนามหาวิทยาลัย. บทความในการประชุมทางวิชาการสอน ในประเทศไทยครั้งที่ 11, 12 กันยายน 2546. ณ โรงแรมบีพีแกรนด์ทาวเวอร์ อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยสยาม.
- วิจิตร อวาทกุล. (2540). การฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม. (2547). บทความการตลาด ตัวอย่างแผนการตลาด กลยุทธ์การตลาด ข่าวการตลาด marketeer ฉบับที่ 56/เดือนตุลาคม 2547. 3 พฤษภาคม 2551 http://www.marketeer.co.th/inside_detail.php?inside_id=2889
- สายฟ้า พลวายุ. (2543). การตลาดปฏิบัติ. กรุงเทพฯ : เอ.อาร์. บีซิเนส เพรส.
- สุภัทราภรณ์ สุโข. (2548). ผลกระทบของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อศักยภาพในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม. มหาสารคาม.
- อรรถพล จตุพรกุล. (2550). การมอบอำนาจในองค์กร. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์กร, สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ.
- Black, Ken. (2006). Business Statistics for Contemporary Decision Making 4th ed. USA : John Wiley & Son.
- Harvir S. Bansal, Morris B. Mendelson and Basu Sharma. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. Journal of Quality Management (1) page 61-76.
- Hair, F. Joseph, Jr., Robert P. Bush and David J. Ortinau. (2003). Marketing Research Information and Technology. New York : John Wiley and Sons.
- Michael D. Hartline, Ferrell. (2007). Marketing Strategy 4e. Ohio : Thomson South-Western.

Value Relevance of Simple Economic Value Added (EVA) in Mergers and Acquisitions

*Kobporn Kulsurakit**

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความเกี่ยวข้องกับมูลค่าของตัววัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ในแงุ่มที่ว่าตัววัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์มีความเกี่ยวข้องมากกว่าตัววัดทางบัญชีหรือไม่ในเหตุการณ์การควบรวมกิจการ การทดสอบข้อมูลแบบสัมพัทธ์ (Relative information content test) ถูกกำหนดขึ้นเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัววัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์กับผลตอบแทนส่วนเกินราคาควบรวม ผลตอบแทนส่วนที่เกินปกติของผู้ควบรวมกิจการ และผลตอบแทนรวมระหว่างผลตอบแทนส่วนที่เกินปกติของผู้ควบรวมกิจการและผู้ถูกควบรวมกิจการ ว่ามีความสัมพันธ์มากกว่าตัววัดทางบัญชีหรือไม่ ผลของการทดสอบข้อมูลแบบสัมพัทธ์พบว่ากระแสเงินสดจากการดำเนินงานมี

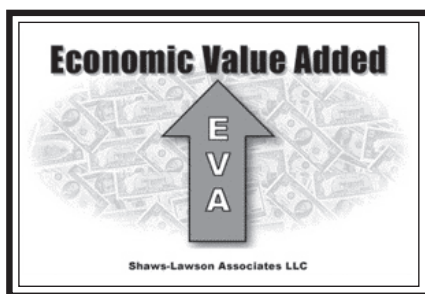


ความสัมพันธ์กับผลตอบแทนส่วนเกินราคาควบรวมและผลตอบแทนรวมระหว่างส่วนที่เกินปกติของผู้ควบรวมกิจการและผู้ถูกควบรวมกิจการมากที่สุด แต่พบว่าตัววัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์มีความสัมพันธ์ กับผลตอบแทนส่วนที่เกินปกติของผู้ควบรวมกิจการมากที่สุด อย่างไรก็ตามความแตกต่างของระดับความสัมพันธ์ในการอธิบายผลตอบแทนต่างๆ ของตัววัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์และตัววัดทางบัญชีอื่นไม่มีนัยสำคัญ จึงสามารถสรุปได้ว่าไม่มีหลักฐานสนับสนุนที่เพียงพอที่จะกล่าวอ้างถึงความสามารถของตัววัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ที่มีมากกว่าตัววัดทางบัญชีอื่นในกรณีการควบรวมกิจการ

* Master of Science in Finance, Department of Banking and Finance, Faculty of Commerce and Accountancy, Chulalongkorn University

Abstract

This study investigates the value-relevance of the EVA (Economic Value Added) compared with other accounting measures in mergers and acquisitions. Relative information content test is conducted to investigate whether EVA is more highly correlated with the takeover premium, acquirers' abnormal returns and combined returns, than other traditional accounting measures (Cash Flow from Operation (CFO), Earning before Extraordinary Items (EBEI), Residual Income (RI)). Relative information content test shows that CFO is more highly correlated with the takeover premium and combined returns, while EVA can best describe the variation in acquirers' abnormal returns. However, these differences in explanatory power are not significant. These results do not support the claim that EVA outperforms other accounting measures in mergers and acquisitions.



1. Introduction

There are many ways to measure the performance of firms in generating profit and subsequently creating the value for shareholders such as discounted cash flow, net present value, Return on Equity (ROE), Return on Assets (ROA), earnings per share and etc. For many years, the idea to measure whether the company is really earning genuine profits is first developed by Alfred Marshall¹. He proposes that the company could create the wealth for shareholders only if its revenues are sufficient to cover the operating costs and cost of capital. That can be referred to economic income or economic profit (EP) and consequently the earliest mention of residual income (RI). Moreover, it can be implied that the company that shows profitability in terms of accounting measure may be distorted the value creation to shareholders because it fails to cover the cost of capital.

Based upon the abovementioned economic profit, Stern Stewart & Company introduces the concept of Economic value added (EVA(r)) as their trademark performance measurement. EVA² has the similar concept of residual income³ but differs in the way that EVA adds some adjustments to operating profits and capital. EVA is simply the

¹ See Mäkeläinen (1998) and Kyriazis and Anastassis (2007)

² EVA can be defined as the net operating profits after tax (NOPAT) + Adjustment from Stern Stewart - $k \times (\text{Capital} + \text{Adjustment from Stern Stewart})$

³ Residual income can be defined as $\text{NOPAT} - k \times (\text{Capital})$ as claimed by Biddle et al. (1997). Note that there are many ways (formulas) in calculating residual income.

net dollar return to capital providers. A positive EVA indicates the value created to capital providers; a negative EVA shows the destruction to capital providers' value. According to Stern et al. (1996), EVA is defined as an integrated financial management system for evaluating and rewarding the periodic performance of the managerial level that encourages the decentralized decision-making. Moreover, EVA model focuses on capital efficiency and ownership incentives in such a way that the company ties the management compensation according to the EVA improvement in each year. As a result, it encourages the manager to behave like the owner of the company and act in the ways that increase the value of firm. This would implicitly help in solving the agency problem by tying managers bonuses to a performance measure that is highly correlated with shareholder value, thus aligning managers interest with shareholders, in other words, with aligned interest, the common interest is to maximize shareholder's wealth.

Several companies have adopted EVA in the early 1990s. For example, Coca Cola co. has adopted it in early 1980s, AT&T corp. in 1994, IBM in 1999, and Herman Miller Inc. in late 1990s. According to Kyriazis and Anastassis (2007), several EVA-adopted US companies have experienced a significant increase in shareholders' wealth. According to the Stern Stewart's study⁴, it is found

that companies that implemented EVA in the 1990s outperformed their peers by an average of 8.3% per annum over the five years following the adoption and created total abnormal shareholder wealth of \$116 billion. Some papers find that EVA technique has subsequently obtained high abnormal returns. For example, O'Byrne (1997) observes positive and significant correlation between EVA and shareholder returns.

After reviewing many papers related to EVA, most papers cast doubt on the superiority of EVA compared with the traditional accounting measures and examine them by their explanatory power in the stock performance (abnormal stock returns as a proxy). Because the previous empirical research tests the value-relevance of EVA in explaining cross-sectional abnormal stock returns (mostly in US market), the main motivation in this study is to examine the relative information content or value-relevance of EVA in explaining the premium received in mergers and acquisitions in UK market. We attempt to investigate whether a firm's EVA has higher correlation with the premium received in takeover event than the traditional accounting measures. In other words, we examine whether EVA can beat other accounting measures in explaining the variation in the premium received in takeover event. The motivation that we test EVA using mergers and acquisitions data is that the managers

⁴ See Stewart et al. (2002) in EVAuation

should possess more sophisticated information⁵ than investors do in mergers and acquisitions. The managers usually know more about news or events in any decision-making in the main corporate transactions of the company than outsiders do. This shows interesting evidence in finding out the value-relevance or efficiency of EVA model in measuring these merging firms that the managers (informed investors) get involved in. Therefore, the takeover premium⁶ can be observed to reflect the additional value-relevance of EVA in mergers and acquisitions. If EVA has value-relevance in mergers and acquisitions, the results should show the positive relationship between EVA and the premium received.

By examining takeover premium as the main dependent variable, this paper also analyzes the acquirers' abnormal returns and combined returns⁷ of target and bidding firms. Our three hypotheses are conducted to observing the relationship between EVA and the premium received in takeover event separated into the view of target, bidding and combined firm. First, we investigate the relationship

between the EVA of target firm and target premium. If EVA has the value-relevance, the EVA of target firm and target premium should show some relationship. We expect the EVA of target firm and target premium to have a positive relationship, it means that the target firms that have high EVA receive high target premium because they are the good quality firms so many potential bidders want to acquire it which eventually boost up the takeover premium. As a result, it shows that EVA has value-relevance in kind of information content on target side in mergers and acquisitions. Second, we examine whether EVA of bidding firm has significant positively correlation with acquirers' abnormal returns⁸. This means that the bidding firm with high EVA will make better decisions in acquisitions, resulting in obtaining high abnormal returns. Lastly, combined returns are analyzed as dependent variable. We expect the positive relationship between combined EVA⁹ (target + bidding firms) and combined returns. The high EVA of both target and bidding firms should end

⁵ The managers can easily assess and sophisticatedly verify all information about the company than outsiders do in takeover deal that is the main corporate decision-making of the company. This is an advantage in helping us screening the firms tested in this paper which eventually resulting in the more reliable test of EVA performance. We do not focus on the information asymmetry between managers and outsiders that is beyond the scope of this research.

⁶ Takeover premium has the same meaning as target premium. We will use it interchangeably.

⁷ Combined returns are the weighting between the targets' abnormal returns and acquirers' abnormal returns by using the market value of each merging firm three months before the takeover announcement.

⁸ Acquirers' abnormal returns are measured during the period of event study between 20 days prior to and after the announcement date.

⁹ In combined returns, we weight each dependent and independent variables from target and bidding firms by using their market value five days prior to the announcement date. Evidence from Heron et al. (2002)

up with the wealth of the shareholders of the firms engaged in mergers activity that eventually will be reflected in combined returns. In conclusion, the main investigation is to test the relationship between the premium received and EVA compared with other traditional accounting measures in order to make an inference about the value-relevance of EVA in mergers and acquisitions.

2. Previous Research

EVA receives widespread attention among practitioners and academics alike. Many researchers conduct studies to compare the performance of EVA with other valuation approaches. There are more papers disagreeing about the superiority of EVA than those support it. Chen and Dodd (2001) study on the value-relevance (information content) of three profitability measures: operating income, residual income, and EVA by using Stern Stewart 1,000 database of U.S. companies. They find no evidence to support that EVA is the best measure for valuation purpose. Fernandez (2002) examines 28 largest Spanish companies to analyze the relationship between shareholder value creation and various parameters (Economic Profit, EVA) and his result find that only 4 and 2 for Economic Profit and EVA have the highest correlation with shareholder value creation in only 4 and 2 companies respectively from 28 companies. Tortella and Brusco (2003) do not observe the significant market reaction to the adoption of EVA technique. Mir and Seboui (2006) collect 247 firms for the period 1998-2004 from the list of EVA firms in Fortune site and examine the relationship between EVA and the

market value (approximated by created shareholder value) and find non-significant relationship. Tsuji (2006) tests the effectiveness of EVA in measuring the corporate market value compared with other valuations (cash flow, operating income, and profit after tax) on 561 listed companies in Tokyo Stock Exchange in Japan. The results reveal that corporate market value in both levels and changes have strong relationship with other valuations than EVA. Griffith (2004) examines the questions raised about whether analysts should use EVA to forecast stock performance. He uses data from Stern Stewart and finds that investors in firms that use EVA to forecast stock performance would have suffered significant losses. Griffith (2006) examines EVA in association with stock performance on Stern Stewart & Co. 2004 U.S. 1000 EVA/MVA Annual Ranking Database. His conclusion is that EVA is a poor indicator of performance (by using cumulative, average abnormal returns as proxy). Ismail (2006) analyzes the superiority of EVA on UK market compared with other accounting measures. The results show that net operating profit after tax and net income outperform EVA and residual income in explaining stock returns for relative information content test. Biddle et al. (1997) examine whether EVA will have higher association with stock returns and firm values than traditional accounting earnings and find that earnings (EBEI) has the highest significant association with market-adjusted annual returns. Kyriazis and Anastassis (2007) examine the relative explanatory power of EVA with respect to stock returns and firm values similar to Biddle et al. (1997) but testing on emerging market, namely Athens Stock

Exchange in Greece. They also find that EVA does not appear to have stronger correlation with shareholder's value than other accounting variables (e.g. net income, operating income). However, O'Byrne (1997) documents that EVA can significantly explain more of the variations in market value among companies than earnings (Net Operating Profit after Tax (NOPAT), Free Cash Flows (FCF)). Ferguson et al. (2005) examine 65 firms that became Stern Stewart clients from July 1983 to March 1988 period and find that EVA adopters experience an increase in profitability performance relative to their peers after the adoption.

EVA introduced by Stern Stewart Company appears to be criticized by many researchers in term of its superior performance compared to other traditional accounting measures. Most papers have shown that EVA does not dominate other traditional accounting variables in the way it associates with abnormal stock returns in markets. This paper will focus on analyzing the value-relevance (information content) of EVA in mergers and acquisitions by examining whether EVA has explanatory power to measure the firm's performance that reflect in the takeover premium instead of using generally abnormal stock returns as a proxy for testing EVA. We will test EVA in three aspects by observing the

relationship between EVA and the premium received in takeover event separated into the view of target, bidding and combined firms.

3. Data and Methodology

Data used in this study include the data from financial statements of companies that engaged in mergers and acquisitions in UK market from 1991-2007. The mergers and acquisitions data are obtained from SDC. We use data from public target and bidding firms in UK. The initial sample of 1,082 deals (total 2,164 companies in target and bidding firms¹⁰) is reduced by 82 firms due to the lack of Datastream code. We are then use only data that satisfying the following general three standard conditions associated with the mergers and acquisitions data.

(1) Market value of bidding firms¹¹ must equal or exceed one million pound. This condition will illustrate the power and significant size of bidder engaged in takeover event.

(2) Deal value must equal or exceed 5% of the market value of bidder. This condition shows the value of target firms that are generally large and worth enough for bidder to acquire.

¹⁰ Some bidders may have acquired more than one firm and some targets may have been taken over multiple times. However, we identify them as separated transactions. For instance, when several acquisitions were made by the same bidder, the bidder is counted separately for each acquisition.

¹¹ Market value of bidding firm is standardized by; first, divide the market value of bidder by the ratio of FTALLSH index in the year which the transaction occurred (year t) and year 1991 (the benchmark year). Then we select only bidders with standardized market value exceeding one million pound. The purpose of this standardize is to eliminate the effect of the inflation through each year that may have an effect on market value.

(3) Toehold interest¹² or the pre-merger equity ownership in the target held by a bidder must be equal to or less than 30%. Toehold interests are taken from offer documents of the bidding companies.

After selecting the data constraint with their criteria, our sample is ended up with 670 firms (bidding + target firms). Then, we collect the data separated into dependent and independent variables. Accounting and market value data are available on Datastream.

3.1 Definitions of dependent and independent variables

There are three dependent variables, which are target premiums, acquirers' abnormal returns and combined returns. For target premiums, we define a target premium as a takeover premium because the gain from mergers transaction will transfer to the target firm according to the contract agreement. Therefore, we can use the word "target premium" or "takeover premium" interchangeably. We will follow Moeller (2005)¹³ in measuring a target premium.

$$\text{Takeover premium} = \frac{\text{Price per share offered by bidder}}{\text{Target's share price twenty days prior to announcement}} - 1$$

For the price per share offered by bidder, we calculate through the deal value and use the multiple between the market value of target 20 days prior to the announcement date and percentage of share acquire as target's share price 20 days prior to the announcement date¹⁴.

For acquirers' abnormal return, we measure the acquirers' abnormal percentage return by examining market reaction from the bidder stock price. Following Draper and Paudyal (1999), acquirer abnormal returns (AR_{it}) are estimated by using Market Model adjusted for abnormal return shown by the regression equation below;

$$AR_{it} = R_{it} - \alpha \beta_i - B_i R_{mt}$$

¹² See Franks and Harris (1989), they have partitioned toeholds at a 30% threshold, since the UK takeover panel requires a bid for the entire company when a bidder's toehold interest exceeds this figure. This rule was introduced in the early 1970s presumably because it was thought that toeholds greater than 30% conveyed a purchasing advantage.

¹³ For Moeller (2005), he uses target's share price six days prior to the announcement because he claimed that short window ensures that most of the return can be attributed to the mergers and acquisitions. However, we use twenty days prior to announcement in order to match with the event study applied in finding acquirers' abnormal returns by Draper and Paudyal (1999) which use UK data similar to this study.

¹⁴ The announcement date is the day that the takeover news is publicly announced in the market. This paper captures the gain of merging firms around the announcement date that can be used to infer about the performance of EVA through the premium received around this period.

where R_{it} is the continuously compounded return¹⁵ to bidding firm i on trading day t . R_{mt} is the continuously compounded return of the UK market

on day t (proxy by FT All Share index). In addition, the market model regression parameters, α_i and β_i are estimated from the following market model;

$$R_{it} = \alpha_i + \beta_i R_{mt} + \varepsilon_{it} \quad t = -520, \dots, -21$$

For the event studies (Brown and Warner (1985)), the parameter estimation period¹⁶ is taken as starting from 500 working days (approximately 2 years) and finishing at 21 days prior to the announcement (-20 to 20 days). This method of measuring bidder abnormal stock returns can be viewed as the prediction error from the market model. Last but not least, combined returns is measured as the weighting in size of target and bidding firm between target abnormal return and acquirers' abnormal returns.

For the independent variables, there is CFO, EBEI, RI and EVA (four variables of each accounting performance measure) is defined below;

CFO (Cash Flows from Operation)

Cash flows from operation are obtained from the statement of cash flows or the statement of changes in financial position, depending upon the year of the observation. We use net cash flows from operating activities (WC04860) from Datastream.

EBEI (Earnings Before Extraordinary Items)

EBEI is net income before extraordinary items. We collect EBEI from net income before extraordinary items (WC01551) in Datastream. It can be computed from the following equation.

	EBEI	=	CFO + Accrual
where	CFO	=	net cash flow provided by operating activities.
	Accrual	=	total accruals related to operating (as opposed to investing or financing) activities, e.g., depreciation, amortization, Δ non-cash current assets, Δ current liabilities (other than notes payable and current portion of long-term debt), and Δ non-current portion of deferred taxes

¹⁵ Continuously compounded return is calculated by taking $\ln$ of Total Return Index (RI) obtained from Datastream of takeover year period (t) divided by the year before takeover year ($t-1$).

¹⁶ Draper and Paudyal (1999) claimed that many event-studies use a shorter window of -10 to +10 days surrounding the event. However, the takeover process in the UK suggests that bidders may start building up their stake well before the announcement of bids and hence it is relevant to use a wider window (-20 to 20 days) that can cover the overall effect from takeover announcement, especially for the period prior to the announcement of bids.

RI (Residual Income)

Residual Income (RI) can be viewed as the original model, from which EVA is derived. Residual income can be computed in many forms as followed¹⁷;

$$\begin{aligned} \text{RI}^{18} &= \text{NOPAT}^{19} - (k * \text{Capital}) \\ \text{RI} &= (\text{ROA} * \text{Capital}) - (k * \text{Capital}) \quad \text{or} \\ \text{RI} &= \text{NI} - (\text{Cost of equity capital} * \text{Book value of equity}) \quad \text{or} \\ \text{RI} &= \text{EBEI} + \text{ATInt} - (k * \text{Capital}) \end{aligned}$$

where ATInt = the after-tax equivalent of book interest expense
 k = the firm's weighted average cost of capital²⁰
 Capital = Stern Stewart's definition of assets²¹ (net of depreciation) invested in going-concern operating activities, or equivalently, contributed an retained debt and equity capital, at the beginning of the period.

EVA (Economic Value Added)

EVA is Stern & Stewart's proprietary version of RI. Stern and Stewart attempt to improve RI by adjusting NOPAT and Capital that they think could be distorted by accounting method for measuring performance. According to Kyriasis and Anastassis (2007), EVA²² can be estimated by the following relationship;

¹⁸ For the calculation of RI, we calculate following the EVA formula by excluding the Stern Stewart adjustments. We will use the definition of RI following Biddle et al. (1997) in this paper.

¹⁹ NOPAT is the net operating profits after tax which separates operating activities from financing activities by adding back the after-tax effect of debt financing charges (interest expense).

²⁰ WACC can be calculated from the sum of weighting between the cost of debt and cost of equity. For the cost of debt, it is the sum of 3-month UK t-bill and the average five-year spread before the takeover year. The spread is the difference between the interest rate of the company debt (estimated from interest expense/total debt) and 3-month UK t-bill. For the cost of equity, it is derived from CAPM Model.

²¹ We use total asset as capital.

²² In this paper, we simply calculate EVA by not applying some adjustments because of the limitation in availability of data.

$$\begin{aligned}
 \text{EVA} &= \text{NI} + \text{OIADJ} - \text{CAPCHG} + \text{STSTEWADJ} \\
 \text{where NI} &= \text{Net Income for firm } i \\
 \text{OIADJ} &= \text{Operating income adjustments (Operating income}^{23} \text{ - Net Income) for firm } i \\
 \text{CAPCHG} &= k * \text{Total assets} \\
 \text{STSTEWADJ} &= \text{Stern Stewart adjustments}^{24} \text{ (Adjustments to profits - } k * \text{Adjustment to invested capital) of firm } i \\
 \text{Adjustments to profits} &= - \text{interest tax shields (= tax rate} * \text{interest expense) + depreciation of goodwill}^{25} \text{ + taxes in extraordinary income + (-) change in deferred tax + R\&D expense}^{26} \\
 \text{Adjustment to invested capital} &= - \text{accounts payable - accruals + depreciation of goodwill + R\&D expense}
 \end{aligned}$$

We do not apply the adjustments of capitalization of operating lease, the conversion of LIFO to FIFO method and capitalization of marketing costs. This is because the relevant data are not reported in the financial statement provided in Datastream. For the adjustment of goodwill, goodwill in UK is permitted the immediate write-off to reserves. According to EVA, any reduction in goodwill understates capital or overstates EVA. In addition, goodwill is not amortized for EVA calculations. Any amortization of goodwill is added back to capital and operating profit. If goodwill was written off at the time of acquisition for companies that are still owned, that goodwill must be restored. We find the amortization of goodwill by subtract the impairment of goodwill (WC18225)

²³ Operating income = Operating profits before taxes from balance sheet. Operating income represents the difference between sales and total operating expenses.

²⁴ For Stern Stewart adjustment, there are up to 164 adjustments in NOPAT and Capital Charge. According to Young (1999), most of the adjustments are in the form of what EVA's leading components (provisions, deferred taxes, and goodwill). The logic behind these adjustments is that when companies apply GAAP, certain items are charged to income, such as provisions, deferred taxes, and goodwill that artificially and misleadingly reduce stated capital. Young (1999) also concluded that in practice the simple implementation approach with limited adjustment outweigh the cost of increased complexity. Moreover, as claimed by Weaver (2001) which conducts the survey on the significance of adjustments and find that EVA adopters make only 19 adjustments on average. To conclude, we will make adjustments on EVA based on the availability of data provided in Datastream.

²⁵ We use the amortization of goodwill in Datastream as the depreciation of goodwill.

²⁶ We modify the adjustment of R&D by simply adding R&D expense occurred in each year back to the operating profit and capital.

from the amortization and impairment of goodwill (WC18224). No data is found in Goodwill expense. For deferred tax (WC03263), it exists whenever companies have timing differences between their taxable income and the book income recognized under GAAP. Adjustment is made in EVA calculation by adding the change in deferred taxes for the year to operating profit; that is, add an increase and subtract a decrease (when deferred tax is the net liability). For taxes in extraordinary income, we find from Extraordinary items (Pre tax) (WC01601) - Extraordinary items (Post tax) (WC01253-WC01254) on Datastream. For research and development costs (R&D) that is claimed to be a common accounting adjustment, we cannot make the capitalization on them because capitalization of R&D requires data in useful life of each R&D expense in the companies to amortize this cost of the investments and some errors may be occurred in making their estimated useful lives. Although a number of other adjustments²⁷ are often made for EVA calculation beyond the abovementioned, we focus on only adjustment shown in the above EVA formula.

H_0 : The information content of measure x_j is equal to that of x_k

where x_j and x_k represent pairwise combinations from the set of performance measures: CFO, EBEI, RI and EVA. Rejection of H_0 is viewed as an

3.2 Relative information content test

Following Biddle et al. (1997), the relative information content test compares the ability of two competing sets of independent variables to explain a cross-sectional variation in the dependent variable. This test asks which measure has the greatest information content, then making mutually exclusive choices among alternatives (other measures) or ranking them. We apply this test by making comparison and ranking performance measures (EVA, Cash Flow from Operation (CFO), Earnings before Extraordinary Items (EBEI), Residual Income (RI)). We investigate which one of these measures can best explain the cross-sectional variation in takeover premium, acquirers' abnormal returns and combined returns around the announcement date. To test whether EVA has more value-relevance than other accounting measures, we will conduct two-tailed tests of the null hypotheses (comprising six pairwise comparisons) that CFO, EBEI, RI and EVA have equal relative information content:

evidence of a significant difference in relative information content. To test the hypotheses, we will use the following regression²⁸:

²⁷ For the adjustments, we will follow Young (1999) and Kyriasis and Anastassis (2007).

²⁸ Equation 1 is developed from the original ordinary least square in Biddle et al. (1997): $D_{i,t} = b_0 + b_1 \frac{FE_{x,t}}{MVE_{i,t}} + e_{i,t}$ where $D_{i,t}$ is the dependent variable, a measure of abnormal return for time period t , $FE_{x,t} / MVE_{i,t}$ is the unexpected realization (or forecast error) for a given accounting measure X (e.g., CFO, EBEI, RI, EVA) scaled by the beginning-

$$takepre_{it} = b_0 + b_1 X_{i,t} / BVA_{i,t-1} + b_2 X_{i,t-1} / BVA_{i,t-1} + e_{i,t} \quad (1)$$

where

- $takepre_{it}$ ²⁹ is the dependent variable, a measure of takeover premium of firm *i* in period (year) *t*
- $X_{i,t}$ is a given accounting measure *X* (e.g., CFO, EBEI, R, EVA) of firm *i* in period (year) *t*
- $BVA_{i,t-1}$ ³⁰ is the beginning-of-period book value of the firm's total assets
- $e_{i,t}$ is a random disturbance term (under the usual assumption in OLS regression)

Equation 1 is the cross-sectional regression model. All three hypotheses are tested by comparing adjusted R^2 from four separate regressions (one regression for each performance measure). Then, we analyze p-values received from the result of two-tailed tests³¹ of relative information content

of-period market value of the firm's equity, MVE_{t-1} and e_t is a random disturbance term. The forecast error (FE_t) is the difference between the realized value of a firm performance measure and the market's expectation: $FE_t = X_{i,t} - E(X_{i,t})$, where $E(X_{i,t}) = \delta + \phi_1 X_{i,t-1} + \phi_2 X_{i,t-2} + \dots$. The final equation that can be derived from substituting $FE_{x,t}$ in the main equation is $D_{i,t} = b_0 + b_1 FE_{x,t} / MVE_{t-1} + b_2 FE_{x,t-1} / MVE_{t-1} + e_{i,t}$ that was limited to one-lag version to solve the problem of possible structural change across time.

²⁹ We will change dependent variables following three hypotheses: takeover premium, acquirers' abnormal returns and combined returns.

³⁰ In Biddle et al. (1997), they use MVE (Market Value of Equity) as a deflator to reduce heteroscedasticity in data but we use the book value of total assets instead in this paper. There are two main reasons why we choose to use book value of total assets following Powell and Stark (2005). First, the disadvantage of using market values is that they are a forward-looking measure, which incorporates the expectation view of investors on the company. Thus, market value may not reflect the true value of the company in case of inefficient market. Second, Powell and Stark (2005) which do research in UK claimed that we could use book value of total assets as a deflator to solve the above problem because there is no goodwill included in book value of asset likes US. Hence, there is no need for adjustment in goodwill.

³¹ Two-tailed p-values represent tests of null hypothesis that set to the meaning of no difference between pairwise comparisons of adjusted R-squares. We will compare R^2 s and test the statistical significance of R^2 in each pairwise comparison of accounting measures. The hypothesis is set as the following:

$$H_0 : B'_1 N'_1 [I_n - M_1 (M'_1 M_1)^{-1} M'_1] N_1 B_1 = B'_2 N'_2 [I_n - M_2 (M'_2 M_2)^{-1} M'_2] N_2 B_2$$

where B is a k -vector of regression coefficients. To assess the relative information contents of subsets of predictor variables M_1 and M_2 , define N_1 as the columns of M not in M_1 and N_2 as the columns of M not in M_2 . Define B_1 as the subset of B for N_1 and B_2 as the subset of B for N_2 . This null hypothesis used to compare the relative information content of two subsets of predictors, M_1 and M_2 . Moreover, this is nonlinear hypothesis in quadratic forms of regression coefficients. It can be tested using Wald test of estimated coefficients that we received the valuable supports from Professor Gary Biddle in SAS program for testing this comparisons of adjusted R-squares.

(R^2 comparison) in each pairwise comparison. Biddle et al. (1995)³² uses the original fundamental of statistical test in relative information content by using a lack-of-fit measure defined as the average of the sum of squared residuals and the sum of squared prediction errors, a nonlinear null hypothesis is obtained that involves quadratic form of regression coefficients. By applying this method claimed by Biddle et al. (1995), the nonlinear hypothesis (null hypothesis) in quadratic forms of regression coefficients can be derived and then can be tested using the Wald test³³.

4. Results

4.1 Descriptive Statistics

We separate the result into 3 panels of Table 1 following the methodology and hypothesis testing. All independent variables are winsorized to 4 standard deviations from the median. Data presented in Panel A1 of Table 1 are data for testing hypothesis 1 (Target side) in relative information content test. CFO has the lowest standard deviation and has the highest mean and median. RI has negative value. All correlations are positive and CFO has the highest significantly positive correlation with target premium (TP). Target abnormal return (Return) has been created to consistently compare with acquire

abnormal return. The correlations between each accounting measure and target abnormal return are insignificantly positive.

Data presented in Panel A2 of Table 1 are data for testing hypothesis 2 (Bidder side) in relative information content test. CFO still has the lowest standard deviation among the four performance measures. CFO still has the largest mean and median followed by EBEI, EVA and RI that is consistent with the result of Biddle et al. (1997). The residual income (RI) has the lowest mean and negative value the same as Kyriazis and Anastassis (2007) that reasoned this as because of the high positive values of the Stern Stewart adjustments in operating profits and invested capital. EVA has a positive mean value and the highest standard deviation. All correlations among these independent variables are all significantly positive. These findings can imply that EVA does not differ much from other accounting performance measures. On the other hand, the correlations between each accounting measure and acquirers' abnormal returns (AR) is insignificantly negative except EVA is insignificantly positive correlated with acquirers' abnormal returns (AR). According to our research hypotheses, the positive correlations between EVA and those three dependent variables are expected so as to conclude the

³² Follow Biddle et al. (1995), this statistical test is claimed to be the favorably method for testing relative information content compared with alternative tests provided in Davidson and MacKinnon (1981) and Vuong (1989). For the detail and background of this test, please see Biddle et al. (1995).

³³ Wald test is conducted by using SAS program.

additional value-relevance of EVA in M&As. However, this positive correlation between EVA and acquirers' abnormal returns shows weakly support to infer about the superior performance of EVA.

Data presented in Panel A3 of Table 1 are data for testing hypothesis 3 (combined side) in relative information content test. Combined CFO still has the largest mean and median the same as each bidder and target side but the lowest standard deviation. Combined EVA shows the significantly largest positive correlation with the combined returns.

In overall, these descriptive statistics table leave us many important points. Only RI has negative values. This seems reasonable because RI may receive an effect from the adjustment part of EVA, which can be observed in change from the positive sign of EVA to negative sign in RI. As focused on the correlations, the correlations between each accounting measure are significantly positive. This can imply that the trend of explanatory power of each accounting measures seems to be in the same way. However, the correlations between each dependent variable and each independent variable show insignificantly relationships except the clearly significant positive relationship between CFO and target premium (TP).

Table 1 Panel A1						
Descriptive statistics on the dependent and independent variable in relative information content tests for target ^a						
	Dependent variable		Independent variable			
	TP _t (%)	Return _t (%)	CFO _t	EBEI _t	EVA _t	RI _t
No. of Observation	465	588	247	303	196	270
<i>Descriptive Statistics</i>						
Mean	54.283	0.440	0.054	0.029	0.006	-0.024
Median	23.021	0.365	0.056	0.042	0.011	-0.007
Std Dev.	159.037	0.575	0.096	0.102	0.120	0.106
<i>Correlations</i> ^b						
CFO _t	.199**	0.026	1.000			
EBEI _t	0.101	0.016	.610***	1.000		
EVA _t	0.087	0.128	.286***	.393***	1.000	
RI _t	0.062	0.129	.424***	.607***	.812***	1.000

Table 1 Panel A2

Descriptive statistics on the dependent and independent variable
in relative information content tests for bidder^a

	Dependent variable	Independent variable			
	Return _t (%)	CFO _t	EBEI _t	EVA _t	RI _t
No. of Observation	609	527	625	408	534
<i>Descriptive Statistics</i>					
Mean	0.000	0.050	0.025	0.005	-0.027
Median	-0.008	0.053	0.039	0.005	-0.013
Std Dev.	0.385	0.108	0.118	0.122	0.116
<i>Correlations^b</i>					
CFO _t	-0.075	1.000			
EBEI _t	-0.065	.676***	1.000		
EVA _t	0.045	.404***	.413***	1.000	
RI _t	-0.005	.530***	.644***	.811***	1.000

Table 1 Panel A3

Descriptive statistics on the dependent and independent variable
in relative information content tests for combined (target + bidder)^a

	Dependent variable	Independent variable			
	Combined Return _t (%) (Return)	Combined CFO _t	Combined EBEI _t	Combined EVA _t	Combined RI _t
No. of Observation	544	231	283	156	232
<i>Descriptive Statistics</i>					
Mean	0.107	0.060	0.037	0.011	-0.015
Median	0.083	0.062	0.043	0.007	-0.008
Std Dev.	0.357	0.090	0.091	0.105	0.094
<i>Correlations^b</i>					
Combined CFO _t	-0.069	1.000			
Combined EBEI _t	-0.092	.647***	1.000		
Combined EVA _t	.175**	.293***	.370***	1.000	
Combined RI _t	0.083	.452***	.580***	.805***	1.000

^a All variables are winsorized +/- 4 standard deviation from the median. All independent variables are deflated by the book value of total asset at the takeover year t.

^b All correlations are generated and tested by using Spearman test in SPSS. ***, **, * denote the statistical significance at the 0.01 0.05 and 0.1 level respectively.

^c Combined return is conducted from the weighting by firm size between target abnormal return and acquirer abnormal return

4.2 Relative information content test

Relative information content is assessed by comparing adjusted R^2 from four separate regressions (CFO, EBEI, RI and EVA) and tests of the null hypothesis of no difference between pairwise comparisons of adjusted R^2 . Panel A of Table 2 shows the results of adjusted R^2 of the regressions of target premium on each accounting measure under comparison. The highest R^2 is observed in the regression with CFO as the explanatory variable (adjusted $R^2 = 3.55\%$), which is followed by EBEI (adjusted $R^2 = 1.32\%$), while RI (adjusted $R^2 = -0.36\%$) and EVA (adjusted $R^2 = -1.89\%$ ³⁴) appear to have the smallest explanatory power with respect to target premium. The results of the Wald test of Biddle et al. (1995)³⁵ are presented on p-value in parentheses for each of the six possible pairwise comparisons. All p-value results in Panel A suggest that the explanatory power of each performance measure does not appear to outperform each other significantly. The results imply the less value-relevance of EVA compared with other traditional performance measure associated in takeover premium. This can be interpreted that the high performance target firm (high EVA) tend to receive low takeover premium. Therefore, EVA

cannot act as the good indicator of measuring the target firm performance.

Panel B of Table 2 presents the results of adjusted R^2 of the regressions of acquirers' abnormal returns on each accounting measure under comparison. An examination of the R^2 reveals that EVA appears to have the greatest relative explanatory power (adjusted $R^2 = 2.13\%$) over the other performance measures. EVA is followed by CFO (adjusted $R^2 = 0.1\%$). EBEI comes third (adjusted $R^2 = 0\%$), while RI seems to have the least explanatory power with respect to acquirers' abnormal returns (adjusted $R^2 = 0\%$). However, this difference in adjusted R^2 (shown by p-value between EVA, CFO, EBEI and RI) is not significant. Therefore, this result gives the weak support on the argument that EVA has greater information content or superior value-relevance than other accounting variables. In other words, this implies that bidder can best choose EVA to be the performance tool in measuring their firm.

Panel C of Table 2 shows the results on combined return (Combined acquirers' abnormal returns with targets' abnormal returns) as the dependent variable. Combined CFO gives the

³⁴ In the case of adjusted R^2 , when it turns out to be negative in an application, its value is taken as zero. This result creates the implication that EVA has no explanatory power in the dependent variable and suggests that EVA quite has no value-relevance or less value-relevance in comparison to other accounting measures variables. See Gujarati (2003), P.218. Adjusted R^2 has taken into account the number of independent variables. The negative sign can occur and show that our model is worse than our expectation (or mean of our whole regression).

³⁵ This Wald test is not the same test as Wald test provided in Eviews.

highest R^2 ($R^2 = 4.82\%$), followed by combined EBEI ($R^2 = 2.03\%$), combined EVA ($R^2 = 0\%$), combined RI ($R^2 = -0.16\%$) respectively. This seems reasonable because CFO in takeover premium and acquirers' abnormal returns are outperform other accounting measures. However, the tests in the difference between adjusted R^2 in each independent variable are not significant, suggesting that we cannot claim in the superior performance of each independent variables over others in combined returns.

In summary, we find that in all results in terms of this relative information content except acquirers' abnormal returns, CFO appear to insignificantly outperforms EBEI, EBEI insignificantly outperforms RI and EVA. EVA does not outperform the other traditional accounting measures in explaining takeover premium. That implies less value-relevance of EVA in target premium and combined returns. This result contrasts with the previous results of Biddle et al. (1997) which find that CFO has the lowest R^2 in correlation with abnormal stock returns but agree on the way that EVA is not outperform other accounting measures. Similarly, Kyriazis and Anastassis (2007) reports that EVA appears to have the smallest explanatory power associated with stock returns. Surprisingly, EVA obtains the highest R^2 in acquirers' abnormal returns. Its rank in R^2 shows EVA to be the highest one and leave the other

variables remain the same order. This situation is consistent with the signal shown about the significantly positive correlation between EVA and acquirers' abnormal returns. From the abovementioned results, EVA cannot outperform other accounting measures in target premium and combined returns. Although EVA has the highest adjusted R^2 in acquirers' abnormal returns, the difference between each accounting measure in information content with premium received in M & As is not significant. In other words, all four accounting measures have equal information content.

5. Robustness Checks

Due to the varying degree of intangibility³⁶, the correlation between EVA and premium may vary across industries. Therefore, we conduct this factor to test the sensitivity of EVA across industries. Industries that have high number of intangible assets on their balance sheet will have to make large adjustments on EVA. It creates the possibility that the result from using the evaluation tool as EVA will significantly vary from using the traditional measures. This will have an effect on the superiority of EVA over traditional measures and may change the initial findings. As a result, we will take an industry effect into account and consider whether the results are sensitive and vary across industries. We will illustrate and compare test in relative information content across industries. Hence, the

³⁶ The main and common adjustment of Stern Stewart is to deal with the problem in intangible asset (R&D, Goodwill) that can distort the invested capital and operating income.

Table 2 Panel A

Tests of the relative information content of EVA,RI,EBEI and CFO;
Takeover Premium as Dependent variables[^]

Relative information content							
No. of Observations	155		215		183		108
Rank order of R ²	CFO	>	EBEI	>	RI	>	EVA
Adj.R ²	0.035		0.013		-0.004		-0.019
Prob(F-statistic)	(0.024)**		(0.091)*		(0.509)		(0.994)
p-value		(0.412)		(0.507)		(0.819)	
			(0.325)		(0.248)		
				(0.315)			

[^]Underlying equation is $D_{it} = b_0 + b_1 X_{i,t}/BVA_{i,t-1} + b_2 X_{i,t-1}/BVA_{i,t-1} + e_{it}$ where D_{it} is the takeover premium, $X_{i,t}/BVA_{i,t-1}$ is a given accounting measure X (e.g., CFO,EBEI,RI,EVA) of target firm i in takeover year t scaled by the beginning-of-period book value of the firm's total assets. The first row of each panel shows the number of observations in each one of accounting measure as the independent variable. The second and third rows represent the rank order of R² from the highest (on the left) to lowest (on the right) and the value of R² for each regression. In the fourth row, the p-value of F-statistic test is presented to show the significance of R² in each regression (accounting measure). For the last row, p-value is obtained from two-tailed statistical tests of relative information content (Wald test) showed in parentheses for each of the six possible pairwise comparisons of adjusted R². P-value rows begin with the first row presented p-value for comparison between first and second ranked measures, second and third ranked measures and third and fourth ranked measures. The second row is the p-value for comparison between first and third ranked measures, second and fourth ranked measures. The last row is for first and fourth ranked measures. ***, **, * denote the statistical significance at the 0.01 0.05 and 0.1 level respectively.

Table 2 Panel B

Tests of the relative information content of EVA,RI,EBEI and CFO;
Acquirer abnormal return as Dependent variables[^]

Relative information content							
No. of Observations	309		608		569		483
Rank order of R ²	EVA	>	CFO	>	EBEI	>	RI
Adj.R ²	0.021		0.001		0		0
Prob(F-statistic)	(0.014)**		(0.295)		(0.347)		(0.379)
p-value		(0.454)		(0.978)		(0.998)	
			(0.841)		(0.966)		
				(0.432)			

[^] The underlying equation is the same as Table 1 Panel A except the dependent variables changed to acquirer abnormal return and X is the accounting measure of bidding firms.

Table 2 Panel C
Tests of the relative information content of EVA,RI,EBEI and CFO;
Combined return as Dependent variables[^]

Relative information content							
No. of Observations	184		256		117		213
Rank order of R ²	CFO	>	EBEI	>	EVA	>	RI
Adj.R ²	0.048		0.02		0		-0.002
Prob(F-statistic)	(0.004)***		(0.028)**		(0.367)		(0.437)
p-value		(0.819)		(0.85)		(0.793)	
			(0.38)		(0.882)		
				(0.548)			

[^] The underlying equation is the same as Table 1 Panel A except the dependent variables changed to combined return and X is the combined accounting measure of target and bidding firms.

M&A data³⁷ used in this paper will be separated into two industry groups (high intensity³⁸ R&D expenditure and non-high intensity R&D expenditure industry) based on R&D intensity as criteria because R&D act as the main driver of EVA and play an

important role in the large part of Stern Stewart's adjustment³⁹. According to UK industry research⁴⁰, the sectors⁴¹ with typically high R&D intensity are the following five sectors: pharmaceuticals & biotechnology, aerospace & defence, software, &

³⁷ M&As data used in this thesis comes from UK data. According to R&D scoreboard website, it uses 850 UK companies that invest the most in R&D expenditure and then conclude them in the way that separating those companies into sectors. Therefore, we use its criteria to separate our sample firms into two groups (high intensity (five sectors) and non-high intensity R&D expenditure industry) based on the information given in this website. (Source: http://www.innovation.gov.uk/rd_scoreboard/). The R&D data was collected from the audited annual report of each UK companies.

³⁸ Intensity = R&D Expenditure/ Sales (Source: R&D Scoreboard).

³⁹ Hatfield (2002) examines the effect of R&D on EVA accounting and suggest ways in which R&D can be used to drive EVA growth. Since R&D has a relatively large cost, the managers might be tempted to cut R&D to boost up the net operating profit, which is the main component in EVA calculation.

⁴⁰ See the 17th annual edition of the R&D Scoreboard, which is published jointly by the department for innovation, Universities& Skills (DIUS) and the department for Business, Enterprise& Regulatory Reform (BERR) or http://www.innovation.gov.uk/rd_scoreboard.

⁴¹ For sectoral classifications, we use FTSE (Financial Times Stock Exchange Index) for classification.

computer services, fixed line telecommunications and automobiles & parts, which together accounted for almost two thirds of R&D⁴².

In table 4 reports the results of relative information content test classified by two groups of firms (high and non-high R&D intensity expenditure industries). Not surprisingly, EVA exhibits the high largest R^2 for the high R&D intensity part for target premium in panel A, which exceed CFO used to have highest R^2 . However, none of the performance measures differs significantly in relative information content. The result of non-high R&D intensity group of takeover premium is the same as the initial result.

Surprisingly, RI has the highest R^2 in high R&D intensity session for acquirers' abnormal returns in panel B and EVA turns to have the less explanatory power variables. While CFO is not dominate other performance measures in this part,

CFO still has the adjusted R^2 in second rank but it is not significantly differ from the first rank in overall result. For non-high R&D intensity for acquirers' abnormal returns, EBEI has the highest R^2 and there is no significance in the difference in R^2 in each pairwise comparison.

From the abovementioned results, there is no evidence to support that EVA has the superior performance than other traditional accounting measures. In only one case in acquirers' abnormal returns that EVA has the highest R^2 but this superior R^2 is not statistically significant compared to other measures. In contrast, adjusted R^2 is highest for CFO in the remaining comparisons although CFO insignificantly outperforms EVA. In terms of incremental information content, the analyses provide that only CapChg and CFO that add the incremental information content. This shows the weakly evidence to support the superiority of EVA performance.

⁴² Source: 2007 R&D Scoreboard (an investigation of financial performance of the top UK and global corporate investors in R&D and the data comes from the audited company accounts). The scoreboard is an international league table of the companies investing most in R&D. They summarize the 2006 data on investment in R&D and financial performance of the 850 most active UK companies (including foreign-owned companies whose R&D is conducted and reported in the UK)

Table 4 Panel A

Tests of the relative information content of EVA, RI, EBEI,CFO;
 Partitioned by R&D intensity across industries and Takeover Premium as Dependent variables[^]

Relative information content							
High R&D intensity							
No. of Observation	15		20		26		23
Rank order of R ²	EVA	>	CFO	>	EBEI	>	RI
Adj.R ²	0.277		0.25		0.125		0.071
Prob(F-statistic)	(0.057)*		(0.034)**		(0.082)*		(0.185)
p-value		(0.75)		(0.916)		(0.451)	
			(0.055)		(0.552)		
				(0.113)			
Non-high R&D intensity							
No. of Observation	144		199		169		101
Rank order of R ²	CFO	>	EBEI	>	RI	>	EVA
Adj.R ²	0.036		0.013		-0.006		-0.02
Prob(F-statistic)	(0.027)**		(0.037)**		(0.632)		(0.976)
p-value		(0.426)		(0.549)		(0.89)	
			(0.387)		(0.272)		
				(0.32)			

[^]From the remaining 670 deals, which satisfy all criteria, there are 603 target firms and 693 bidding firms following industry data. In this number separated into 70 and 64 high R&D target and bidding firms respectively. High R&D intensity expenditure industries are composed of five sectors: pharmaceuticals & biotechnology, aerospace & defense, software & computer services, fixed line telecommunications and automobile & parts. ***, **, * denote the significance level of 0.01, 0.05 and 0.1 respectively.

Table 4 Panel B

Tests of the relative information content of EVA, RI, EBEI, CFO;
Partitioned by R&D intensity across industries and Acquirer abnormal return as Dependent variables[^]

Relative information content							
High R&D intensity							
No. of Observation	62		59		81		45
Rank order of R ²	RI	>	CFO	>	EBEI	>	EVA
Adj.R ²	0.153		0.15		0.091		0.082
Prob(F-statistic)	(0.003)***		(0.004)***		(0.009)***		(0.062)*
p-value		(0.543)		(0.5)		(0.098)	
			(0.544)		(0.415)		(0.136)
Non-high R&D intensity							
No. of Observation	512		389		281		440
Rank order of R ²	EBEI	>	CFO	>	EVA	>	RI
Adj.R ²	0.016		0.007		0.006		0.005
Prob(F-statistic)	(0.006)***		(0.094)*		(0.158)		(0.135)
p-value		(0.596)		(0.977)		(0.402)	
			(0.952)		(0.642)		(0.371)

[^]From the remaining 670 deals, which satisfy all criteria, there are 603 target firms and 693 bidding firms following industry data. In this number separated into 70 and 64 high R&D target and bidding firms respectively. High R&D intensity expenditure industries are composed of five sectors: pharmaceuticals & biotechnology, aerospace & defense, software & computer services, fixed line telecommunications and automobile & parts. ***, **, * denote the significance level of 0.01, 0.05 and 0.1 respectively.

6. Conclusion

This study investigates the value-relevance of EVA in mergers and acquisitions by answering the research question of “is there any correlation between a firm’s EVA and the premium received

in takeover event over traditional accounting measures”. The empirical evidence shows that EVA does not outperform other accounting measures in terms of relative information content⁴³. In relative information content test, CFO can best describe

⁴³ We also test the value-relevance of EVA in the incremental information content test. Its result shows the weakly support of the superiority performance of EVA. For detail, please see our thesis on the topic of “Value Relevance of EVA in Mergers and Acquisitions” submitted in Department of Banking and Finance, Chulalongkorn University.

the variation in takeover premium and combined returns. Although EVA appears to have the potential to do a better job in explaining acquirers' abnormal returns, its superior performance is not statistically significant. As a result, there is not enough evidence to conclude that EVA provides the superior performance compared to other traditional accounting performance measures in mergers and acquisitions. It seems that the unadjusted accounting measures are more closely correlated with premium received in M&As than EVA.

There are many possible explanations why EVA does not outperform other traditional accounting measures. First, the market may see through various accounting conventions differently when calculating EVA than Stern Stewart does⁴⁴. It also suggests that the market may place higher reliance on audited accounting earnings than the un-audited EVA model. Second, our results are consistent with the existing literature, which find that accounting-based information explains little of variation in stocks returns between firms. Those papers receive relatively low adjusted R^2 suggesting that 80-90% of the variation in stock returns appears to be attributed to non-earnings-based information. This is consistent with our results where nearly 90% of the 670 companies' takeover premium cannot be accounted for the EVA.

This evidence suggests that if firm desires to align the organizational performance (e.g. EVA, CFO, Earnings) with stock returns, companies may be disappointed and should find or develop the new

performance measurement tool. Third, for many decades, the research on the stock market suggests the idea of no single determinant, which can be relied upon to profitably predict the market. Therefore, it easily implies that manager should consider many performance measurement tools together in any decision-making of the company instead of relying only on any particular tool. As for example in our result, EVA is neither the only performance measure to tie the stock returns on nor a completely integrated one.

This study leaves several areas for future research. First, since we use takeover data from UK, it would be interesting to test on other markets to offer an out-of-sample test since there is surprisingly not many existing study on other markets. Second, it is possible that with the notion of "un-adjusted accounting measures myopia", in other words, the managers or market participants will get used to with the un-adjusted accounting measures will cause the bias in viewing EVA. We suggest that in future studies as more data become available, it possible to be able to assess whether the market participants have come to appreciate EVA, which probably may reflect in beneficial situation that firms would choose to disclose EVA rather than un-adjusted accounting measures. In our study, we focus on all firms engaged in M&As in UK. It opens the new issue for future studies in assessing whether the manager (related to takeover event) have come to appreciate EVA so as to find the new evidence in the superior of EVA.

⁴⁴ Evidence from Chen and Dodd (2001)

References

- Bargeron, L., Frederik P.Schlingemann, René M. Stulz, and Chad J. Zutter. 2007. Why do Private Acquirers pay so little compared to public acquirers?. **European Corporate Governance Institute-Finance Working Paper 171**: 1-41.
- Biddle, G.C., Gim S. Seow, and Andrew F. Siegel. 1995. Relative versus Incremental Information Content. **Contemporary Accounting Research** 12: 1-23.
- Biddle, G.C., Robert M. Bowen, and James S. Wallace. 1997. Does EVA[®] beat earnings? Evidence on associations with stock returns and firm values. **Journal of Accounting and Economics** 24: 301-336.
- Bowen, R.M., David Burgstahler, and Lane A. Daley. 1987. The Incremental Information Content of Accrual Versus Cash Flows. **The Accounting Review** 62: 723-747.
- Chen, S., and James L. Dodd. 1996. EVA: a new panacea?. **Business and Economic Review** 42: 26-28.
- Chen, S., and James L. Dodd. 1998. **Usefulness of operating income, residual income and EVA: a value-relevance perspective**. Working Paper Clarion University and Drake University.
- Chen, S., and James L. Dodd. 2001. Operating Income, Residual Income and EVA (TM): Which Metric Is More Value Relevant?. **Journal of Managerial Issues** 13: 65-86.
- Draper, P., and Krishna Paudyal. 1999. Corporate Takeovers: Mode of Payment, Returns and Trading Activity. **Journal of Business Finance and Accounting** 26(5) & (6): 521-558.
- Ferguson, R., Joel Rentzler, and Susana Yu. 2005. Does Economic Value Added (EVA) Improve Stock Performance Profitability?. **Journal of Applied finance** 15: 101-113.
- Fernandez, Pablo. 2002. **EVA, economic profit and cash value added do not measure shareholder value creation**. Working Paper University of Navarra.
- Frank, J.R., and Robert S. Harris. 1989. Shareholder wealth effects of corporate takeovers The U.K. Experience 1955-1985. **Journal of Financial Economics** 23: 225-249.
- Griffith, John M. 2004. The True Value of EVA[®]. **Journal of Applied Finance** 14: 25-29.
- Griffith, John M. 2006. EVA[®] and Stock Performance. **Journal of Investing** Summer 2006 edition: 75-78.

- Gujarati, Damodar N. 2003. **Basic Econometrics**. 4th ed. Singapore: McGraw-Hill Education (Asia).
- Heron, R., and Erik Lie. 2002. Operating Performance and the method of Payment in takeovers. **Journal of Financial and Quantitative Analysis**. 37: 137-155.
- Ismail, A. 2006. Is economic value added more associated with stock return than accounting earnings?. The UK evidence. **International Journal of Managerial Finance** 2: 343-353.
- Kramer, J.K., and Jonathan R. Peters. 2001. An Interindustry Analysis of Economic Value Added as a Proxy for Market Value Added. **Journal of Applied Finance** 11: 41-49.
- Kyriazis, D., and Christos Anastassis. 2007. The Validity of the Economic Value Added Approach: an Empirical Application. **European Financial Management** 13: 71-100.
- Mäkeläinen, E. 1998. **Economic Value Added as a management tool**. Working Paper Department of Accounting and Finance. Helsinki School of Economics and Business Administration.
- Mir, A.E., and Souad Seboui. 2006. Corporate governance and earnings management and the relationship between economic value added and created shareholder value. **Journal of Asset Management** 7: 242-254.
- Moeller, S.B., Frederik P. Schlingemann, and René M. Stulz. 2004. Firm size and the gains from acquisitions. **Journal of Financial and Economics** 73: 201-228.
- Moeller, T. 2005. Let's make a deal! How shareholder control impacts merger payoffs. **Journal of Financial and Economics** 76: 167-190.
- O'Byrne, S.F. 1997. EVA[®] and Shareholder Return. **Financial Practice and Education** 9: 50-54.
- Powell, R.G., and Andrew W. Stark. 2005. Does operating performance increase post-takeover for UK takeovers?. A comparison of performance measures and benchmarks. **Journal of Corporate Finance** 11: 293-317.
- Stern, J.M., G. Bennett Stewart III, and Donald H. Chew, Jr. 1996. EVA[®]: An integrated financial management system. **European Financial Management** 2: 223-245.
- Stewart, G.B. III, Martin Ellis, and Daniel Budington. 2002. Stern Stewart's EVA[®] Clients Outperform the Market and Their Peers. **EVALuation**. Special report: 1-2.
- Tortella, B.D, and Sandro Brusco. 2003. The Economic Value Added (EVA): An Analysis of Market Reaction. **Advances in Accounting** 20: 265-290.

- Tsuji, C. 2006. Does EVA beat earnings and cash flow in Japan?. **Applied Financial Economics** 16: 1199-1216.
- Walbert, L. 1994. The Stern Stewart performance 1000: Using EVA[®] to build market value. **Journal of Applied Corporate Finance** 6: 109-120.
- Wallace, J. 1997. Adopting residual income-based compensation plans: Do you get what you pay for?. **Journal of Accounting and Economics** 24: 275-300.
- Weaver, S.C. 2001. Measuring Economic Value Added: A Survey of the Practices of EVA[®] Proponents. **Journal of Applied Finance** 11: 50-60.
- White, H. 1980. A Heteroskedasticity-Consistent Covariance Matrix Estimator and a Direct Test for Heteroskedasticity. **Econometrica** 48: 817-838.
- Young, D. 1997. Economic Value Added: A Primer for European Managers. **European Management Journal** 15: 335-343.

ความสำคัญของตัวชี้วัดทางด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน ของอุตสาหกรรมการผลิต

อ.ดร.ธารทัศน์ โมกขมรรคกุล*



บทคัดย่อ

การวัดผลด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมีส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และมีส่วนช่วยให้องค์กรปรับปรุงกระบวนการทำงาน งานวิจัยนี้ได้ศึกษาถึงตัวชี้วัดด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานในอุตสาหกรรมการผลิต โดยจะศึกษาในอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำและปลายน้ำในห่วงโซ่อุปทานตามลำดับ

งานวิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากสมาชิกที่มีอยู่ในสถาบันของทั้งสองอุตสาหกรรม โดยคำถามของงานวิจัยจะแบ่งเป็นข้อมูลของบริษัท ความสำคัญของตัวชี้วัดและความน่าเชื่อถือของข้อมูลของตัวชี้วัด ตัวชี้วัดจะ

แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านผลิตภาพ ด้านคุณภาพและด้านรอบเวลา

ผลจากการศึกษาพบว่า ทั้งสองอุตสาหกรรมมีการให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดแตกต่างกันโดยอุตสาหกรรมต้นน้ำจะให้ความสำคัญกับคุณภาพและการเงิน ในขณะที่อุตสาหกรรมปลายน้ำจะให้ความสำคัญกับคุณภาพเป็นหลัก นอกจากนี้ยังพบว่า อุตสาหกรรมยังมีความเชื่อมั่นในข้อมูลที่ตนเองมีอยู่น้อย ดังนั้นอุตสาหกรรมควรกำหนดตัวชี้วัดที่เหมาะสมและปรับปรุงวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัด



* อาจารย์ประจำภาควิชาพาณิชยศาสตร์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Abstract

Logistics and supply chain performance measurement has been important in developing an organization to be successful and improving business process. This research studies performance measures in Logistics and supply chain in Manufacturing industry including iron and steel industry and electrical and electronics industry which represent upstream and downstream industry in supply chain, respectively.

This research collects data from the members in the institutes of both industries. Questions consist of the company information, importance of performance measures, and information reliability of performance measures. Performance measures are categorized to 4 groups including financial aspect, productivity aspect, quality aspect, and cycle time aspect.

The result of the study finds that both industries rank the importance of performance measures differently. Upstream industry focuses on quality and finance while downstream spots only quality. Moreover, industry has low reliability in current information. Therefore, industry should identify appropriate performance measure and improve the method in gathering the data.



บทนำ

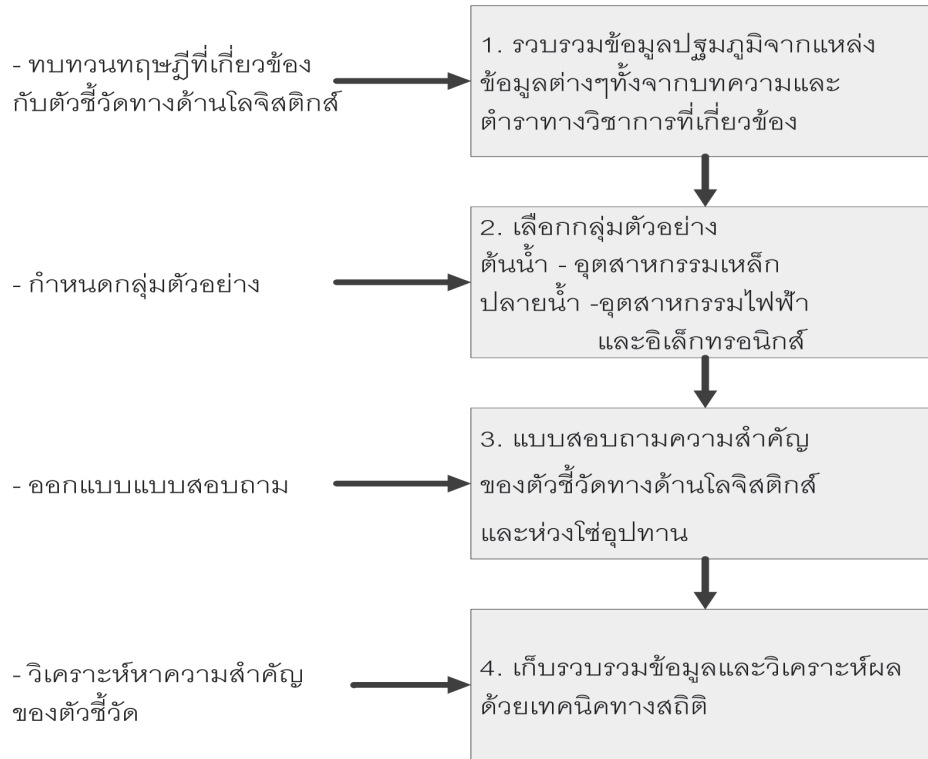
การจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานที่ดีมีส่วนสำคัญในการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจะสามารถทำให้องค์กรสามารถที่จะดำเนินการทางธุรกิจให้มีประสบความสำเร็จได้นอกจากนี้ต้นทุนด้านโลจิสติกส์เป็นต้นทุนที่สำคัญต้นทุนหนึ่งในการประกอบธุรกิจ ในประเทศสหรัฐอเมริกา ต้นทุนโลจิสติกส์มีค่าประมาณ 10 เปอร์เซ็นต์ของค่าผลผลิตมวลรวมของประเทศ (GDP) ซึ่งคิดเป็นเงินประมาณ 1 ล้านล้านเหรียญสหรัฐอเมริกา ในขณะที่ต้นทุนโลจิสติกส์ของทั้งโลกพบว่ามีค่าประมาณ 3.5 ล้านล้านเหรียญหรือประมาณ 20 เปอร์เซ็นต์ของค่าผลผลิตมวลรวมของประเทศทั้งโลก (Frazelle, 2001) ในขณะที่ประเทศไทยต้นทุนโลจิสติกส์อยู่ที่ประมาณ 15 เปอร์เซ็นต์ถึง 19 เปอร์เซ็นต์ระหว่างปี 2545 ถึงปี 2547 (รุธิร์ พนมยงค์, 2548) การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพที่ดีจะต้องมีการเชื่อมโยงกันของผู้ประกอบการตั้งแต่อุตสาหกรรมต้นน้ำจนกระทั่งถึงอุตสาหกรรมที่อยู่ปลายน้ำ

ตัวชี้วัด (Performance Measures) ที่ใช้สำหรับการควบคุมการจัดการโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานจึงมีส่วนที่สำคัญต่อการปฏิบัติงานในองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น โดยการวัดผลการทำงานด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานจะมีส่วนช่วยให้องค์กรทราบถึงการปฏิบัติงานว่าเป็นอย่างไรบ้าง เพื่อให้สามารถแก้ไขและปรับปรุงได้อย่างทันเวลาที่องค์กรต้องการ โดยในปัจจุบันมีตัวชี้วัดด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมากมาย ซึ่งตัวชี้วัดแต่ละตัวชี้วัดจะมีวัตถุประสงค์ในการวัดแตกต่างกันซึ่งมีผลทำให้องค์กรแต่ละองค์กรอาจจะมีการกำหนดตัวชี้วัดที่แตกต่างกันหรืออาจจะให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดแต่ละตัวไม่เท่ากัน งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาความสำคัญและความเชื่อมั่นของตัวชี้วัดในด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมภายใน

ประเทศไทย โดยจะมีการแบ่งอุตสาหกรรมเป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำซึ่งจะอยู่ใกล้กับวัตถุดิบและอุตสาหกรรมปลายน้ำซึ่งจะอยู่ใกล้กับกลุ่มผู้บริโภคเพื่อนำมาเปรียบเทียบกัน โดยกลุ่มอุตสาหกรรมต้นน้ำงานวิจัยได้เลือกอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้า ในขณะที่อุตสาหกรรม

กรรมปลายน้ำงานวิจัยได้เลือกอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ในการดำเนินงานวิจัยเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้ จะสามารถแบ่งรายละเอียดในการศึกษาได้ดังแสดงในรูปที่ 1



รูปที่ 1 รายละเอียดของงานวิจัย

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานเป็นแนวคิดที่ได้มีการร่วมมือกันของกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยจะมีการเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าหรือบริการที่จะตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า มีการให้คำจำกัดความต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมากมาย โดยงานวิจัยได้ยกตัวอย่างความหมายจากทาง Council of Supply Chain Management Professionals (2009)

Council of Supply Chain Management Professionals ซึ่งได้พัฒนาจาก Council of Logistics Management ในปี 2548 ได้ให้ความหมายของโลจิสติกส์ไว้ว่า

“โลจิสติกส์เป็นส่วนหนึ่งของการจัดการห่วงโซ่อุปทานซึ่งจะวางแผน ปฏิบัติงานและควบคุมการเคลื่อนที่และการจัดเก็บทั้งไปข้างหน้าและย้อนกลับของวัตถุดิบ สินค้าระหว่างการผลิต สินค้าพร้อมขาย

และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องจากจุดเริ่มต้นถึงจุดสิ้นสุดให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองกับความต้องการของลูกค้า”

ในขณะที่ Council of Supply Chain Management Professionals ได้ให้ความหมายของการจัดการห่วงโซ่อุปทานไว้ว่า

“การจัดการห่วงโซ่อุปทานจะรวบรวมการวางแผนและจัดการกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิตสินค้าหรือบริการและกิจกรรมการจัดการโลจิสติกส์ทั้งหมด สิ่งที่สำคัญคือการทำงานไปด้วยกันและร่วมมือกันกับผู้ที่เกี่ยวข้องในช่องทางการจำหน่ายซึ่งจะครอบคลุมซัพพลายเออร์ พ่อค้าคนกลาง ผู้ให้บริการโลจิสติกส์และลูกค้า ห่วงโซ่อุปทานจำเป็นต้องบูรณาการการจัดการอุปทานและอุปสงค์ภายในองค์กรและร่วมกับองค์กรอื่นๆ ด้วย”

ในขณะที่การวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กร ได้อธิบายว่าการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรมีความหมายแต่สามารถอธิบายอย่างง่ายว่าเป็นการวัดผลของการทำงานและประสิทธิภาพของการทำงาน และการวัดผลจะต้องวัดตัวชี้วัดที่จำเป็นและถูกต้อง ถ้าองค์กรมีการเลือกตัวชี้วัดที่ไม่ดีหรือมีการวัดผลที่ไม่มีประสิทธิภาพจะส่งผลทำให้การตัดสินใจต่างๆ ของผู้บริหารผิดพลาด องค์กรมีความจำเป็นที่ต้องนำระบบการวัดผลที่เหมาะสมมาใช้ในองค์กร (Harty, 2007; Perrin, 1998, pp. 367-379; Neely, 1998; Lebas, 1995, pp. 23-35; Armstrong ,2006)

สำหรับตัวชี้วัดในด้านห่วงโซ่อุปทานก็นับเป็นส่วนที่สำคัญที่จะพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จพร้อมทั้งยังเป็นสิ่งที่จะช่วยทำให้องค์กรสามารถที่จะทราบถึงความสามารถในการทำงานของตนเองในปัจจุบันและทราบว่าควรจะต้องมีการปรับปรุงในส่วนใดขององค์กร ซึ่งบทความทางวิชาการและงานวิจัยต่างๆ ในอดีตทั้งในประเทศและต่างประเทศได้รวบรวมตัวชี้วัดทางด้าน

โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน (Chow, Heaver, & Henriksson, 1994, pp. 17-28; Shepherd & Gunter ,2006, pp. 242-258; Beamon, 1999, pp. 275-292; Hervani, Helms, & Sarkis. 2005, pp. 330-353; Seth, Deshmukh, & Vrat, 2006, pp. 82-94; Frazelle, 2002; จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สถาบันการขนส่ง, 2550; สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, 2550)

นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยที่มีการเปรียบเทียบตัวชี้วัดระหว่างอุตสาหกรรมหรือเปรียบเทียบตัวชี้วัดในบริษัทต่างๆ ซึ่งก็พบว่าอุตสาหกรรมหรือบริษัทต่างๆ มีแนวคิดในการเลือกตัวชี้วัดที่แตกต่างกัน (Yilmaz & Bititci, 2006, pp. 371-391; Gunasekaran, Patel, McGaughey, 2004, pp. 333-347)

จะเห็นว่าตัวชี้วัดด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทานมีความสำคัญต่อการทำงานและมีตัวชี้วัดในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมากมายและจำเป็นต้องมีการศึกษาเพื่อให้ออกตัวชี้วัดที่เหมาะสมกับอุตสาหกรรมนั้นๆ

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยได้มีการศึกษาโดยมีการออกแบบขั้นตอนการศึกษาดังต่อไปนี้

● การรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัด

การรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัดจะเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลซึ่งเป็นข้อมูลทุติยภูมิ โดยผู้วิจัยได้มีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการวัดผลปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน

● การออกแบบแบบสอบถาม

สำหรับการออกแบบแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยจะสอบถามผู้ประกอบการทั้งสองอุตสาหกรรม (อุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้า อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์

ทหรอนิกส์) ซึ่งประเด็นคำถามในแบบสอบถามได้มาจากการรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัดในอดีตที่ผ่านมา โดยแบบสอบถามจะเป็นคำถามที่เป็นปลายปิด (Closed-End Questions) ซึ่งคำถามในแบบสอบถามจะประกอบไปด้วยตัวชี้วัด 4 ด้านหลักดังต่อไปนี้ ตัวชี้วัดด้านการเงิน ตัวชี้วัดด้านผลผลิตภาพ ตัวชี้วัดด้านคุณภาพและตัวชี้วัดด้านรอบเวลา

โดยในคำถามที่เกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดทั้งหมดนี้จะมีการสอบถามใน 2 ประเด็นทั้งในส่วนของความสำคัญของตัวชี้วัดและความน่าเชื่อถือของตัวชี้วัดโดยจะมีการแบ่งเกณฑ์ตั้งแต่ 1 ซึ่งจะหมายถึงมีความสำคัญน้อยที่สุดและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูลน้อยที่สุดถึง 5 ซึ่งจะหมายถึงมีความสำคัญมากที่สุดและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูลมากที่สุด

• การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้มีการทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือโดยการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของเครื่องมือเพื่อที่จะได้ผลการศึกษาที่ครอบคลุมและตรงตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางไว้ โดยได้มีการสอบถามจากผู้เชี่ยวชาญ (Preliminary) ซึ่งได้มีการสอบถามผู้เชี่ยวชาญทั้งในด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการวิจัยธุรกิจและผู้เชี่ยวชาญทาง

ด้านสถิติเพื่อตรวจสอบความถูกต้องในแบบสอบถามและความสมบูรณ์ของเนื้อหาในแบบสอบถามที่จะใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลสถิติต่อไป นอกจากนี้ยังมีการสัมภาษณ์เชิงลึก (Depth Interview) กับผู้ที่เกี่ยวข้องในทั้งสองอุตสาหกรรม

• การส่งแบบสอบถาม

การส่งแบบสอบถามออกไปยังผู้ประกอบการที่อยู่ในอุตสาหกรรมทั้งสอง โดยกลุ่มประชากรของอุตสาหกรรมจะนำมาจากผู้ประกอบการที่เป็นสมาชิกของสถาบันเหล็กและเหล็กกล้าและสถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งสถาบันทั้งสองเป็นสถาบันที่ได้รับการสนับสนุนจากกระทรวงอุตสาหกรรม โดยในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ได้ทำการจัดส่ง 228 บริษัท ในขณะที่สมาชิกในสถาบันเหล็กและเหล็กกล้ามีอยู่ 80 บริษัท ซึ่งได้มาจากสมาชิกที่มีที่อยู่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑลและยังคงประกอบการอยู่

ในการวิเคราะห์ข้อมูลหลังจากที่ได้มีการรวบรวมข้อมูลมานั้นจะมีการวิเคราะห์ข้อมูลใน 2 ส่วน ได้แก่ การวิเคราะห์สถิติเชิงบรรยาย (Descriptive Statistic) และการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistic) ซึ่งจะใช้มาตรวัดแบบ Likert Scale มาใช้ในการแบ่งความสำคัญและความน่าเชื่อถือของข้อมูล โดยในการแปลความหมายของคะแนนทางด้านความสำคัญสามารถคำนวณค่าความกว้างอันตรภาคชั้นดังนี้

1.00 - 1.80	มีความสำคัญหรือความน่าเชื่อถือของข้อมูลน้อยที่สุด
1.81 - 2.60	มีความสำคัญหรือความน่าเชื่อถือของข้อมูลน้อย
2.61 - 3.40	มีความสำคัญหรือความน่าเชื่อถือของข้อมูลปานกลาง
3.41 - 4.20	มีความสำคัญหรือความน่าเชื่อถือของข้อมูลมาก
4.21 - 5.00	มีความสำคัญหรือความน่าเชื่อถือของข้อมูลมากที่สุด

ผลการศึกษา

หลังจากที่ได้รับแบบสอบถามกลับจากทั้งสองอุตสาหกรรมซึ่งในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าได้รับแบบสอบถาม

กลับที่สมบูรณ์จำนวน 22 ราย และ 12 รายตามลำดับ โดยผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ความน่าเชื่อถือ (Cronbach's Alpha) การทดสอบมีทั้งทดสอบในด้านความสำคัญของ

ตัวชี้วัดและความน่าเชื่อถือของข้อมูลของตัวชี้วัดทั้ง 4 ด้าน โดยในแต่ละตัวชี้วัดจะมีการทดสอบในตัวชี้วัดย่อยอีกด้วย พบว่า ความสำคัญและความน่าเชื่อถือของข้อมูลของตัวชี้วัดเกือบทั้งหมดมีค่าความน่าเชื่อถือสูงกว่า 0.70 ยกเว้นความสำคัญของตัวชี้วัดมูลค่าของสินค้าทรัพย์สินทางโลจิสติกส์ที่ได้ค่า 0.663

ผลของการศึกษาตัวชี้วัดทางการเงินพบว่า ในมุมมองด้านค่าใช้จ่าย ค่าใช้จ่ายด้านการขนส่งสินค้าเป็นตัวชี้วัดที่ทั้งสองอุตสาหกรรมให้ความสำคัญมากที่สุดและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูลในบริษัทอยู่ในระดับมาก ในมุมมองด้านมูลค่าของสินทรัพย์ด้านโลจิสติกส์ มูลค่าสินค้าคงคลังเป็นตัวชี้วัดที่ทั้งสองอุตสาหกรรมให้ความสำคัญมากที่สุดและมีความน่าเชื่อถือของข้อมูลในบริษัทอยู่ในระดับมาก ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สรุปตัวชี้วัดด้านการเงินของโลจิสติกส์

ตัวชี้วัด	อุตสาหกรรม	ระดับความสำคัญ	ระดับความน่าเชื่อถือ
ค่าใช้จ่ายในการรับคำสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	2.33	2.00
	ไฟฟ้าฯ	2.95	2.32
ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.33	2.17
	ไฟฟ้าฯ	3.52	2.45
ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์	เหล็กและเหล็กกล้า	3.17	2.75
	ไฟฟ้าฯ	3.43	2.45
ค่าขนส่งสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	4.25	3.83
	ไฟฟ้าฯ	3.73	3.00
ค่าขนส่งสินค้าเร่งด่วน	เหล็กและเหล็กกล้า	3.67	2.17
	ไฟฟ้าฯ	3.67	2.45
ค่าเช่าหรือค่าดำเนินงานภายในคลังสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	2.92	2.58
	ไฟฟ้าฯ	3.00	2.55
มูลค่ารถหรือพาหนะในการขนส่ง	เหล็กและเหล็กกล้า	3.67	3.25
	ไฟฟ้าฯ	3.48	2.82
มูลค่าสินค้าคงคลัง	เหล็กและเหล็กกล้า	4.25	3.42
	ไฟฟ้าฯ	4.18	3.27
มูลค่าคลังสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	2.92	2.83
	ไฟฟ้าฯ	3.67	2.86
มูลค่าระบบเทคโนโลยีในการสั่งซื้อหรือรับคำสั่งซื้อสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	2.82	2.27
	ไฟฟ้าฯ	3.38	2.62
อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์ด้าน โลจิสติกส์	เหล็กและเหล็กกล้า	3.43	2.30
	ไฟฟ้าฯ	3.14	2.29

ผลของการศึกษาตัวชี้วัดทางด้านผลิตภาพของ การปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์พบว่า ทั้งอุตสาหกรรมเหล็ก และเหล็กกล้าและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ต่างให้ความสำคัญอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ มากที่สุด และข้อมูลนี้ก็มีความน่าเชื่อถือมากที่สุด เช่นเดียวกัน ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 สรุปตัวชี้วัดผลิตภาพของการปฏิบัติงานด้านโลจิสติกส์

ตัวชี้วัด	อุตสาหกรรม	ระดับความสำคัญ	ระดับความน่าเชื่อถือ
จำนวนคำสั่งซื้อของลูกค้าต่อจำนวน ชั่วโมงการทำงานของพนักงาน	เหล็กและเหล็กกล้า	2.92	1.92
	ไฟฟ้าฯ	3.33	2.18
ยอดขายของบริษัทต่อพนักงานด้าน โลจิสติกส์	เหล็กและเหล็กกล้า	3.25	2.42
	ไฟฟ้าฯ	3.33	1.86
อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	เหล็กและเหล็กกล้า	3.83	2.58
	ไฟฟ้าฯ	3.67	2.86
ผลิตภาพของผู้วางแผนสินค้าคงคลัง	เหล็กและเหล็กกล้า	2.75	2.00
	ไฟฟ้าฯ	3.29	2.05
จำนวนใบสั่งซื้อต่อหนึ่งชั่วโมงการทำงาน	เหล็กและเหล็กกล้า	2.75	2.00
	ไฟฟ้าฯ	3.14	2.09
จำนวน SKUs ต่อหนึ่งชั่วโมงการทำงาน	เหล็กและเหล็กกล้า	2.64	2.00
	ไฟฟ้าฯ	3.05	2.00
มูลค่าของสินค้าต่อหนึ่งชั่วโมงการทำงาน	เหล็กและเหล็กกล้า	3.08	2.25
	ไฟฟ้าฯ	3.33	2.32
เปอร์เซ็นต์การจัดเรียงสินค้าใน ยานพาหนะ	เหล็กและเหล็กกล้า	3.25	1.75
	ไฟฟ้าฯ	3.67	2.36
เปอร์เซ็นต์การใช้งานรถบรรทุกหรือ พาหนะ	เหล็กและเหล็กกล้า	3.75	2.08
	ไฟฟ้าฯ	3.48	2.05
จำนวนรอบในการวิ่งในระยะเวลาหนึ่งๆ	เหล็กและเหล็กกล้า	3.25	2.33
	ไฟฟ้าฯ	3.60	2.05
ผลิตภาพแรงงานสำหรับคลังสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.00	2.25
	ไฟฟ้าฯ	3.40	2.24
ค่าใช้จ่ายในการขนย้ายสินค้า ต่อหน่วย	เหล็กและเหล็กกล้า	3.25	2.25
	ไฟฟ้าฯ	3.33	2.41
เปอร์เซ็นต์การจัดวางสินค้าภายใน คลังสินค้าต่อพื้นที่ทั้งหมด	เหล็กและเหล็กกล้า	3.33	2.25
	ไฟฟ้าฯ	3.29	2.09

ผลการศีกษาตัวชี้วัดดานคุณภาพของโลจิสติกส์ ของข้อมูลมากที่สุดเช่นเดียวกัน ถึงแม่ว่าความน่าเชื่อถือพบว่า ทั้งสองอุตสาหกรรมให้ความสำคัญกับเปอร์เซ็นต์ จะอยู่เพียงระดับปานกลางเท่านั้น ดังแสดงในตารางที่ 3 ความแม่นยำของสินค้าคงคลัง และก็มีมีความน่าเชื่อถือ

ตารางที่ 3 สรุปตัวชี้วัดดานคุณภาพของโลจิสติกส์

ตัวชี้วัด	อุตสาหกรรม	ระดับความสำคัญ	ระดับความน่าเชื่อถือ
ความแม่นยำของการกรอกข้อมูลคำสั่งซื้อ	เหล็กและเหล็กกล้า	3.92	2.00
	ไฟฟ้าฯ	3.76	2.77
ความแม่นยำของใบเสร็จในการตอบสนองลูกค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.67	2.25
	ไฟฟ้าฯ	4.05	2.77
อัตราการเดินสินค้าที่สมบูรณ์แ่งเวลาและจำนวนที่สามารถส่งให้ลูกค้าได้ตามที่ต้องการ	เหล็กและเหล็กกล้า	3.50	2.08
	ไฟฟ้าฯ	3.76	2.45
อัตราการเดินสินค้าที่สมบูรณ์ในแ่งจำนวนสินค้าที่ลูกค้าต้องการ	เหล็กและเหล็กกล้า	3.67	2.25
	ไฟฟ้าฯ	3.81	2.45
อัตราการเดินสินค้าที่สมบูรณ์ในแ่งเวลาที่ลูกค้าต้องการ	เหล็กและเหล็กกล้า	3.67	2.42
	ไฟฟ้าฯ	3.81	2.45
อัตราความถูกต้องของการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.50	2.17
	ไฟฟ้าฯ	3.52	2.27
ความแม่นยำของใบเสร็จในการจัดหา	เหล็กและเหล็กกล้า	3.82	2.40
	ไฟฟ้าฯ	4.10	2.86
เปอร์เซ็นต์การส่งสินค้าของซัพพลายเออร์ที่สมบูรณ์ทั้งจำนวนสินค้าและเวลาที่กำหนด	เหล็กและเหล็กกล้า	3.64	2.64
	ไฟฟ้าฯ	4.14	2.77
เปอร์เซ็นต์การส่งสินค้าของซัพพลายเออร์ที่สมบูรณ์ในแ่งจำนวนสินค้าที่กำหนด	เหล็กและเหล็กกล้า	3.55	2.55
	ไฟฟ้าฯ	4.24	2.91
เปอร์เซ็นต์การส่งสินค้าของซัพพลายเออร์ที่สมบูรณ์ในแ่งเวลาที่กำหนด	เหล็กและเหล็กกล้า	3.73	2.55
	ไฟฟ้าฯ	4.05	2.86
เปอร์เซ็นต์ของสินค้าเสียหายหรือชำรุดจากที่ซัพพลายเออร์ส่งมา	เหล็กและเหล็กกล้า	3.91	2.73
	ไฟฟ้าฯ	3.65	2.71
เปอร์เซ็นต์สินค้าที่มีความเสียหายในแต่ละเที่ยวที่มีจัดส่งเฉลี่ย	เหล็กและเหล็กกล้า	3.82	2.45
	ไฟฟ้าฯ	3.29	2.36

ตารางที่ 3 สรุปตัวชี้วัดด้านคุณภาพของโลจิสติกส์ (ต่อ)

ตัวชี้วัด	อุตสาหกรรม	ระดับความสำคัญ	ระดับความน่าเชื่อถือ
เปอร์เซ็นต์การขนส่งโดยปราศจากการเรียกร้อง ค่าเสียหายหรือด้วยจำนวนการขนส่งทั้งหมด	เหล็กและเหล็กกล้า	3.27	2.18
	ไฟฟ้าฯ	3.19	2.27
ระยะทางระหว่างอุบัติเหตุ	เหล็กและเหล็กกล้า	2.82	1.55
	ไฟฟ้าฯ	2.86	2.14
เปอร์เซ็นต์การส่งสินค้าให้กับลูกค้าที่ตรงเวลา	เหล็กและเหล็กกล้า	4.00	2.73
	ไฟฟ้าฯ	4.11	2.43
เปอร์เซ็นต์ความแม่นยำของสินค้าคงคลัง	เหล็กและเหล็กกล้า	4.09	3.09
	ไฟฟ้าฯ	4.33	3.23
เปอร์เซ็นต์ความแม่นยำของการหยิบสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.64	2.45
	ไฟฟ้าฯ	3.90	2.14
มูลค่าสินค้าความเสียหายของคลังสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.27	2.36
	ไฟฟ้าฯ	2.90	2.73

ผลการศึกษาตัวชี้วัดรอบระยะเวลาพบว่า อุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าให้ความสำคัญกับระยะเวลาปกติในการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้านับตั้งแต่สินค้าออกจากหน้าโรงงานหรือคลังสินค้าจนถึงลูกค้ามากที่สุด แต่ข้อมูลด้านเวลาที่สินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยอยู่ในคลัง

สินค้าก่อนที่จะมีการจัดส่งให้กับลูกค้ามีความน่าเชื่อถือของข้อมูลมากที่สุด ในขณะที่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จะให้ความสำคัญกับระยะเวลาในการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์มากที่สุด มีความน่าเชื่อถือของข้อมูลมากที่สุด ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 สรุปตัวชี้วัดรอบระยะเวลา

ตัวชี้วัด	อุตสาหกรรม	ระดับความสำคัญ	ระดับความน่าเชื่อถือ
เวลาที่วัตถุดิบอยู่ในคลังสินค้าก่อนมีการใช้ในการผลิต	เหล็กและเหล็กกล้า	3.64	2.27
	ไฟฟ้าฯ	3.57	2.68
เวลาที่สินค้าผลิตเสร็จเรียบร้อยแล้วอยู่ในคลังสินค้าก่อนที่จะมีการจัดส่งให้กับลูกค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.64	2.64
	ไฟฟ้าฯ	3.48	2.73
ระยะเวลาในการสั่งซื้อสินค้าจากซัพพลายเออร์	เหล็กและเหล็กกล้า	3.45	2.36
	ไฟฟ้าฯ	3.76	2.82
ระยะเวลาในการเลือกหาซัพพลายเออร์รายใหม่	เหล็กและเหล็กกล้า	2.91	1.82
	ไฟฟ้าฯ	3.57	2.36
ระยะเวลาปกติในการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้านับตั้งแต่สินค้าออกจากหน้าโรงงานหรือคลังสินค้าจนถึงลูกค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.82	2.27
	ไฟฟ้าฯ	3.71	2.77
ระยะเวลาที่เร่งสำหรับคำสั่งซื้อพิเศษในการขนส่งสินค้าให้กับลูกค้า นับตั้งแต่สินค้าออกจากหน้าโรงงานหรือคลังสินค้าจนถึงลูกค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.36	2.00
	ไฟฟ้าฯ	3.43	2.59
ระยะเวลาในการนำสินค้าที่ซัพพลายเออร์มาส่งเก็บในคลังสินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.09	2.00
	ไฟฟ้าฯ	3.55	2.38
ระยะเวลาในการหยิบสินค้าภายในคลังไปให้ลูกค้าตามที่ลูกค้าสั่ง	เหล็กและเหล็กกล้า	3.36	2.00
	ไฟฟ้าฯ	3.40	2.38
ระยะเวลาในการบรรจุภัณฑ์สินค้า	เหล็กและเหล็กกล้า	3.09	2.00
	ไฟฟ้าฯ	3.45	2.57

จากผลการเก็บรวบรวมข้อมูลพบว่า ผู้ประกอบการทั้งในอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์กับอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้า กล่าวคือให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านโลจิสติกส์แต่ระดับความน่าเชื่อถือของข้อมูลอยู่ในระดับต่ำ

สำหรับผลการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานจะมีการทดสอบการแจกแจงข้อมูลแบบปกติเพื่อตรวจสอบเงื่อนไขสำคัญของการวิเคราะห์แบบพารามетริกโดยใช้การทดสอบ Shapiro-Wilk การเปรียบเทียบความสำคัญของตัวชี้วัดระหว่างสองอุตสาหกรรม และการเปรียบเทียบความเชื่อมั่นของข้อมูลของตัวชี้วัดระหว่างสองอุตสาหกรรม

การเปรียบเทียบความสำคัญของตัวชี้วัดเป็นการทดสอบความแตกต่างของความสำคัญของตัวชี้วัดในด้านต่างๆ ระหว่างอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้ากับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งทั้งสองอุตสาหกรรมนับเป็นอุตสาหกรรมที่มีความอิสระต่อกัน โดยการทดสอบนี้จะจัดกลุ่มตัวชี้วัดทั้งหมดมารวมกันและใช้ค่าเฉลี่ยมาทดสอบในแต่ละกลุ่ม โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- ตัวชี้วัดด้านการเงินแบ่งออกเป็นค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์และสินทรัพย์ด้านโลจิสติกส์
- ตัวชี้วัดด้านผลิตภาพแบ่งออกเป็นด้านลูกค้า การบริหารสินค้าคงคลัง การจัดหา การขนส่งและการดำเนินการของคลังสินค้า
- ตัวชี้วัดด้านคุณภาพแบ่งออกเป็นด้านการตอบสนองลูกค้า การบริหารสินค้าคงคลัง การจัดหา การขนส่งและการดำเนินการของคลังสินค้า
- ตัวชี้วัดรอบเวลาแบ่งเป็นการบริหารสินค้าคงคลัง การจัดหา การขนส่งและคลังสินค้า

ตัวชี้วัดด้านการเงินแบ่งออกเป็นโดยตัวชี้วัดด้านการเงินจะใช้ Independent t test เนื่องจากความสำคัญของตัวชี้วัดการเงินมีการแจกแจงแบบปกติ ในขณะที่ตัวชี้วัดที่เหลือจะใช้การทดสอบ Man-Whitney เนื่องจากตัวชี้วัดที่เหลือไม่มีการแจกแจงแบบปกติ โดยผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 การเปรียบเทียบความสำคัญของตัวชี้วัดของสองอุตสาหกรรม

ตัวชี้วัด	ความสำคัญของตัวชี้วัด (P-value)
ตัวชี้วัดด้านการเงิน (Independent Samples Test)	
ตัวชี้วัดค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์	0.805
ตัวชี้วัดมูลค่าของสินทรัพย์ด้านโลจิสติกส์	0.302
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพ (Man-Whitney Test)	
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพโลจิสติกส์ด้านลูกค้า	0.571
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพการบริหารสินค้าคงคลัง	0.511
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพการจัดหา	0.224
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพการขนส่ง	0.253
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพการดำเนินการของคลังสินค้า	0.236
ตัวชี้วัดคุณภาพ (Man-Whitney Test)	
ตัวชี้วัดคุณภาพการตอบสนองลูกค้า	0.541
ตัวชี้วัดคุณภาพการบริหารสินค้าคงคลัง	0.202
ตัวชี้วัดคุณภาพการจัดหา	0.394
ตัวชี้วัดคุณภาพการขนส่ง	0.899
ตัวชี้วัดคุณภาพการดำเนินการของคลังสินค้า	0.663
ตัวชี้วัดรอบเวลา (Man-Whitney Test)	
ตัวชี้วัดรอบเวลาการบริหารสินค้าคงคลัง	0.594
ตัวชี้วัดรอบเวลาในการจัดหา	0.282
ตัวชี้วัดรอบเวลาในการขนส่ง	0.898
ตัวชี้วัดรอบเวลาในคลังสินค้า	0.419

จากตารางที่ 5 พบว่าค่า P-value ของตัวชี้วัดทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าได้ให้ความสำคัญของตัวชี้วัดในแต่ละประเภทไม่แตกต่างกัน

การเปรียบเทียบความเชื่อมั่นของข้อมูลของตัวชี้วัดเป็นการทดสอบความแตกต่างของความเชื่อมั่นของข้อมูลของตัวชี้วัดในด้านต่างๆ ระหว่างอุตสาหกรรมเหล็ก

และเหล็กกล้ากับอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งทั้งสองอุตสาหกรรมนับเป็นอุตสาหกรรมที่มีความอิสระต่อกัน โดยตัวชี้วัดทั้งหมดจะมีการใช้การทดสอบ Man-Whitney เนื่องจากค่าความเชื่อมั่นของข้อมูลของตัวชี้วัดทั้งหมดไม่มีการแจกแจงแบบปกติ ซึ่งการทดสอบจะมีการจัดกลุ่มตัวชี้วัดเหมือนกับที่ได้มีการทดสอบความสำคัญของตัวชี้วัด โดยผลการทดสอบแสดงในตารางที่ 6

ตารางที่ 6 การเปรียบเทียบความเชื่อมั่นของข้อมูลของตัวชี้วัดของสองอุตสาหกรรม

ตัวชี้วัด	ความเชื่อมั่นของข้อมูลของตัวชี้วัด (P-value)
ตัวชี้วัดด้านการเงิน	
ตัวชี้วัดค่าใช้จ่ายด้านโลจิสติกส์	0.842
ตัวชี้วัดมูลค่าของสินทรัพย์ด้านโลจิสติกส์	0.971
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพ	
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพโลจิสติกส์ด้านลูกค้า	0.953
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพการบริหารสินค้าคงคลัง	0.705
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพการจัดหา	0.634
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพการขนส่ง	0.910
ตัวชี้วัดผลผลิตภาพการดำเนินการของคลังสินค้า	0.834
ตัวชี้วัดคุณภาพ	
ตัวชี้วัดคุณภาพการตอบสนองลูกค้า	0.518
ตัวชี้วัดคุณภาพการบริหารสินค้าคงคลัง	0.762
ตัวชี้วัดคุณภาพการจัดหา	0.869
ตัวชี้วัดคุณภาพการขนส่ง	0.710
ตัวชี้วัดคุณภาพการดำเนินการของคลังสินค้า	0.648
ตัวชี้วัดรอบเวลา	
ตัวชี้วัดรอบเวลาการบริหารสินค้าคงคลัง	0.848
ตัวชี้วัดรอบเวลาในการจัดหา	0.623
ตัวชี้วัดรอบเวลาในการขนส่ง	0.94
ตัวชี้วัดรอบเวลาในคลังสินค้า	0.001*

จากตารางที่ 6 พบว่าค่า P-value ของตัวชี้วัดเกือบทุกตัวยกเว้นตัวชี้วัดรอบเวลาในคลังสินค้ามีค่ามากกว่า 0.05 แสดงให้เห็นอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าได้เชื่อมั่นกับข้อมูลของตัวชี้วัดเกือบทุกประเภทไม่แตกต่างกัน ในขณะที่อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์จะมีความเชื่อมั่นของข้อมูลในตัวชี้วัดรอบเวลาในคลังสินค้าสูงกว่าอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้า

สรุป

ผลการวิจัยพบว่า ทั้งสองอุตสาหกรรมได้ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดไม่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามกลุ่มอุตสาหกรรมที่แตกต่างกันจะจัดลำดับความสำคัญของตัวชี้วัดแตกต่างกัน โดยที่กลุ่มอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่อยู่ปลายน้ำจะให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านคุณภาพมากกว่ากลุ่มอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าซึ่งจะเป็นกลุ่มอุตสาหกรรมที่อยู่ต้นน้ำ แสดงให้เห็นว่า อุตสาหกรรมที่อยู่ใกล้ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านความถูกต้องในการดำเนินงานเพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจถึงแม้ว่าจะมีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูงขึ้น ในขณะที่อุตสาหกรรมที่อยู่ไกลจากผู้บริโภคก็ให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านความถูกต้อง อย่างไรก็ตามอุตสาหกรรมที่อยู่ไกลจากผู้บริโภคยังให้ความสำคัญด้านการเงินมากกว่าอุตสาหกรรมที่อยู่ใกล้ผู้บริโภคและยังให้ความสำคัญกับตัวชี้วัดด้านผลิตภาพและด้านเวลาอีกด้วย

สำหรับด้านความเชื่อมั่นของข้อมูลจะเห็นได้ว่าทั้งสองกลุ่มอุตสาหกรรมให้ความสำคัญกับข้อมูลของตัวชี้วัดค่อนข้างตรงกัน กล่าวคือจะให้ความสำคัญกับข้อมูลของตัวชี้วัดใน 2 ด้านหลัก ได้แก่ ตัวชี้วัดด้านการเงินและตัวชี้วัดในด้านคุณภาพ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าตัวชี้วัดในทั้งสองด้านนี้มีการเก็บข้อมูลที่ง่ายกว่าตัวชี้วัดในอีก 2 ด้านที่เหลือ แต่อย่างไรก็ตามความเชื่อมั่นของ

ข้อมูลยังคงอยู่ในระดับที่ค่อนข้างน้อย ผู้ประกอบการควรที่จะมีการปรับปรุงวิธีการในการเก็บข้อมูลที่จะใช้ในการวิเคราะห์ตัวชี้วัดต่อไป

6. ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

ควรมีการสนับสนุนให้อุตสาหกรรมที่อยู่ในห่วงโซ่อุปทานมีการรวมตัวกันเพื่อกำหนดตัวชี้วัดต่างๆ ที่เหมาะสมกับลักษณะของอุตสาหกรรมนั้นๆ ซึ่งอุตสาหกรรมที่อยู่ต้นน้ำกับอุตสาหกรรมที่อยู่ปลายน้ำอาจจะมีตัวชี้วัดที่สำคัญแตกต่างกัน

นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้ผู้ประกอบการได้มีการเก็บรวบรวมข้อมูลของตัวชี้วัดทางด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งถ้าผู้ประกอบการหรือกลุ่มอุตสาหกรรมมีการเก็บรวบรวมข้อมูลตัวชี้วัด จะทำให้รัฐบาลทราบถึงจุดบกพร่องของอุตสาหกรรมในประเทศ จะได้มีการส่งเสริมหรือพัฒนาการทำงานของอุตสาหกรรมนั้นๆ ให้มีประสิทธิภาพ และสามารถลดต้นทุนทางโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน

7. ข้อจำกัดในการวิจัยและงานวิจัยในอนาคต

งานวิจัยเลือกอุตสาหกรรมเหล็กและเหล็กกล้าและอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์เท่านั้น ในการวิจัยในอนาคตอาจจะเลือกอุตสาหกรรมอื่นๆ เพิ่มเติม พร้อมทั้งศึกษาความแตกต่างของมุมมองความสำคัญของตัวชี้วัดแต่ละตัว

งานวิจัยไม่ได้ศึกษาความแตกต่างของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันเช่นรายรับของกิจการ ซึ่งความแตกต่างนี้อาจจะส่งผลต่อความสำคัญของตัวชี้วัดของอุตสาหกรรม จึงน่ามีการศึกษาความแตกต่างของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเดียวกันแต่มีคุณลักษณะที่ต่างกันซึ่งอาจจะมีผลต่อมุมมองต่อตัวชี้วัด

เอกสารอ้างอิง

- จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย สถาบันการขนส่ง. (2550). **โครงการประเมินผลการพัฒนาระบบโลจิสติกส์ไทย**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- รุจิร พนมยงค์. (2548). **โครงการพัฒนาฐานข้อมูลต้นทุนโลจิสติกส์สำหรับอุตสาหกรรมส่งออกไทย**. กรุงเทพฯ: มิสเตอร์ ก๊อปปี (ประเทศไทย).
- สถาบันไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ และ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี. (2550). **โครงการพัฒนาฐานข้อมูลอุตสาหกรรมเชิงเปรียบเทียบเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์**. กรุงเทพฯ: ผู้แต่ง.
- Armstrong, M. (2006). **Performance management, key strategies and practical guidelines**. London: Thomson-Shore, Inc.
- Beamon, B. M. (1999). Measuring supply chain performance. **International Journal of Operations and Production Management, Vol. 19, No.3-4**, 275-292.
- Chow, G., Heaver, T. D., and Henriksson, L. E. (1994). Logistics performance: definition and measurement. **International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, Vol.24, No.1**, 17-28.
- Council of Supply Chain Management Professionals (2009), CSCMP Supply Chain Management Definitions. Retrieved June 12, 2009, from <http://cscmp.org/aboutcscmp/definitions.asp>
- Frazelle, E. H. (2001). **Supply chain strategy**. New York: McGraw Hill.
- Gunasekaran, A., Patel, C., and McGaughey (2004). A framework for supply chain performance measurement. **International Journal Production Economics, Vol. 87**, 333-347.
- Hatry, H. P. (2007). **Performance measurement: getting results**. Washington D.C: Urban Institute.
- Hervani, A. A., Helms, M. M., and Sarkis, J. (2005). Performance measurement for green supply chain management. **Benchmarking. A International Journal, Vol.12, No.4**, 330-353.
- Lebas, M. J. (1995). Performance measurement and performance management. **International Journal of Production Economics, Vol.4, No.1-3**, 23-35.
- Neely, A.D. (1998). **Performance management: why, what and how**. London: Economist Books.
- Perrin, B. (1998). Effective use and misuse of performance measurement. **American Journal of Evaluation, Vol. 19, No. 3**, 367-379.

- Seth, N., Deshmukh, S. G., and Vrat, P. (2006). A framework for measurement of quality of service in supply chains. **Supply Chain Management: An International Journal**, Vol.11, 82-94.
- Shepherd, C. and Gunter, H. (2006). Measuring supply chain performance: current research and future directions. **International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol. 55, No.3/4, 242-258.
- Yilmaz, Y. and Bititci, U. (2006). **Performance measurement in the value chain: manufacturing v. tourism. International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol. 55, No. 5, 371-391.

คำแนะนำสำหรับผู้ประสงค์ส่งบทความลงตีพิมพ์ในวารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์

คำแนะนำทั่วไป

- ผลงานที่ส่งตีพิมพ์จะต้องไม่เคยเผยแพร่ในสิ่งพิมพ์อื่นใดมาก่อนและต้องไม่อยู่ในระหว่างการพิจารณาของวารสารอื่น การละเมิดลิขสิทธิ์ถือเป็นการฝ่าฝืนข้อบังคับของผู้ส่งบทความโดยตรง
- ต้นฉบับที่ส่งตีพิมพ์ต้องเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษเท่านั้น
- ต้นฉบับต้องผ่านการกลั่นกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิและได้รับความเห็นชอบจากกองบรรณาธิการ
- ผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ถือเป็นลิขสิทธิ์ของวารสาร

นโยบายพิจารณากลับกรองบทความ

วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ประสงค์รับพิจารณาบทความวิชาการ บทความวิจัย และจดหมายถึงบรรณาธิการเพื่อแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับผลงานที่ได้รับการตีพิมพ์ ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษที่มีเนื้อหาเกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอบทความคุณภาพที่สามารถแสดงถึงประโยชน์ในเชิงทฤษฎีเพื่อที่นักวิจัยสามารถนำไปพัฒนาหรือสร้างองค์ความรู้ใหม่ และประโยชน์ในเชิงปฏิบัติที่นักปฏิบัติสามารถนำไปใช้ในการบริหารธุรกิจ ดังนั้นบทความที่จะได้รับลงตีพิมพ์จะต้องผ่านการพิจารณากลับกรองโดยผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง และจะต้องเป็นบทความที่แสดงให้เห็นถึงคุณภาพในทางวิชาการและประโยชน์ดังกล่าวข้างต้น

ขอบเขตของวารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์จะครอบคลุมเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารธุรกิจในสาขาต่าง ๆ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

- | | |
|---|------------------------------------|
| ■ การบัญชี | ■ การตรวจสอบภายใน |
| ■ การจัดการ | ■ การบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ |
| ■ ระบบสารสนเทศ | ■ การบริหารทรัพยากรมนุษย์และองค์กร |
| ■ การบริหารการขนส่ง ชีพพลายเซนและโลจิสติกส์ | ■ สถิติ |
| ■ การประกันภัย | ■ เทคโนโลยีสารสนเทศ |
| ■ การเงินและการธนาคาร | ■ การตลาด |
| ■ อื่นๆ ตามเห็นสมควร | |

กระบวนการการพิจารณากลับกรองบทความ (Review Process)

บทความที่ได้รับการพิจารณาตีพิมพ์จะต้องผ่านการพิจารณาจากกองบรรณาธิการและผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้อง โดยจะมีกระบวนการดังต่อไปนี้

- กองบรรณาธิการจะแจ้งให้ผู้ส่งบทความทราบเมื่อกองบรรณาธิการได้รับบทความเรียบร้อยแล้ว
- กองบรรณาธิการจะตรวจสอบหัวข้อและเนื้อหาของบทความถึงความเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของวารสาร รวมถึงประโยชน์ในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ
- ในกรณีที่กองบรรณาธิการพิจารณาเห็นควรรับไว้พิจารณาตีพิมพ์ กองบรรณาธิการจะดำเนินการส่งบทความเพื่อทำการกลั่นกรองต่อไปโดยจะส่งให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาที่เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบคุณภาพของบทความว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมที่จะลงตีพิมพ์หรือไม่ โดยในกระบวนการพิจารณากลับกรองนี้ ผู้ทรงคุณวุฒิจะไม่สามารถทราบข้อมูลของผู้ส่งบทความ (Double-Blind Process)
- เมื่อผู้ทรงคุณวุฒิได้พิจารณากลับกรองบทความแล้ว กองบรรณาธิการจะตัดสินใจโดยอิงตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิว่าบทความนั้นๆ ควรลงตีพิมพ์ หรือควรที่จะส่งให้กับผู้ส่งบทความนำกลับไปแก้ไขก่อนพิจารณาอีกครั้งหนึ่ง หรือปฏิเสธการลงตีพิมพ์

ข้อกำหนดของบทความต้นฉบับ (Manuscript Requirements)

- ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความจะต้องระบุชื่อและสถานที่ทำงานหรือสถานศึกษา ภูมิลำเนา การศึกษาขั้นสูงสุดและหรือตำแหน่งทางวิชาการ (ถ้ามี) รวมทั้งสถานที่ติดต่อ ของผู้เขียนทุกคน ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษไว้ในส่วนที่แยกออกจากบทความ
- ใช้ฟอนต์ Browallia New ขนาด 14 พอยน์ สำหรับบทความภาษาไทย และฟอนต์ Time New Roman ขนาด 12 พอยน์ สำหรับบทความภาษาอังกฤษ โดยบทความที่จะส่งไม่ควรมีความยาวเกิน 7,000 คำ
- ชื่อของบทความควรมีความกระชับและได้ใจความชัดเจน

4. ผู้ส่งบทความจะต้องเขียนบทคัดย่อ (ความยาวไม่ควรเกิน 250 คำ) ทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ
5. ผู้ส่งบทความควรตรวจสอบความถูกต้องของการพิมพ์ต้นฉบับ เช่น ตัวสะกด วรรคตอน และความเหมาะสม ความสละสลวย ของการใช้ภาษา ผู้ส่งบทความจะต้องเขียนอ้างอิงเอกสารอื่นโดยจัดให้อยู่ในรูปแบบ APA Style (สามารถดูรายละเอียดได้ที่ http://en.wikipedia.org/wiki/APA_style#Reference_list) และจะต้องตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ของการอ้างอิง ในกรณีที่ผู้ส่งบทความต้องการอ้างอิงเอกสารภาษาไทย ควรใช้ชื่อตามด้วยปีที่ตีพิมพ์ในวารสาร เช่น (ประเสริฐ, 2551) และ (ประเสริฐและคณะ, 2551) ในกรณีที่ผู้แต่งมากกว่า 3 คนขึ้นไป เป็นต้น
6. ผู้ส่งบทความต้องกำหนดประเภทของบทความให้ชัดเจนว่าเป็นบทความวิชาการหรือบทความวิจัย องค์ประกอบของบทความทั้ง 2 ประเภทมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

บทความวิชาการ หัวข้อและเนื้อหาควรชี้ประเด็นที่ต้องการนำเสนอให้ชัดเจนและมีลำดับเนื้อหาที่เหมาะสมเพื่อให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจได้ชัดเจน รวมถึงมีการใช้ทฤษฎีวิเคราะห์และเสนอแนะประเด็นอย่างสมบูรณ์

บทความวิจัย ควรให้มีการนำเสนอการวิจัยและผลที่ได้รับอย่างเป็นระบบโดยควรมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้ (สามารถมีหัวข้อหรือองค์ประกอบที่แตกต่างได้)

- บทนำ (Introduction) ที่ครอบคลุมความสำคัญและที่มาของปัญหาวิจัยพร้อมทั้งเสนอภาพรวมของบทความ
- ทบทวนวรรณกรรม (Literature Review)
- วิธีการวิจัย (Research Methodology) ที่สามารถอธิบายวิธีดำเนินการวิจัยรวมถึงการเก็บข้อมูลหรือเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยอย่างชัดเจน
- ผลการศึกษา (Research Finding)
- อภิปรายและสรุปผลการวิจัย (Discussion/Conclusion)
- เอกสารอ้างอิง

การเตรียมต้นฉบับ

1. ส่งต้นฉบับโดยพิมพ์ใส่กระดาษขนาด A4 และพิมพ์หน้าเดียว
2. ส่งเนื้อหาในรูปแบบของไฟล์ในแผ่นดิสก์ โดยแยกไฟล์ตารางและภาพประกอบ (ที่มีชื่อประกอบชัดเจน) จากไฟล์เนื้อหา และระบุตำแหน่งที่ต้องการให้มีรูปหรือตารางปรากฏลงในไฟล์เนื้อหาอย่างชัดเจน

การส่งบทความ (Paper Submission)

ผู้ที่ประสงค์จะส่งบทความเพื่อตีพิมพ์ในวารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ ต้องส่งต้นฉบับบทความพร้อมไฟล์ (Microsoft Word) มายัง

กองบรรณาธิการวารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์
ฝ่ายวิจัย อาคารไชยยศสมบัติ 1 คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถนนพญาไท กรุงเทพฯ 10330
โทรศัพท์ 0-2218-5888 02-2185890 โทรสาร 0-2218-5914
อีเมล chulareview@acc.chula.ac.th

สิ่งที่ผู้เขียนได้รับตอบแทน

กองบรรณาธิการจะกินันทนาการวารสารฉบับที่บทความของผู้เขียนได้รับการตีพิมพ์บทความละ 2 ฉบับ และมีค่าตอบแทนผู้เขียนบทความละ 3,000 บาท โดยในกรณีที่ผู้เขียนร่วมจะมอบให้กับผู้เขียนที่มีชื่อปรากฏชื่อแรกเท่านั้น

หมายเหตุ

ข้อคิดเห็นที่ปรากฏและแสดงในเนื้อหาบทความต่างๆ ในวารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ ถือเป็นความเห็นและความรับผิดชอบโดยตรงของผู้เขียนบทความนั้นๆ มิใช่เป็นความเห็นและความรับผิดชอบใดๆ ของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

บทความ เนื้อหา และข้อมูล ฯลฯ ในวารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์ ถือเป็นลิขสิทธิ์เฉพาะของคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย หากบุคคลหรือหน่วยงานใดต้องการนำทั้งหมดหรือส่วนหนึ่งส่วนใดไปเผยแพร่ต่อหรือเพื่อกระทำการใดๆ จะต้องได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษร จากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยก่อนเท่านั้น



(สำหรับเจ้าหน้าที่)
เลขที่สมาชิก.....
ใบเสร็จรับเงิน เล่มที่.....
เลขที่.....
วันที่.....

ใบสมัคร / ใบต่ออายุสมาชิก วารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์

ข้าพเจ้า (นาย/นาง/นางสาว)
ขอสมัครเป็นสมาชิกวารสารจุฬาลงกรณ์ธุรกิจปริทัศน์
ประเภทสมาชิก () สมาชิกใหม่ ตั้งแต่ฉบับที่ ถึงฉบับที่
() สมาชิกเก่า (ต่ออายุ) ตั้งแต่ฉบับที่ ถึงฉบับที่
โดยให้จัดส่งวารสารที่
เลขที่ อาคาร ชั้น
ถนน แขวง/ตำบล
เขต/อำเภอ จังหวัด รหัสไปรษณีย์
โทร. โทรสาร
พร้อมนี้ข้าพเจ้าได้ส่งค่าสมัครสมาชิกโดย () ธนาณัติ เลขที่
() ตัวแลกเงินไปรษณีย์
() เช็คธนาคาร สาขา เลขที่
เป็นจำนวนเงิน บาท (.....)
ข้าพเจ้ามีความประสงค์ให้ออกใบเสร็จรับเงินในนาม

ลงชื่อ ผู้สมัคร
...../...../.....

อัตราค่าสมาชิก 400 บาท ต่อปี (สำหรับสมาชิกภาพ 1 ปี จะได้รับวารสารจำนวน 4 ฉบับ)
กรุณาส่งใบสมัครพร้อมธนาณัติ ตัวแลกเงินไปรษณีย์ หรือเช็ค ที่

ฝ่ายวิจัย คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ถนนพญาไท แขวงวังใหม่

เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10330

และส่งจ่ายธนาณัติ ตัวแลกเงิน หรือเช็ค ในนาม “คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย”

สำหรับธนาณัติกรุณาระบุที่ทำการไปรษณีย์ จุฬาลงกรณ์ 10332

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติม โทร. 0-2218-5888 0-2218-5890 โทรสาร 0-2218-5914



