

อิทธิพลของกลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นการตลาด ที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง Business Strategic Influence, Innovation, Participation and Market Orientation toward Competitive Advantage of Community Enterprise in Lamphang Province

ชัยวัฒน์ สมศรี^{1*} , บงกชกร หงษ์สาม² , นภาพรณ เนตรประดิษฐ์³
Chaiwat Somsri^{1*} , Bonkochakorn Hongsam² , Napawan Netpradit³

¹คณะพาณิชยศาสตร์และการบริหารธุรกิจ วิทยาลัยอินเตอร์เทคลำปาง
เลขที่ 173 ถนนพหลโยธิน ตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52100

¹Faculty of Commerce and Service Industry, Lamphang Inter-Tech College
173/1 Phahon Yothin Road, Chomphu Sub-district, Muang Lamphang, Lamphang 52100

²คณะศิลปศาสตร์ สถาบันการพลศึกษา วิทยาเขตลำปาง
เลขที่ 398 หมู่ 15 ตำบลบ่อแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52100

²Faculty of Liberal Arts, Institute of Physical Education Lamphang
398 M. 15, Bo Heao Sub-district, Muang Lamphang, Lamphang 52100

³คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง
เลขที่ 119 ถนนลำปาง - แม่ทะ ตำบลชมพู อำเภอเมือง จังหวัดลำปาง 52100

³Faculty of Management Science, Lamphang Rajabhat University
119 M.9 Lamphang – Matha Road, Chompoo Sub-district, Muang Lamphang, Lamphang 52100

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปริมาณครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของกลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม องค์การ การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นการตลาด และความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน ตลอดจน ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจชุมชน ที่มีผลการดำเนินงานในระดับดีของจังหวัดลำปาง จำนวน 165 ราย สุ่มตัวอย่างแบบอย่างง่าย เครื่องมือ ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม และสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน มาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า วิสาหกิจชุมชน

*ผู้เขียนหลัก
อีเมล: chawat4057@gmail.com



ให้ความสำคัญทุกปัจจัยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน การมุ่งเน้นการตลาด นวัตกรรม การมีส่วนร่วม และกลยุทธ์ธุรกิจ ส่วนการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำปาง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย กลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุด ได้แก่ นวัตกรรม รองลงมาคือ การมีส่วนร่วม สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดคือ กลยุทธ์ธุรกิจ

คำสำคัญ

กลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขัน
วิสาหกิจชุมชน

Abstract

The purpose of this quantitative research was to study the levels of business strategic importance, organizational innovation, participation, market orientation and competitive advantage, including factors affecting the competitive ability of community enterprise. One hundred and sixty five entrepreneurs, whose works at a good operational level in Lampang, were employed as sample in this study with simple random sampling technique. Research instrument was a questionnaire and these statistics were analyzed: percentage, mean, standard deviation, correlation coefficient and multiple linear regression analysis. Research results were found that community enterprise gave the importance of all aspects at a high level, ranking from high to low level as follows: competitive advantage, market orientation, innovation, participation, and business strategy. In addition, the studying of factors affecting the competitive advantage of community enterprise at Lampang province, it was found that factors affecting the competitive advantage consisted of business strategy, innovation, participation. Most crucial factor was as innovation, following by participation. However the less crucial factor was as business strategy.

Keywords

Business Strategy, Innovation, Participation, Market orientation, Competitive Advantage, Community Enterprise

บทนำ

สภาวะการเปลี่ยนแปลงของโลกธุรกิจในปัจจุบันมีความสลับซับซ้อน ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจต้องเร่งปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงานให้ทันต่อสถานการณ์เพราะสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ที่มีผลกระทบต่อกระทำการดำเนินกิจการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Kuratko & Hodgetts, 2004) สำหรับองค์การจะเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันได้นั้น องค์การต้องไม่หยุดนิ่ง ต้องมีการพัฒนาองค์การอย่างต่อเนื่อง (Porter, 1990) จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการธุรกิจต้องอาศัยขั้นเชิงในการบริหารที่เหนือกว่าคู่แข่ง หรืออาศัยความรวดเร็วในการปรับตัวให้ทันต่อภาวะการแข่งขันที่เกิดขึ้น ผ่านการใช้กลยุทธ์ในการแข่งขันทั้งในระยะสั้นและระยะยาว (บุญทวรรณ วิงวอน, 2550, 74)

วิสาหกิจชุมชนได้ก่อให้เกิดการกระจายงานที่กระจายตัวอยู่ทั่วประเทศ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรในระบบเศรษฐกิจผ่านการผลิตหรือการแปรรูปสินค้าและบริการ รวมทั้งสร้างรายได้จากการส่งออก อีกทั้งสามารถผลิตสินค้าเพื่อทดแทนการนำเข้า ประกอบกับเป็นแหล่งสร้างเสริมประสบการณ์แก่ผู้ประกอบการ (Boone & Kurtz, 2010) เกิดการสร้างสรรคสินค้าที่หลากหลายและป้องกันการผูกขาดตลาดอันเนื่องจากการแข่งขัน ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงระหว่างวิสาหกิจทุกขนาดทั้งในและนอกประเทศ ทำให้เกิดการหมุนเวียนทางเศรษฐกิจระดับมหภาค (ไกรวิทย์ เศรษฐวนิช, 2548, 2)

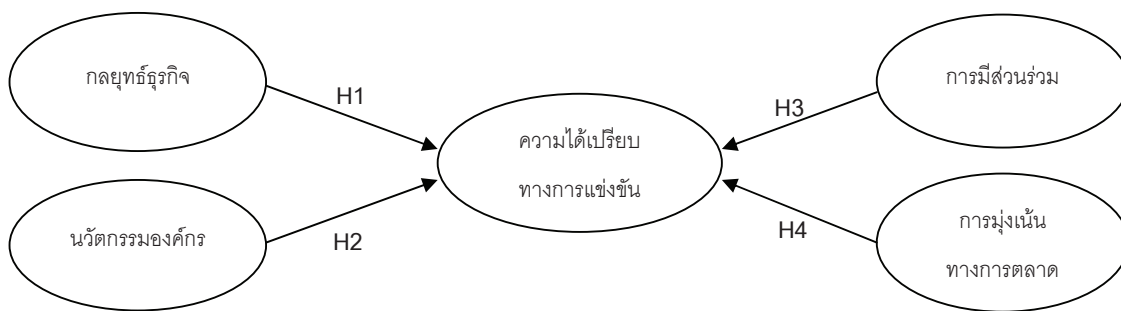
จังหวัดลำปางเป็นจังหวัดที่มีการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี พ.ศ. 2558 มีจำนวนวิสาหกิจชุมชนทั้งสิ้น 1,602 แห่ง แต่เมื่อประเมินศักยภาพวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำปาง พบว่า มีผลต่อการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนระดับดี จำนวน 289 แห่ง คิดเป็นร้อยละ 24.96 ระดับปานกลาง 498 แห่ง และระดับปรับปรุง 374 แห่ง (ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน, 2558) และจากการสำรวจ พบว่า ปัญหาในการดำเนินงานของวิสาหกิจชุมชนมีความแตกต่างกันไป เนื่องจากระดับวิสาหกิจชุมชนมีความแตกต่างกัน เช่น วิสาหกิจชุมชนในระดับดีมีปัญหาในด้านการตลาด เนื่องจากผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความรู้ด้านการจัดการทางการตลาดค่อนข้างน้อยและมีปัญหาด้านทรัพยากรธรรมชาติที่วิสาหกิจชุมชนเคยใช้เป็นวัตถุดิบของการผลิตมีปริมาณลดลง ต้องหาแหล่งวัตถุดิบใหม่ซึ่งในปัจจุบันต้นทุนวัตถุดิบมีราคาสูง ทำให้สินค้าที่ผลิตออกมามีราคาสูง สำหรับวิสาหกิจในระดับปานกลางและระดับปรับปรุงจะมีปัญหาเหมือนกันในด้านบัญชีการเงิน เนื่องจากผู้ประกอบการไม่มีระบบบัญชีที่ดี ทำให้ไม่สามารถคำนวณต้นทุน การผลิตที่แท้จริงได้ (สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554) บางครั้งจนถึงขั้นจดทะเบียนยกเลิกกิจการเนื่องจากไม่สามารถปรับตัวรับกับการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากผู้ประกอบการมีข้อจำกัดทางด้านกลยุทธ์ธุรกิจ ซึ่งเกิดจากการขาดประสบการณ์ (Casey, 1996, 5) ขาดการวางแผนธุรกิจ ขาดความรู้ทางด้านนวัตกรรมและความสามารถทางการตลาดอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อภาวะเศรษฐกิจในชุมชน และสังคมของประเทศเท่าใดนัก ข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนหนึ่งมีผลประกอบการที่ดี มีความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทำให้กิจการสามารถอยู่รอดเติบโต เจริญก้าวหน้าได้ แต่ก็ยังมีกลุ่มวิสาหกิจจำนวนไม่น้อยที่ต้องล้มเหลว ทั้งที่วิสาหกิจบางกลุ่มประกอบธุรกิจอยู่ในสภาพแวดล้อมของอุตสาหกรรมเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน (วิฑูร เจียมจิตต์ตรง, 2553, 3) จึงเป็นสาเหตุให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำปาง

วัตถุประสงค์

1. ศึกษาระดับความสำคัญของกลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรมองค์กร การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นการตลาด ความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรมองค์กร การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นการตลาด ที่มีต่อความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง

ทบทวนวรรณกรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องภายใต้แนวคิดของ Bygrave & Hofer (1991) ด้านกลยุทธ์ธุรกิจได้กล่าวถึงการวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมทั้งภายในและภายนอกนั้น สามารถนำมากำหนดเป็นนโยบาย แผนกลยุทธ์ ค่านิยม เป้าหมาย และจุดประสงค์ เพื่อเสริมสร้างให้องค์กรมีศักยภาพด้านนวัตกรรมองค์กรตามแนวคิดของ Schumpeter (1934) ; Porter (1990) ; Rothwell (1992) ได้กล่าวในภาพรวมว่า นวัตกรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งนวัตกรรมองค์กรนั้นไม่ได้หมายถึงเฉพาะแค่เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ใหม่เท่านั้น แต่หมายรวมถึงการเปลี่ยนเทคโนโลยีการดำเนินการแบบเดิมมาสู่เทคโนโลยีการดำเนินการใหม่ ๆ ด้านการมีส่วนร่วมตามแนวคิดของ Hidayato & Setyady (2014) ได้มุ่งเน้นเรื่องทุนมนุษย์ อาศัยทุนทางปัญญา ทุนโครงสร้าง และ ทุนความสัมพันธ์เข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันและระดมสมอง พลังความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกกลุ่ม จัดทำเป็นกระบวนการสำหรับดำเนินการเพื่อนำไปแก้ไขปัญหและพัฒนาองค์กร ด้านการมุ่งเน้นทางการตลาดตามแนวคิดของ Kumar, Subramanian & Yaeger (1998) ได้กล่าวว่า การมุ่งเน้นการตลาดเป็นสิ่งสำคัญของการได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืนโดยมุ่งเน้นไปยังลูกค้าเป็นหลัก การให้ความสำคัญแก่ลูกค้าถือเป็นกุญแจสำคัญสำหรับการเพิ่มกำไรในระยะยาว และตามแนวคิดของ Porter (1998) ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ โดยกล่าวว่าหากต้องการให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้จะต้องใส่ใจใน 3 สิ่งต่อไปนี้ 1) สร้างความแตกต่าง (Differentiation) คือสินค้าหรือบริการที่ธุรกิจผลิตขึ้นมานั้น จะต้องมีความแตกต่างที่อาจจะไม่สามารถหาได้จากสินค้าทั่วไป 2) การมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ (Cost Leadership) หากธุรกิจมีต้นทุนที่ต่ำแล้ว ก็ย่อมได้สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งสามารถแข่งขันกับคู่แข่งในด้านราคา 3) การเจาะจงในตลาด (Focus) คือการที่ธุรกิจมุ่งเน้นผลิตสินค้าหรือบริการให้กับตลาดเฉพาะส่วน (Niche Market) ด้วยสินค้าและบริการที่จำเพาะ ดังนั้นแล้วจะทำให้สามารถตั้งราคาขายได้สูงเนื่องจากลูกค้าจำเป็นต้องซื้อจากธุรกิจนั้น และจากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้สรุปเป็นกรอบแนวคิดและตั้งสมมติฐานการวิจัยตามวรรณกรรมที่ได้ทบทวนมา ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดในการวิจัย

โดยมีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง

สมมติฐานข้อที่ 2 นวัตกรรมมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง

สมมติฐานข้อที่ 3 การมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง

สมมติฐานข้อที่ 4 การมุ่งเน้นทางการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง

วิธีการวิจัย

1. ประชากร และ กลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัย ได้แก่ คณะกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำปาง ที่มีผลลัพท์การดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนในระดับดี จำนวน 289 แห่ง (ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน, 2558) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง ใช้ตารางกำหนดขนาดตัวอย่างของ Handel (1977) ณ ระดับความเชื่อมั่นไม่น้อยกว่าร้อยละ 95 จำนวน 165 แห่ง โดยมีตัวแทนของคณะกรรมการไม่ว่าจะเป็นประธานกลุ่ม หรือกรรมการกลุ่มเป็นผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้เวลาวิจัยประมาณ 4 เดือน เริ่มตั้งแต่ มกราคม-เมษายน พ.ศ. 2559 และได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยส่งแบบสอบถามผ่านทางไปรษณีย์และมีการติดตามด้วยตนเอง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ เครื่องมือวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งพัฒนามาจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง 5 ปัจจัยคือ (1) กลยุทธ์ธุรกิจ ดัดแปลงจากมาตรวัดของ McKinsey's 7'S Framework Peters & Waterman (1982) จำนวน 6 ข้อ (2) นวัตกรรม ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Drucker (2002) ; Wingwon (2010) จำนวน 5 ข้อ (3) การมีส่วนร่วม ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Hidayato & Setyady (2014) จำนวน 5 ข้อ (4) การมุ่งเน้นการตลาด ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Harris & Ogbonna (2001) จำนวน 5 ข้อ และ

(5) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดัดแปลงจากมาตรวัดของ Day & Wensley's (1988) ; Porter (1980) ; Lee & Hsieh (2010) จำนวน 6 ข้อ โดยแบบสอบถามทั้งหมดมี 3 ตอน คือ (1) ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม (2) ตัวแปรที่พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมคือ กลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นการตลาด และความได้เปรียบในทางแข่งขัน และ (3) ข้อเสนอแนะอื่นๆ

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

คณะผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูล โดยส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และติดตามด้วยตนเอง โดยส่งไปยัง วิทยาลัยชุมชนระดับดี ในจังหวัดลำปาง จำนวน 289 แห่ง โดยใช้ระยะเวลาประมาณ 4 เดือน เพื่อให้ได้ข้อมูลแต่ละจังหวัดครอบคลุมมากที่สุด ได้รับแบบสอบถามกลับคืน จำนวน 180 ราย คิดเป็นร้อยละ 62.28 และคัดเลือกแบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 165 ชุด ตามกำหนดขนาดตัวอย่างของ Handel (1977) ณ ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการด้วยโปรแกรมชุดค่าสถิติสำเร็จรูปด้วยคอมพิวเตอร์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) เพื่อหาอิทธิพลระหว่างตัวแปรอิสระ (กลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นการตลาด) และตัวแปรตาม (ความได้เปรียบทางการแข่งขัน) ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือด้วย ค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงแบบอัลฟ่าของ Cronbach (Cronbach, 1951) พบว่า กลยุทธ์ธุรกิจ มีค่าสัมประสิทธิ์ความเที่ยงเป็น .804 นวัตกรรมเป็น .812 การมีส่วนร่วมเป็น .827 การมุ่งเน้นทางการตลาดเป็น .810 และ ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็น .770 ซึ่งข้อคำถามใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (5-point Likert scale) คือ 1 หมายถึง น้อยที่สุด และ 5 หมายถึง มากที่สุด (Likert, 1970, 275) ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของตัวแปรไว้ดังนี้ BS แทนกลยุทธ์ธุรกิจ Inno แทนนวัตกรรม Par แทนการมีส่วนร่วม MO แทนการมุ่งเน้นทางการตลาดและ CA แทนความสามารถทางการแข่งขัน โดยมีรูปแบบสมการถดถอยเชิงพหุคูณดังนี้ $CA = \beta_0 + \beta_1 BS + \beta_2 Inno + \beta_3 Par + \beta_4 MO + \varepsilon$

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุเฉลี่ยประมาณ 40-45 ปีมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 24.24 สถานภาพสมรส มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 57.60 มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.20 ประกอบการวิจัยเป็นอาชีพหลักคิดเป็นร้อยละ 52.70 มีจำนวนสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนอยู่ในช่วง 10-20 คน คิดเป็นร้อยละ 39.40 มีแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่มาจาก เงินทุนส่วนตัวและสถาบันการเงิน คิดเป็นร้อยละ 44.80 โดยมีเงินลงทุนในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนอยู่ในช่วง 30,001 บาทขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 35.80

2. ระดับความสำคัญของกลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นการตลาด
ความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนจังหวัดลำปาง มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1

แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และความสัมพันธ์ของตัวแปรด้วยการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

ตัวแปร	BS	Inno	Par	MO	CA
ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	3.872	3.932	3.926	3.951	4.005
ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)	.506	.542	.548	.526	.461
กลยุทธ์ธุรกิจ (BS)					
นวัตกรรม (Inno)	.569*				
การมีส่วนร่วม (Par)	.542*	.613*			
การมุ่งเน้นการตลาด (MO)	.384*	.375*	.412*		
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA)	.542*	.590*	.580*	.394*	

* Correlation is significant at the .05 level

จากตารางที่ 1 ผลการวิจัยพบว่า คณะกรรมการบริหารวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำปาง ให้ค่าระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดทุกปัจจัย โดยมีค่าเฉลี่ยระดับความสำคัญ เรียงจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (4.005) การมุ่งเน้นการตลาด (3.951) นวัตกรรม (3.932) การมีส่วนร่วม (3.926) และกลยุทธ์ธุรกิจ (3.872) ตามลำดับ

ด้านความสามารถทางการแข่งขันพบว่า มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดในเรื่องการควบคุมประสิทธิภาพการทำงานของสมาชิกกลุ่มเป็นอย่างดี ส่วนด้านการมุ่งเน้นการตลาดพบว่า มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ในเรื่องมีการตอบสนองต่อการแข่งขันด้านธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว ส่วนด้านนวัตกรรมพบว่า มีระดับการความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดในเรื่องการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม สำหรับด้านการมีส่วนร่วมพบว่า มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุด ในเรื่องการมีส่วนร่วมรับผลประโยชน์หรือรู้สึกถึงความเป็นเจ้าของ และด้านกลยุทธ์ธุรกิจพบว่า มีระดับความสำคัญอยู่ในระดับมากที่สุดในเรื่องเน้นการสร้างกลยุทธ์การตลาดที่แตกต่างจากคู่แข่งและการปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่ได้มีค่าน้อยกว่า 0.80 คือ มีค่าระหว่าง .375 - .613 และ ค่า VIF ของแต่ละตัวแปรมีค่าน้อยกว่า 10 คือ มีค่าระหว่าง 1.273 - 1.855 ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ตัวแปรทุกตัวไม่มีความสัมพันธ์กันเอง (Multicollinearity) ซึ่ง Hair, Black, William, Barry, Anderson & Tatbam (2006) ได้อธิบายไว้ว่า ค่าสหสัมพันธ์เพียร์สันที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่ควรเกินกว่า 0.80

3. อิทธิพลของกลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม และการมุ่งเน้นการตลาดที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตารางที่ 2

ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการดำเนินงาน ในระดับดี ในจังหวัดลำปาง

ปัจจัย	สัมประสิทธิ์ถดถอย (β)	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	1.146	4.464	.000
กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy: BS)	.186	2.730*	.007
นวัตกรรม (Innovation: Inno)	.236	3.523*	.001
การมีส่วนร่วม (Participation: Par)	.215	3.279*	.001
การมุ่งเน้นการตลาด (Market Orientation: MO)	.093	1.622	.107
$R^2 = .465$, Adjusted $R^2 = .451$, SE = .341 , F = 34.721 , N = 165			

* ระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์พบว่า กลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม และการมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ .05 แต่พบว่า มีปัจจัยด้านการมุ่งเน้นทางการตลาดที่ไม่มีอิทธิพลต่อการได้เปรียบทางการแข่งขันที่ระดับนัยสำคัญ .05 อธิบายค่าความแปรผันของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้ร้อยละ 46.50 ($R^2 = .465$) ทั้งนี้นวัตกรรมจะมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันมากที่สุด รองลงมาคือ การมีส่วนร่วมและกลยุทธ์ธุรกิจ สามารถสร้างตัวแบบของความสัมพันธ์ ได้ดังนี้

$$CA = \beta_0 + \beta_1 BS + \beta_2 Inno + \beta_3 Par + \varepsilon \text{ และ } CA = 1.146 + .186BS + .236Inno + .215Par$$

ทั้งนี้สามารถสรุปผลการทดสอบสมมติฐานได้ดัง ตารางที่ 3

4. ผลการทดสอบสมมติฐาน

ตารางที่ 3

สรุปผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย	ผลการทดสอบสมมติฐาน
1. กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน
2. นวัตกรรมมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน
3. การมีส่วนร่วมมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ยอมรับสมมติฐาน
4. การมุ่งเน้นทางการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ปฏิเสธสมมติฐาน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่า สมาชิกวิสาหกิจชุมชนที่มีผลการดำเนินงานในระดับดี ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุเฉลี่ยประมาณ 40-45 มากที่สุด สถานภาพส่วนใหญ่สมรส มีการศึกษาอยู่ในระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีประสบการณ์มากกว่า 10 ปี ประกอบการวิสาหกิจเป็นอาชีพหลัก มีจำนวนสมาชิกในวิสาหกิจชุมชนอยู่ในช่วง 10-20 คน มีแหล่งเงินทุนในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชนส่วนใหญ่จากเงินทุนส่วนตัวและสถาบันการเงิน โดยเงินลงทุนในการดำเนินงานวิสาหกิจชุมชน อยู่ในช่วง 30,001 บาท ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Megginson, Byrd & Megginson (2003, 28-29) เพราะเป็นกลุ่มคนที่มีความพร้อมทั้งในการบรรลุนิติภาวะ ฐานะทางเศรษฐกิจ ด้านความเป็นอยู่ และความต้องการที่มีอาชีพที่มีรายได้มั่นคง ดังแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มของคนในชุมชนในการผลิตสินค้าหรือบริการ อันเป็นทรัพยากรที่มีอยู่ในชุมชนและเกิดจากภูมิปัญญาของคนในชุมชนหรือการประกอบอาชีพดั้งเดิมของชุมชน ซึ่งก่อให้เกิดรายได้แก่ชุมชน

ในการศึกษาระดับความสำคัญของปัจจัยที่ศึกษา พบว่า วิสาหกิจชุมชนให้ความสำคัญทุกปัจจัยอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน การมุ่งเน้นการตลาด นวัตกรรม การมีส่วนร่วม และกลยุทธ์ธุรกิจ ส่วนการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนในจังหวัดลำปาง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย กลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม โดยปัจจัยที่มีอิทธิพลมากที่สุดได้แก่ นวัตกรรม รองลงมาคือ การมีส่วนร่วม สำหรับปัจจัยที่มีอิทธิพลน้อยที่สุดคือ กลยุทธ์ธุรกิจ โดยสามารถอธิบายถึงอิทธิพลแต่ละปัจจัยที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน จังหวัดลำปาง ได้ดังนี้

กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับ Porter (1980, 1996, 1998) ที่กล่าวว่า กลยุทธ์ธุรกิจเป็นเส้นทางของแผนงานที่กำหนดวิธีการให้องค์กรดำเนินการเพื่อบรรลุเป้าหมาย สามารถเอาชนะคู่แข่งในวิสาหกิจนั้นๆ มุ่งเน้นการบูรณาการประสานการดำเนินงาน เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้ความแตกต่างที่หลากหลาย และยังสอดคล้องกับ Bygrave & Hofer (1991, 13) ที่กล่าวว่า การวิเคราะห์สถานการณ์แวดล้อมทั้งภายในและภายนอก สามารถนำมาวางแผนกลยุทธ์ การดำเนินการและการประเมินผลการใช้กลยุทธ์ และสอดคล้องกับ ชัยยุทธ เลิศพาชิน (2554, 5) ที่ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในของธุรกิจ เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นที่ผู้ประกอบการต้องนำมาประกอบการพิจารณาในการกำหนดนโยบาย แผนกลยุทธ์ ค่านิยม เป้าหมาย และจุดประสงค์ เพื่อเสริมสร้างให้องค์กรมีศักยภาพ งานวิจัยของ Afzal (2010, 87-102) ที่ระบุว่า กลยุทธ์ธุรกิจมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและความสำเร็จอย่างยั่งยืนขององค์กร

นวัตกรรมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยสอดคล้องกับ Porter (1990, 578-587) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญในการสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งนวัตกรรมองค์กรนั้นไม่ได้หมายถึงเฉพาะแค่เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ใหม่เท่านั้น แต่หมายรวมถึงการเปลี่ยนเทคโนโลยีการดำเนินการแบบเดิมมาสู่เทคโนโลยีการดำเนินการใหม่ๆ โดยองค์กรจะต้องพยายามสร้างโอกาสและเงื่อนไขที่นำพาสู่นวัตกรรม ด้วยการนำองค์กรเข้าตอบสนองต่อตลาดที่ซับซ้อน โดยการสร้าง

กฎแห่งคุณภาพให้อยู่ในระดับยอดเยี่ยมอยู่เสมอ รวมทั้งการมองคู่แข่งเป็นตัวกระตุ้นการพัฒนานวัตกรรมองค์กร ในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนเมืองครุภาครัฐที่ช่วยส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอยู่เสมอ เมื่อมีนวัตกรรมใหม่ๆ เกิดขึ้น กลุ่มวิสาหกิจชุมชนจึงเข้าถึงได้โดยการช่วยเหลือของภาครัฐ ซึ่ง Gibbons (1997, 13) ได้กล่าวไว้ว่า นวัตกรรมในระดับขององค์กรหมายถึง การนำแนวคิดใหม่เข้ามาสู่บริษัท ไม่ว่าจะเป็นทางด้านตัวผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต รูปแบบบริการ รวมถึงรูปแบบการบริหารจัดการ การดำเนินงานระบบ และกิจกรรมทางการตลาดขององค์กร Drucker (1985, 30-35) กล่าวโดยสรุปไว้ว่า นวัตกรรมคือ รูปแบบในการสร้างมูลค่าเพิ่ม สร้างคุณค่าให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยอาจเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตนหรือไม่ก็ได้ ซึ่งจะได้รับประโยชน์จากความพึงพอใจของลูกค้า จากการศึกษาค้นคว้าความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมองค์กรและได้เปรียบเทียบการแข่งขันอย่างยั่งยืนของธุรกิจ ได้มีการพัฒนาความคิดใหม่ ผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อเพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้าและได้รับประโยชน์จากการแข่งขัน (Schumpeter, 1934 ; Porter, 1990 ; Rothwell, 1992) นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Hyvarinen (1990) ที่ชี้ให้เห็นว่า นวัตกรรมอาจจะเป็นเทคโนโลยีหรือไม่ใช่เทคโนโลยีก็ได้ แต่สามารถส่งเสริมศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

การมีส่วนร่วมมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับ Hidayato & Setyady (2014, 88-98) ที่กล่าวว่า การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กรหรือสมาชิกในองค์กรมีความสำคัญกับองค์กรเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากสะท้อนให้เห็นถึงความสามารถในการประสบความสำเร็จขององค์กร โดยนำแนวทางมาปรับใช้ตามบริบทที่มีการเปลี่ยนแปลงไปและเป็นการพัฒนาองค์กร โดยมุ่งเน้นทุนมนุษย์ อาศัยทุนทางปัญญา ทุนโครงสร้าง และทุนความสัมพันธ์เข้ามาใช้ให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน และระดมสมองพลังความคิดสร้างสรรค์ของสมาชิกกลุ่ม จัดทำเป็นกระบวนการสำหรับดำเนินการเพื่อนำไปแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กร ธรรมชาติการรวมกลุ่มของวิสาหกิจชุมชนนั้นมาจากการความใกล้ชิดกัน ซึ่งอาจจะเป็นกลุ่มชนในชุมชนเดียวกัน ดังนั้นความใกล้ชิดและการร่วมไม้ร่วมมือจึงมีอยู่สูงการมุ่งเน้นทางการตลาดของวิสาหกิจชุมชนไม่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ถึงแม้ว่าจะมีการศึกษาถึงอิทธิพลปัจจัยดังกล่าว ดังเช่น Kohli & Jaworski (1990) ได้ศึกษาในเรื่องการมุ่งเน้นการตลาด ได้กล่าวว่า การมุ่งเน้นการตลาดเป็นสิ่งสำคัญของการได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการมุ่งเน้นไปยังลูกค้าเป็นหลักและงานวิจัยของ Kirca, Jayachandran & Bearden (2005) ยังได้ยืนยันว่า การมุ่งเน้นการตลาด แสดงให้เห็นบทบาทที่สำคัญต่อผลการดำเนินงานของการประกอบการทางธุรกิจ นอกจากนี้ Narver & Slater (1990) ยังกล่าวว่า การให้ความสำคัญแก่ลูกค้าถือเป็นกุญแจสำคัญสำหรับการเพิ่มกำไรในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับ Kumar, Subramanian & Yauger (1998) ได้ยืนยันการมุ่งเน้นทางการตลาดส่งผลในการได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิจัยในครั้งนี้ เนื่องด้วยบริบทที่แตกต่างกัน การที่วิสาหกิจชุมชนเป็นการรวมตัวกันของคนในสังคมที่ใกล้ชิดกัน ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตขึ้นมานั้นมีรากฐานมาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นเดิมหรือมาจากอาชีพหลักของชุมชนจึงมุ่งเน้นในตัวผลิตภัณฑ์เป็นหลักมากกว่ามุ่งเน้นทางการตลาด

สรุป

จากการที่วิสาหกิจชุมชนเป็นการรวมตัวกันในสังคมที่ใกล้ชิดกันในบริบทคล้าย ๆ กัน ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่กลุ่มเป็นผู้ผลิตจึงมีรากฐานมาจากภูมิปัญญาท้องถิ่นหรือมาจากอาชีพหลักของชุมชนจากการศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชน อันได้แก่ กลยุทธ์ธุรกิจ นวัตกรรม การมีส่วนร่วม การมุ่งเน้นทางการตลาด ที่ผ่านมาองค์การภาครัฐที่มีหน้าที่สนับสนุนส่งเสริมวิสาหกิจชุมชนได้ให้การสนับสนุน ส่งเสริม และช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ แก่วิสาหกิจชุมชน เช่น การจัดโครงการจัดทำกลยุทธ์ธุรกิจ การใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีหรือกระบวนการทำงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของคนในกลุ่ม แต่ยังไม่มีการติดตามผลสัมฤทธิ์ของโครงการต่าง ๆ เป็นรูปธรรมมีปัจจัยบางปัจจัยที่เป็นจุดด้อยของวิสาหกิจชุมชน ดังเช่น การมุ่งเน้นทางการตลาดที่กลุ่มวิสาหกิจชุมชนยังไม่มีความเข้าใจถึงความสำคัญและกระบวนการมุ่งเน้นทางการตลาด อันจะส่งผลถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจชุมชนโดยมีงานวิจัยที่สนับสนุนถึงข้ออ้างดังกล่าวตามสมมติฐานที่ 4 ดังข้างต้น เป็นสิ่งที่ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรให้ความสนใจในการสนับสนุนส่งเสริมในปัจจัยดังกล่าวให้มากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเป็นภาคส่วนหนึ่งซึ่งช่วยเศรษฐกิจฐานรากมีความเข้มแข็งและยั่งยืน ส่งผลให้ระบบเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม มีความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนสืบไป

เอกสารอ้างอิง

- ไกรวิทย์ เศรษฐวนิช. (2548). **ความล้มเหลวที่ SMEs ต้องแก้ไข**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชัยยุทธ เลิศพาชิน. (2554). กลยุทธ์สำหรับการเป็นผู้ประกอบการยุคใหม่ภายใต้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. **วารสารสังคมศาสตร์วิชาการ**. 6(1), 147-170.
- บุญทวรรณ วิงวอน. (2550). **การจัดการธุรกิจขนาดย่อม**. ลำปาง: สาขาวิชาการจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง.
- ระบบสารสนเทศวิสาหกิจชุมชน (2558). **รายงานการยื่นจดทะเบียนวิสาหกิจ/เครือข่ายวิสาหกิจชุมชน**. สืบค้นเมื่อ 18 มกราคม 2559, จาก http://smce.doae.go.th/smce1/report/report_svc01.php.
- วิฑูร เจียมจิตต์ตรง. (2553). **ปัจจัยภาวะผู้ประกอบการที่มีต่อผลประกอบการของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม**. ดุษฎีบัณฑิตกิตติมศักดิ์ สาขาสถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สำนักงานวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). **รายงานสถานการณ์ SMEs ประจำปี 2556**. สืบค้นเมื่อ 8 มีนาคม 2557, จาก <http://www.sme.go.th>.
- Afzal, S. (2010). Marketing capability, strategy and business performance in emerging markets of Pakistan. **IUB Journal of Social Sciences and Humanities**. 7(2), 88-102.
- Boone, L. E. & Kurtz, D. L. (2010). **Contemporary Business**. (13th ed.). New York: John Wiley.
- Bygrave, W. D. ; & Hofer, C. W. (1991). Theorizing about entrepreneurship. **Entrepreneurship Theory and Practice**. 16(2), 13-22.



- Casey, D. (1996). **Managing Learning Organizations**. Buckingham: Open University Press.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient Alpha and the internal structure of tests. **Psychometrika**. 16, 297-334.
- Day, G. S. & Wensley, R. (1988). Assessing advantage: A framework for diagnosing competitive superiority. **Journal of Marketing**. 16(1), 7-27.
- Drucker, P. F. (2002). The discipline of innovation. **Harvard Business Review**. 80(8), 95-100, 102, 148.
- Drucker, P. F. (1985). Innovation and entrepreneurship: Practice and principles. **Harvard Business Review**. 76(6), 149-157.
- Gibbons, A. (1997). **Innovation and the Developing System of Knowledge Production**. n.p.: University of Sussex.
- Hair, J. F. ; Black, C. ; William, B. ; Barry, J. ; Anderson, R. E. & Tatbam, R. L. (2006). **Multivariate Data Analysis**. New Jersey: Pearson Education.
- Harris, L. C. & Ogbonna, E. (2001). Strategic human resource management, market orientation, and organizational performance. **Journal of Business Research**. 51(2), 157-166.
- Hendel, D.. (1977). Statistic. **AERA Mini Presentation**. 48, 5.
- Hidayato, A. N. & Setyady, S. T. (2014). Impact of collaborative tools utilization on group performance in university students. **TOJET: The Turkish Online Journal of Educational Technology**. 13(2), 88-98.
- Hyvarinen, L. (1990). Innovativeness and its indicators in small and medium-sized industrial enterprises. **International Small Business Journal**. 9(1), 64-74.
- Lee, J. S. & Hsieh, C. J. (2010). A research in relating entrepreneurship, marketing capability, innovative capability and sustained competitive advantage. **Journal of Business and Economics Research**. 8(9), 109-120.
- Kircar, A. H. ; Jayachandran, S. & Bearden, W. O. (2005). Market orientation: A meta-analytic review and assessments and impact on performance. **Journal of Marketing**. 24-41.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: The construct, research propositions, and managerial implications. **Journal of Marketing**. 54(2), 1-18.
- Kumar, K. R. ; Subramanian, R. & Yauger, C. (1998). Examining the market orientation-performance relationship: A context-specific study. **Journal of Management**. 24(2), 201-233.
- Kuratko, D. F. & Hodgetts, R. M. (2004). **Entrepreneurship: Theory, Process, Practice**. Mason, OH: South-Western Publishers.



- Likert, R. N. (1970). **A Technique for the Measurement of Attitude**. Attitude Measurement. Chicago: Ronal McNally.
- Megginson, L. C. ; Byrd, M. J. & Megginson, W. L. (2003). **Small Business Management: An Entrepreneur's Guide Book**. New York: McGraw-Hill.
- Naver, J. & Slater, S. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. **Journal of Marketing**. 54(4), 20-35.
- Peters, T. J. & Waterman, R. H. (1982). **In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies**. New York: Harper & Row.
- Porter, M. E. (1998). **On Competition**. A Harvard Business Review Book Series. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.
- Porter, M. E. (1980). The five competitive forces that shape strategy. **Harvard Business Review**, 20, 45-48.
- Porter, M. E. (1996). What is strategy. **Harvard Business Review**. (November-December), 61-78.
- _____. (1990). **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. New York: The Free Press.
- Rothwell, R. (1992). Successful industrial innovation: Critical factors for the 1990s. **Research and Development Management**. 22(3), 221-239.
- Schumpeter, J. A. (1934). **The Theory of Economic Development**. New York: Oxford University Press.
- Wingwon, B. (2010). Antecedents of PLS Path model for competitive advantage and financial performance of SMEs in Thailand. **African Journal of Marketing Management**. 2(6), 123-135.