



กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันของบริษัทผู้ส่งออกลำไยสดของไทย ในตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

วิยะดา ชัยเวช^a, วิชญนัน รัตนวิบูลย์สม^a และปรีดา ศรีนฤวรรณ^b

Competitiveness Marketing Strategies and Exports' Performance: Thai Longan in AEC

Wiyada Chaiwet^a, Vichayan Rattanawiboonsom^a and Preeda Srinaruewan^b

^aคณะบริหารธุรกิจ เศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร มหาวิทยาลัยนเรศวร อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก 65000

^aFaculty of Business, Economics and Communications, Naresuan University, Muang, Phitsanulok 65000

^bคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ อำเภอสันทราย จังหวัดเชียงใหม่ 50290

^bFaculty of Business Administration, Maejo University, San Sai, Chiang Mai 50290

^{*}Corresponding author. E-Mail address: wiyada.mju@gmail.com

Received: 2 May 2017; Accepted: 12 July 2017

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบของกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันในการส่งออกลำไยสดไปยังตลาดอาเซียน ที่มีผลต่อผลดำเนินงานจากการส่งออกของกิจการใช้วิธีการวิจัยแบบผสม ออกแบบการวิจัยแบบต่อเนื่องโดยใช้แบบเชิงสำรวจเริ่มต้นจากการวิจัยเชิงคุณภาพและตามด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ส่งออกลำไยสด จำนวน 150 ราย วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างโดยการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ พบว่า ผู้ส่งออกมีรูปแบบกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขัน 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาด กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่นวัตกรรม และกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ ผลการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า ในภาพรวมกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานจากการส่งออก แต่ในตัวแปรย่อยมีเพียงกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับอัตรากำไรขั้นต้น อัตรากำไรสุทธิ และการเปลี่ยนแปลงยอดส่งออกลำไยสด

คำสำคัญ: กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขัน การส่งออกลำไยสด ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

Abstract

This research aims to investigate patterns of competitive market strategies among the fresh longan exporter in AEC market. It also explores the relationship between competitive market strategies and export performance. This research used the mixed method and employed the sequential research design, while incorporating the exploratory survey technique. First stage used qualitative research and follow quantitative research and using questionnaire to collect data from 150 longan exporters. Qualitative data was analyzed using content analysis and quantitative data was analyzed by SEM using confirmatory factor analysis (CFA). Finding from the qualitative research reveal that the exporters have employed four competitive market strategies, which include market differentiation strategies, group-specific distinctions strategies, strategies that focus on innovation differentiations and lastly, product-based strategies. Findings from the quantitative research show that overall competitive market strategies have not correlate positively with export performance but sub strategies have only the market differentiation strategies correlate positively with gross-profit and net-profit ratios as well as changes in export volume.

Keywords: Competitive Marketing Strategies, Fresh Longan Export, AEC.

บทนำ

จากรายงานสถานการณ์สินค้าเกษตรระหว่างไทยกับอาเซียน 9 ประเทศของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์พบว่า ผลไม้และผลิตภัณฑ์ คือ หนึ่งในสินค้าเกษตรที่มีบทบาทสำคัญทำรายได้ให้แก่ประเทศเพิ่มขึ้นและมีศักยภาพในการแข่งขัน (Office of Agricultural Economics, 2012)

มูลค่าการส่งออกทั้งหมดของประเทศไทยไปยังภูมิภาคอาเซียนตั้งแต่ปี 2554-2557 เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง และมูลค่าส่งออกสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์ก็เพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน แม้ว่าในปี 2558 ยอดส่งออกจะลดลงอันเนื่องมาจาก ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 มูลค่าการส่งออกประเทศไทยกับภูมิภาคอาเซียน ปี 2554-2558 (หน่วย: ล้านบาท)

รายการ	2554	2555	2556	2557	2558
มูลค่าการส่งออกทั้งหมด	6,707,851	7,082,333	6,907,494	7,304,899	7,220,348
มูลค่าสินค้าเกษตรและผลิตภัณฑ์	274,698	270,759	249,246	270,467	260,967

ที่มา: Agricultural Information Center, Office of Agricultural Economics, 2015

สอดคล้องกับการรายงานของสำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร พบว่า กลุ่มผลไม้ (ลำไยแห้ง/สด มังคุด มะม่วง) เป็นสินค้าที่อยู่ในรายการ 5 อันดับแรกที่มีการขยายสัดส่วนปริมาณและมูลค่าการส่งออกเพิ่มมากขึ้นระหว่างประเทศไทยกับสมาชิกอาเซียน การส่งออกลำไยสดถือเป็นพืชเศรษฐกิจที่มีศักยภาพในการส่งออกสูงโดยเฉพาะลำไยสดจากสถิติการส่งออกในปี 2552-2555 เปรียบเทียบกับผลไม้ที่สำคัญของไทย จะเห็นได้ว่า ลำไยสดเป็นผลไม้ที่มีมูลค่าการส่งออกมากที่สุดและมีมูลค่าเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยในปี 2555 พบว่า ลำไยสดมีมูลค่ามากถึง 8,454.01 ล้านบาท เมื่อเทียบกับมูลค่าการส่งออกผลไม้รวมทั้งหมด 38,036 ล้านบาท จึงมีสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 22.23 และคิดเป็นร้อยละ 6.10 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศภาคเกษตรทั้งหมดที่มีมูลค่า 1.385 ล้านล้านบาท (Tansuchat and Nimsai, 2013) ทั้งนี้ ในช่วงปี 2552-2556 ลำไยสดมีมูลค่าส่งออก 3,633 ล้านบาท ในปี 2552 และในปี 2556 มีมูลค่าส่งออก 7,593 ล้านบาท หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 26.52 ต่อปี (Bureau of Agricultural Economic Research, 2013)

อย่างไรก็ตามยังพบว่า เป้าหมายของประเทศสมาชิกอาเซียนมีเป้าหมายในการนำเข้าลำไยสดที่แตกต่างกัน ดังนี้ (1) นำเข้าสำหรับการบริโภคภายในประเทศ ได้แก่ อินโดนีเซีย ฟิลิปปินส์ และสิงคโปร์ และ (2) นำเข้าสำหรับการส่งออกต่อไปยังประเทศปลายทางและบริโภคภายในประเทศ ได้แก่ ประเทศที่มีอาณาเขตติดต่อกับประเทศอื่น เช่น พม่า ลาว กัมพูชา และเวียดนาม ที่ปริมาณลำไยที่นำเข้าส่วนหนึ่งมีเป้าหมายเพื่อการส่งออกต่อไปยังประเทศจีน ส่วนการนำเข้าลำไยสดของมาเลเซียนั้น ส่วนหนึ่งถูก

ส่งต่อไปยังประเทศสิงคโปร์ (Tansuchat and Nimsai, 2013)

การนำเข้าลำไยสดของตลาดปลายทางที่มีเป้าหมายการนำเข้าเพื่อส่งต่อไปยังประเทศปลายทางนั้นดังกล่าวถ้าธุรกิจส่งออกลำไยสามารถส่งออกลำไยไปยังประเทศกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยตรงได้เลย โดยการใช้กลยุทธ์การตลาดแข่งขันเพื่อเข้าสู่ตลาดดังกล่าวจะทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกสูงขึ้นด้วย แม้ว่าจากสถิติการส่งออกลำไยสดไปยังอาเซียนดังแสดงข้อมูลข้างบนนั้นมีแนวโน้มในการส่งออกที่ดี ผู้ประกอบการธุรกิจส่งออกจำเป็นต้องพบกับปัญหาและอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อการส่งออก ดังนี้ 1) สภาวะโลกร้อน ส่งผลให้เกิดภัยธรรมชาติอย่างรุนแรง เช่น อุทกภัยและภัยแล้ง ส่งผลให้พื้นที่ปลูกและผลผลิตลำไยสดในภาคเหนือเกิดความเสียหาย มีผลกระทบต่อปริมาณการผลิตลำไยของไทยลดลง (Bureau of Agricultural Economic Research, 2013) 2) มาตรการการนำเข้าสินค้าเกษตรของประเทศคู่ค้า ได้แก่ มาตรการกีดกันทางการค้าที่มีใช้อยู่ (Non-Tariff Barriers: NTB) เช่น มาตรการสุขอนามัยและสุขอนามัยพืช (Sanitary and Phytosanitary: SPS) ของอินโดนีเซียที่ควบคุมให้ผลไม้นำเข้าต้องมีมาตรฐานความปลอดภัย ไม่มีการปนเปื้อนของสารเคมีและสารชีวภาพที่เกินกว่าระดับสูงสุดที่กำหนด ซึ่งส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้ส่งออกและการส่งออกลำไยสดของไทยไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง (Bureau of Agricultural Economic Research, 2014) และการกำหนดจุดการนำเข้าของอินโดนีเซียจะส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้ส่งออก เช่น การจำกัดจุดนำเข้าพืช ผัก ผลไม้ จาก 8 จุดนำเข้า เหลือเพียง 4 จุดนำเข้า



คือ 3 ทำเทียบเรือ และ 1 ท่าอากาศยาน (Office of Agricultural Economics, 2012; Bureau of Agricultural Economic Research, 2013)

ข้อกำหนดดังกล่าวทำให้ผู้ส่งออกของไทยต้องมีภาระในการเพิ่มต้นทุนในการส่งออก Center for Applied Economics Research (2012) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ของผู้ประกอบการในการแข่งขัน ควรได้รับการพัฒนาและสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ระบบฟาร์มจนถึงการส่งออกไปยังต่างประเทศ และผู้ประกอบการควรเริ่มเน้นการสร้างตราสินค้าในตลาดต่างประเทศ เพื่อเพิ่มมูลค่าของผลไม้ในตลาดคุณภาพ สอดคล้องกับ การศึกษาของ Government Strategic Information Center (2014) พบว่า การส่งออกของผู้ประกอบการยังมีปัญหาและอุปสรรคในการส่งออก ได้แก่ การกำหนดมาตรฐานสินค้าที่สูงขึ้น ต้นทุนการผลิตเพิ่มขึ้นจากค่าจ้างแรงงานที่สูงขึ้น และเทคโนโลยีที่ไม่ทันสมัย การศึกษาที่ผ่านมาได้ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันของผู้ส่งออกผลไม้ดังนี้ Chomchalow, Somsr and Songkhil (2015) เสนอว่า ผู้ส่งออกของไทยควรใช้กลยุทธ์เชิงรุกในการเปิดตลาดสำหรับการส่งออกผลไม้ของไทย และ Sinlaparassamee (2011) ได้เสนอว่า ประเทศไทยควรพัฒนาการตลาด ปรับปรุงวิธีการผลิต รูปแบบการบรรจุหีบห่อและคุณภาพของลำไยให้มีมาตรฐานสากล และควรหากลยุทธ์การส่งออกเพื่อสามารถรักษาสวนแบ่งตลาดและความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบในลำไย ซึ่งจะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่ดีของธุรกิจส่งออก (Olson, Slater and Hult, 2005; White, Conant and Echambadi, 2003) ขณะที่งานวิจัยของ Center for Applied Economics Research (2012) ได้ให้มุมมองของกลยุทธ์ของผู้ประกอบการผลไม้เพื่อการส่งออก ดังนี้ กลยุทธ์และแนวทางในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการแต่ละรายในอุตสาหกรรมมีความสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันและผลการดำเนินงานของธุรกิจในตลาดผลไม้

ขณะที่การศึกษาของ Disyatat, Apaiyatarn and Sampantarak (2016) ได้พบว่า จำนวนของผู้ประกอบการในอาเซียนนั้นมีจำนวนผู้ส่งออกมากที่สุดในปี 2559 และส่วนใหญ่เป็นผู้ส่งออกรายใหม่ที่มีมากกว่าผู้ส่งออกรายเดิมที่อยู่รอดโดยเฉพาะในกลุ่มของสินค้าประเภทเกษตรกรรม และพบว่า จากปี 2554-2558 มีผู้ส่งออกสินค้าเกษตรในไปยังตลาดอาเซียนที่เป็นผู้ส่งออกรายใหม่เพิ่มขึ้นร้อยละ 3 มีผู้ส่งออกรายเดิมร้อยละ 3.2 และมีผู้ส่งออกที่ออกจาก

ตลาดไปร้อยละ 2.4 จึงกล่าวได้ว่า แม้ว่าการส่งออกมีแนวโน้มที่ตื้นตันไม่ได้หมายความว่า ผู้ส่งออกผลไม้สดในอาเซียนจะสามารถอยู่รอดและมีผลการดำเนินงานจากการส่งออกดีขึ้นไปด้วย ดังนั้น จึงนำไปสู่คำถามการวิจัยดังนี้ กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันในการส่งออกผลไม้สดไปยังตลาดอาเซียนมีผลอย่างไรต่อผลการดำเนินงานจากการส่งออกของกิจการอย่างไรบ้าง? การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งความสนใจไปที่การศึกษากลยุทธ์การตลาดเพื่อแข่งขันในการส่งออกไปยังประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานจากการส่งออกของผู้ส่งออก ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์เชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันนวัตกรรมทางเทคโนโลยี และผลการดำเนินงานจากการส่งออก และจากการรวบรวมงานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดในบริบทของการส่งออก พบว่า ส่วนใหญ่งานวิจัยเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดเพื่อการส่งออกนั้นจะศึกษาในบริบทของธุรกิจอุตสาหกรรม ดังเช่น การศึกษาของ Namiki (1988); Julien and Ramangalahy (2003) และ Leonidou, Palihawadana and Theodosiou (2011) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาในบริบทของธุรกิจการเกษตรซึ่งเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญสร้างรายได้แก่ประเทศ ประกอบกับข้อค้นพบจากบริบทอุตสาหกรรมนั้นอาจจะสามารถนำมาใช้ได้กับบริบทธุรกิจการเกษตร หรือข้อค้นพบดังกล่าวนี้ อาจมีความแตกต่างจากการค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ได้ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงดำเนินการตรวจสอบโมเดลเชิงทฤษฎีว่าโมเดลดังกล่าว มีเที่ยงตรงกับสภาพความเป็นจริงหรือไม่และข้อค้นพบจากการศึกษานี้จะช่วยเติมเต็มช่องว่างการวิจัยในมุมมองของกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันในบริบทการส่งออกของธุรกิจการเกษตร

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

เพื่อศึกษารูปแบบของกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันในการส่งออกผลไม้สดไปยังตลาดอาเซียน และความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันกับผลการดำเนินงานจากการส่งออกของกิจการ

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดทฤษฎีจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขัน

กลยุทธ์การแข่งขันมีความเกี่ยวข้องกับตำแหน่งของกิจการภายในอุตสาหกรรมและมีจุดมุ่งหมายไปยังผลการดำเนินงานที่ดีกว่าคู่แข่งในอุตสาหกรรมความสำเร็จหนึ่งสามของกลยุทธ์โดยทั่วไปอาจมีความเป็นไปได้ที่ผลตอบแทนที่แน่นอน (Porter, 1981; 1985) กลยุทธ์การแข่งขันมีลักษณะที่สำคัญสองประการ คือ กลยุทธ์ทำให้มีความก้าวหน้าของการดำเนินอันเนื่องมาจากการนำกลยุทธ์ไปใช้ และกลยุทธ์มีการพัฒนาอย่างมีวัตถุประสงค์และอย่างตั้งใจ อีกทั้งกลยุทธ์ยังมีความเกี่ยวข้องกับการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืน หากกิจการต้องการความได้เปรียบที่ยั่งยืนจำเป็นต้องมีการพัฒนากลยุทธ์โดยการพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Mintzberg, 1987; Warren, 1999) แต่อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์ที่ดีที่สุดสำหรับธุรกิจที่เหมาะสมกับทรัพยากรและสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่เผชิญอยู่ อาจจะเหมือนหรือแตกต่างกับกลยุทธ์ของคู่แข่งก็ได้ (Hoffer, 1975) กลยุทธ์การแข่งขันของ Porter (Generic Competitive Strategies) เป็นคลื่นลูกที่สามของสำนักการวางตำแหน่ง (Positioning School) กลยุทธ์การแข่งขันในยุคนี้ประกอบด้วยการค้นหาเชิงประจักษ์อย่างเป็นระบบสำหรับความสัมพันธ์ระหว่างเงื่อนไขภายนอกและกลยุทธ์ภายใน (Mintzberg, Ahlstrand and Lample, 1998) ซึ่ง Murray (1988) เห็นว่า กลยุทธ์การแข่งขันพื้นฐานของพอร์เตอร์ (Porter's Generic Strategies) มีประโยชน์เนื่องจาก 1) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างขึ้นจากข้อค้นพบที่เกิดขึ้นก่อนหน้า และ 2) กลยุทธ์นี้มีความเหมาะสมที่ในระดับที่กว้างและไม่มีความคลุมเครือ โดยกลยุทธ์การแข่งขันนี้แบ่งออกเป็น 3 รูปแบบ คือ 1) กลยุทธ์ผู้นำทางด้านต้นทุนรวม 2) กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง และ 3) กลยุทธ์มุ่งเฉพาะกลุ่ม

กลยุทธ์การตลาดเป็นกุญแจสำคัญของผลการดำเนินงานของกิจการ โดยเฉพาะกิจการที่ทำการค้าระหว่างประเทศกลยุทธ์การส่งออกของกิจการจะเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานจากการส่งออก ซึ่งรูปแบบการตลาดมักจะสร้างความแตกต่างในผลการดำเนินงาน (Olson et al., 2005; White et al., 2003) การออกแบบกลยุทธ์การตลาดที่ดีสามารถนำไปใช้ประโยชน์จากโอกาสในตลาดส่งออก กลยุทธ์การแข่งขันที่สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้เหนือกว่าคู่แข่งจะทำให้ผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Piercy, Kaleka and

Katsikeas, 1998; Leonidou et al., 2011) สำหรับการศึกษากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจส่งออกนั้น ในปี 1988 Namiki (1988) ได้นำเอากลยุทธ์การแข่งขันของพอร์เตอร์ (Porter's Generic Strategies) มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาการแข่งขันในบริบทของตลาดส่งออกแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ดังนี้ 1) การสร้างความแตกต่างที่การตลาด (Marketing Differentiation) มีฐานแนวคิดจากการแข่งขันทางด้านราคา การพัฒนาตราหือ การควบคุมการจัดจำหน่าย การโฆษณา และนวัตกรรมของเทคนิคการตลาด โดยที่รูปแบบกลยุทธ์นี้เป็นการผสมผสานกันระหว่างความแตกต่างของการตลาดและผู้นำด้านต้นทุนต่ำ 2) กลยุทธ์สร้างความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม (Differentiation Focus Strategy) ให้ความสำคัญกับความสามารถในการผลิตสินค้าที่มีลักษณะพิเศษสำหรับกลุ่มเฉพาะของลูกค้า โดยความใหม่ของผลิตภัณฑ์หรือผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเฉพาะ เป็นการวางตลาดไปยังกลุ่มเฉพาะของลูกค้า กลยุทธ์นี้ให้ความสำคัญกับความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์ที่มีลักษณะเฉพาะสำหรับลูกค้าเฉพาะกลุ่ม หากว่าความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ และ/หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ 3) การสร้างความแตกต่างที่นวัตกรรม (Innovation Differentiation) เกี่ยวข้องกับการติดตามสร้างความแตกต่างนวัตกรรมโดยผ่านเทคโนโลยีที่เหนือกว่าของผลิตภัณฑ์ และการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ กลยุทธ์นี้แตกต่างจากสองกลยุทธ์ข้างต้น คือ ไม่ได้มุ่งไปยังกลุ่มเฉพาะของลูกค้า และ 4) กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) เน้นย้ำการบริการระดับสูงและคุณภาพผลิตภัณฑ์ที่สูง

การศึกษากลยุทธ์การแข่งขันในการส่งออกตั้งมีการศึกษาอย่างต่อเนื่องดังเช่น ปี 2000 ได้มีการศึกษาของ Aulakh, Rotate and Teegen (2000) ที่ได้พัฒนากลอบแนวคิดกลยุทธ์การแข่งขันในการส่งออกของกิจการจากประเทศเศรษฐกิจเกิดใหม่โดยทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างในตัวอย่างของกิจการจาก 3 ประเทศ ได้แก่ บราซิล ชิลี และเม็กซิโก โดยในการศึกษานี้ต้องการจะตอบคำถามที่ว่า “กลยุทธ์การแข่งขันอะไรที่จะนำไปสู่ผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าของกิจการที่อยู่ในเศรษฐกิจเกิดใหม่ในประเทศกำลังพัฒนา?” โดยมีมิติของกลยุทธ์การแข่งขันในการส่งออกแบ่งออกเป็น 3 มิติ ดังนี้ 1) กลยุทธ์การแข่งขันของผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) ให้ความสำคัญกับการมีระดับการผลิตที่มีประสิทธิภาพสูงสุดและมีต้นทุนต่ำกว่าคู่แข่งหลัก 2) กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง



(Differentiation) มีเป้าหมายในการสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์เฉพาะไปยังลูกค้า สร้างภาพลักษณ์ตราให้โดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง ใช้เทคโนโลยีหรือนวัตกรรมในการสร้างผลิตภัณฑ์และ 3) กลยุทธ์มาตรฐานการตลาด (Marketing Standardization) การใช้โปรแกรมทางการตลาดในตลาดต่างประเทศ กิจกรรมพัฒนา ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาดไปยังตลาดต่างประเทศ และในปี 2010 ได้มี Bin Mahajar and Yunus (2010) ได้นำเอากลยุทธ์การแข่งขันเพื่อการส่งออกของ Namiki มาพัฒนาใช้ในการศึกษาในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศมาเลเซีย โดยได้มีการแยกประเภทกลยุทธ์การส่งออกของธุรกิจ ดังนี้ 1) กลยุทธ์การให้ความสำคัญสำคัญกับความแตกต่าง 2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาด 3) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ผลิตภัณฑ์ 4) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การบริการ และ 5) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่นวัตกรรม ทั้งนี้ การจัดแยกประเภทของกลยุทธ์การส่งออกค่อนข้างจะมีความใกล้เคียงกับของ Namiki จะเห็นได้ว่า Bin Mahajar and Yunus (2010) ได้มีการแยกกลยุทธ์การบริการแตกต่างออกไปเนื่องจากการศึกษาดังกล่าวได้ศึกษาจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีหลายประเภทนั่นเอง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าในบริบทของการศึกษากลยุทธ์การแข่งขันเพื่อการส่งออกดังที่กล่าวมาในข้างต้นยังมีผู้ที่ให้ความสนใจใช้แนวคิดของ Namiki เป็นฐานในการพัฒนามิติของกลยุทธ์การแข่งขันเพื่อการส่งออก

2. ผลการดำเนินงานจากการส่งออก

แนวคิดของผลการดำเนินงานธุรกิจถือเป็นศูนย์กลางของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ส่วนใหญ่ทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์มีนัยเน้นย้ำที่ผลการดำเนินงาน เนื่องจากผลการดำเนินงาน คือ การทดสอบช่วงเวลาในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ (Schendel and Hofer, 1979) สำหรับการวัดผลการดำเนินงานจากการส่งออก Aaby and Slater (1989) ได้เสนอโมเดลการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผลการดำเนินงานจากการส่งออกซึ่งต่อมาใน Cavusgil and Zou (1994) เสนอกรอบแนวคิดที่กว้างในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก กลยุทธ์การแข่งขันเพื่อการส่งออก และผลการดำเนินงานจากการส่งออก (Zou and Stan, 1998) แต่อย่างไรก็ตามการวัดของผลการดำเนินงานของธุรกิจส่งออกในการศึกษาเชิงประจักษ์ของ Cavusgil and Zou (1994) ได้มีการถกเถียงของ

นักวิจัยในหัวข้อวัดผลการดำเนินงานการส่งออก (Piercy et al., 1998) จากการศึกษาของ Zou and Stan (1998) ได้มีข้อเสนอแนะการศึกษาในอนาคตต้องกำหนดโครงสร้าง (Construct) ผลการดำเนินงานการส่งออกให้มีความชัดเจน เพื่อให้มีความสมบูรณ์มากขึ้นควรวัดในหลายแง่มุมของผลการดำเนินงานซึ่งจะช่วยให้การประเมินนั้นดีขึ้นโดยเฉพาะความน่าเชื่อถือและความถูกต้องของโครงสร้างการวัดผลการดำเนินงาน

ผลการดำเนินงานจากการส่งออกเป็นตัวแปรตามในโมเดลและเป็นผลลัพธ์จากกิจกรรมของกิจการในตลาดส่งออกจากการศึกษาเชิงประจักษ์ของ Zou and Stan (1998) ได้สรุปตัวชี้วัดผลการดำเนินงานจากการส่งออกที่เผยแพร่ใน 10 อันดับของวารสารการตลาด ตั้งแต่ปี 1987 ถึง ปี 1997 โดยได้จำแนกการวัดผลการดำเนินงานจากการส่งออกออกเป็น 3 ประเภท คือ 1) การวัดผลทางการเงิน (Financial) 2) การวัดผลที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial) และ 3) การวัดค่าต่าง ๆ (Composite Scales) ในที่นี้จะอธิบายเพิ่มเติมเฉพาะในมิติที่ 1 และ 2 เนื่องจากในมิติที่ 3 มีการศึกษาอยู่น้อยมาก ในแต่ละมิติของการวัดผลการดำเนินงานจากการส่งออกนั้นมีการศึกษาถึงตัวชี้วัดในแต่ละมิติ ดังนี้ 1) การวัดผลทางการเงิน (Financial Measures) เป็นการวัดผลการดำเนินงานเชิงปริมาณ ซึ่งเป็นวิธีการวัดผลการดำเนินงานที่จะเป็นเปอร์เซ็นต์ที่เกิดขึ้นจริงสำหรับการเติบโตของยอดขายความสามารถในการทำกำไร (Dawes, 1999) ประกอบด้วยตัวชี้ ดังนี้ การวัดยอดขาย (Sales Measures) การวัดกำไร (Profit Measures) และการวัดการเติบโต (Growth Measures) ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานในมิตินี้ยังคงมีการศึกษาอย่างต่อเนื่อง ดังเช่น การศึกษาของ Piercy et al. (1998), Aulakh et al. (2000) และ Leonidou et al. (2011) 2) การวัดผลที่ไม่ใช่ทางการเงิน (Non-Financial Measures) เรียกว่า เป็นการวัดผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพ (Subjective) ซึ่งเป็นการใช้ที่หมายถึง คะแนนผลการดำเนินงานของกิจการที่ได้มาใช้มาตรวัดที่ต้องเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เช่น “แย่มาก” ไปจนถึง “ดีมาก” หรือ “ที่ต่ำสุด” ไปจนถึง “ที่สูงที่สุด” โดยการเปรียบเทียบกับคู่แข่ง อย่างไรก็ตามวิธีการวัดแบบนี้มีข้อจำกัด คือ ความน่าเชื่อถือของงานวิจัยขึ้นอยู่กับเวลาปัจจุบันที่ใช้เปรียบเทียบกับคู่แข่งซึ่งถือเป็นความน่าเชื่อถือของวิธีการวัด ซึ่งในงานวิจัยนี้ใช้การวัดผลการดำเนินงานจาก

การส่งออกทางการเงินตามที่ Zou and Stan (1998) ได้สรุปไว้ ดังนี้ 1) การวัดยอดขาย/ยอดส่งออก 2) การวัดกำไร และ 3) การวัดการเติบโต

3. ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันกับผลดำเนินงานจากการส่งออก

Namiki (1988) กล่าวว่า กลยุทธ์การแข่งขันในตลาดส่งออกกลายเป็นสิ่งสำคัญ สำหรับการแข่งขันภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือภายใต้สภาพแวดล้อมที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งการใช้กลยุทธ์การแข่งขันควรใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่มากกว่าหนึ่งกลยุทธ์ เพื่อผลการดำเนินงานที่ดีกว่าคู่แข่ง ดังนั้น Namiki จึงได้พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันที่มีการผสมผสานกันมากกว่าหนึ่งกิจกรรมของกลยุทธ์การแข่งขันแบบดั้งเดิมของพอร์ตเตอร์ ผลการศึกษาพบว่า บริษัทที่ใช้กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่นวัตกรรม มีผลการดำเนินงานจากการส่งออกสูงมากกว่ากลยุทธ์อื่นๆ ที่บริษัทที่เลือกใช้ ได้แก่ กลยุทธ์สร้างความแตกต่างที่ตลาด และกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ สอดคล้องกับความเห็นของ Koed Madsen (1989) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์เป็นหนึ่งในสามกลุ่มของตัวแปรที่มีปฏิสัมพันธ์กระทบต่อผลการดำเนินงานจากการส่งออก โดยบนฐานของการปฏิสัมพันธ์ในสามมิติย่อยของผลการดำเนินงานจากการส่งออก ได้แก่ ยอดขาย กำไร และการเปลี่ยนแปลงของยอดขาย และกำไร และ Hughes, Martin, Morgan and Robson (2010) ได้พบผลการศึกษา ดังนี้ การสร้างความแตกต่างที่การตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกผลการดำเนินงานจากการส่งออก ซึ่งมีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Bin Mahajar and Yunus (2010) ที่พบว่า กลยุทธ์ 3 อันดับแรกที่ใช้ในกิจการส่งออกขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศมาเลเซียที่ทำให้ผลการดำเนินงานดีขึ้น ได้แก่ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่นวัตกรรม กลยุทธ์สร้างความแตกต่างที่ผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาด ขณะที่ผลการศึกษาของ Leonidou,

Katsikeas and Samiee (2002) พบว่า ตัวแปรรายได้ต่อผลิตภัณฑ์ที่มีความเกี่ยวข้องเชิงบวกไปยังภาพรวมของผลการดำเนินงานจากการส่งออก ได้แก่ ความเข้มข้นในการส่งออก และระดับของกำไร ต่อมา Leonidou et al. (2011) ได้ศึกษาในปี 2011 พบว่า ความได้เปรียบของผลิตภัณฑ์และความได้เปรียบทางด้านต้นทุน มีอิทธิพลทางบวกกับผลการดำเนินงานจากการส่งออกด้านส่วนแบ่งตลาด โดยในภาพรวมพบว่าความได้เปรียบด้านต้นทุน และความได้เปรียบด้านบริการมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานจากการส่งออกด้านการเงิน ขณะที่ความได้เปรียบด้านผลิตภัณฑ์ไม่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานจากการส่งออกด้านการเงิน ขณะที่ Murray, Gao and Kotabe (2011) และ Aulakh et al. (2000) พบว่า ถึงแม้ว่ากลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุนมีแนวโน้มที่จะเพิ่มผลการดำเนินงานจากการส่งออกดีขึ้น สำหรับกิจการเศรษฐกิจเกิดใหม่ (Emerging Economy Firms) ก็ยังพบว่า การทำตลาดที่มีตลาดเป้าหมายอยู่ในประเทศพัฒนาแล้ว การใช้กลยุทธ์ต้นทุนต่ำส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่มากกว่ากลยุทธ์อื่น และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างนำไปสู่การปรับปรุงผลการดำเนินงานให้ดีขึ้น ถ้ามุ่งไปยังตลาดเป้าหมายที่อยู่ในประเทศกำลังพัฒนา อย่างไรก็ตาม ในการศึกษาของ Leonidou et al. (2002) ได้พบว่า แม้จะมีการศึกษาตัวแปรกลยุทธ์การตลาดมากมายได้แสดงว่ามีผลเชิงบวกต่อภาพรวมของผลการดำเนินงานจากการส่งออก แต่ความสัมพันธ์นี้ก็ไม่ได้มีผลเชิงบวกเสมอไป และระยะเวลาของการศึกษา ประเภทของผลิตภัณฑ์เป็นข้อจำกัดเกี่ยวกับผลกระทบขององค์ประกอบกลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานจากการส่งออก จากที่กล่าวในข้างต้นนำไปสู่สมมติฐานการวิจัย ดังนี้

H1: กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานจากการส่งออก

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าวข้างต้นนำไปสู่กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้





วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้จะใช้วิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) ออกแบบการวิจัยแบบต่อเนื่อง (Sequential Methods Designs) โดยเลือกใช้แบบเชิงสำรวจ (Exploratory Design) โดยเริ่มต้นการวิจัยด้วยเชิงคุณภาพสำรวจประเด็น เพื่อนำไปสร้างในขั้นตอนต่อไป คือ การวิจัยเชิงปริมาณ การออกแบบการวิจัยโดยวิธีนี้มีข้อดี คือ 1) มีขั้นตอนที่แยกออกจากกัน ทำให้ง่ายต่อการอธิบาย การดำเนินการวิจัย และการรายงานผลข้อมูล 2) มีแปลผลร่วมกันระหว่างการวิจัยเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ ทำให้ผลการวิจัยเป็นที่ยอมรับมากขึ้น 3) การออกแบบวิจัยนี้ง่ายต่อการใช้งานในการศึกษาที่มีการศึกษาหลายระยะ (Creswell, 2003; Creswell and Plano Clark, 2011)

การวิจัยเชิงคุณภาพ

วิธีการวิจัย ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งมีโครงสร้าง (Semi-Structures) โดยเป็นคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันของผู้ส่งออกลำไยสด

การตรวจสอบเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความตรงและความเที่ยงเชิงเนื้อหาของแบบสัมภาษณ์เชิงลึกตามวิธีการของ Polat (2015) ดังนี้ 1) นำเอาแบบสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้สร้างขึ้นให้อาจารย์ที่ปรึกษาตรวจสอบคำถามและการแปลความหมายของข้อคำถามให้มีความครอบคลุม ข้อคำถามวัตถุประสงค์ในการวิจัย 2) เพื่อให้มีความมั่นใจในการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาในการศึกษา การวิเคราะห์ที่ได้ดำเนินการภายใต้กรอบของการเก็บรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูลจนกระทั่งมีความแน่ใจและพอเพียงที่จะถูกใช้ในการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล นำเอาแบบสัมภาษณ์เชิงลึกไปใช้สัมภาษณ์ผู้ส่งออก/ผู้บริหารกิจการที่ส่งออกลำไยสด ซึ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับการคัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 10 ราย ให้ครอบคลุมของธุรกิจส่งออกลำไยสดทั้งกิจการในรูปแบบบริษัทและห้างหุ้นส่วนจำกัด ได้แก่ บริษัทจำกัด จำนวน 6 ราย ห้างหุ้นส่วน จำนวน 4 ราย โดยมีเกณฑ์ในการเลือก ดังนี้ 1) เป็นผู้ส่งออกลำไยสดไปยังประเทศสมาชิกอาเซียน 2) เป็นเจ้าของกิจการ/ผู้บริหารกิจการที่มีความเชี่ยวชาญในการกำหนดกลยุทธ์ของกิจการ 3) เป็นผู้ที่สามารถเข้าถึงข้อมูลผลการดำเนินงานของกิจการด้านการเงินจากการส่งออกลำไย

การตรวจสอบข้อมูล ผู้วิจัยตรวจสอบความเที่ยงของข้อมูลที่เก็บรวบรวมโดยใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ตามวิธีการของ Thurmond (2001) ดังนี้ 1) ตรวจสอบข้อมูล (Data Source Triangulation) โดยพิจารณาแหล่งเวลา แหล่งสถานที่ และแหล่งบุคคลที่แตกต่างกัน ซึ่งในงานวิจัยนี้ได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกที่มีความแตกต่างกันของผู้ส่งออกแต่ละราย สัมภาษณ์ในเวลา ที่ต่างกัน และสถานที่ในการสัมภาษณ์ที่ต่างกัน การสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้ากันระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ให้สัมภาษณ์มีข้อดี คือ ได้เห็นลักษณะท่าทาง น้ำเสียง ภาษากายของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งนำไปเพิ่มเติมในคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ได้ ความแปรปรวนในเหตุการณ์ สถานการณ์ เวลา สถานที่ และบุคคล อาจเกิดขึ้นได้ในการศึกษา เนื่องจากมีการเปิดเผยข้อมูลที่ผิดปกติหรือข้อมูลอาจมีความคล้อยคลึงกัน ดังนั้นจึงเพิ่มความเชื่อมั่นในการค้นพบได้ (Thurmond, 2001) 2) ตรวจสอบวิธีการ (Methodologic Triangulation) งานวิจัยนี้ใช้การศึกษาแบบผสมผสาน (Mixed Method) ถือเป็นการตรวจสอบที่มีวิธีการดำเนินการวิจัยมากกว่า 1 วิธี ซึ่ง Thurmond (2001) กล่าวว่า วิธีการวิจัยแบบสามเส้าในงานวิจัยจะเกี่ยวกับการใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพทั้งวิธีการวิจัยเชิงปริมาณ กล่าวคือ ในงานวิจัยนี้ได้ใช้ทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึก การบันทึกข้อความ การบันทึกเทป และใช้แบบสอบถามในการศึกษาครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจะมีความสัมพันธ์ระหว่างการจัดหมวดหมู่และการจัดรูปแบบของข้อมูลเพื่อให้มีความเข้าใจมากขึ้นในปรากฏการณ์นั้น ๆ (Hilal and Alabri, 2013) ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการวิเคราะห์เนื้อหา

การวิจัยเชิงปริมาณ

วิธีการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ บริษัทผู้ส่งออกลำไยสด จำนวน 432 ราย โดยใช้ฐานข้อมูลจากกรมวิชาการเกษตร มีผู้ตอบกลับและนำไปใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ จำนวน 150 ราย คิดเป็นร้อยละ 34.72 ของประชากรทั้งหมด ซึ่งในการศึกษาของ Heberlein and Baumgartner (1978) ได้ศึกษาการตอบกลับของแบบสอบถาม พบว่า การตอบกลับของข้อมูลตั้งแต่ร้อยละ 20 เป็นการตอบกลับที่ยอมรับได้

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยนำเอาข้อมูลจาก

การทบทวนวรรณกรรม งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการศึกษาเชิงคุณภาพมาพัฒนารูปแบบคำถาม รายการคำถาม (Creswell and Plano Clark, 2011; Robert and Timothy, 2011)

ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือโดยหาความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน ในการตรวจสอบ ข้อคำถามมีค่า IOC อยู่ระหว่าง 0.60-1.00 ถือว่า ข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ค่าดัชนีความสอดคล้องมีค่าตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป (Pusriaon, 2008) หลังจากนั้นได้นำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 20 ราย แล้ววิเคราะห์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยวิธีสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบัค (Cronbach's Alpha Coefficient) โดยใช้เกณฑ์พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของแบบสอบถามรายด้านโดยเกณฑ์ที่น่าจะยอมรับได้คือ 0.70 ขึ้นไป (Boonyaruttapunth, 2003) และพบว่า ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับคือ .877 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละข้ออยู่ที่ .869-.878

การวิเคราะห์ข้อมูล ใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เป็นวิธีการวิเคราะห์เชิงปริมาณที่ใช้ทดสอบทฤษฎี ซึ่งเป็นเทคนิคทางสถิติประเภทหลายตัวแปรที่บูรณาการวิธีการวิเคราะห์ถดถอยที่ใช้ศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุกับการวิเคราะห์องค์ประกอบเหมาะสมสำหรับการวิจัยที่มีการประเมินโมเดลที่เป็นกรอบแนวคิดการวิจัยว่า สอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ Angsuchoti (2009) โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SEM ในการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นเทคนิคการวิเคราะห์ที่สามารถหาความสัมพันธ์และหาสาเหตุความสัมพันธ์ได้ อีกทั้งยังใช้วิเคราะห์ได้ทั้งตัวแปรสังเกตได้ (Observed Variable) และตัวแปรแฝง (Latent or Unobserved Variable) (Vanichbuncha, 2013) จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมากำหนดกรอบแนวคิดในงานวิจัยนี้มีตัวแปรแฝงจำนวน 2 ตัวแปร ได้แก่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขัน และผลการดำเนินงานจากการส่งออก โดยมีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 9 ตัวแปร ได้แก่ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาด กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่นวัตกรรม กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ อัตรากำไรขั้นต้น อัตรากำไรสุทธิ การเปลี่ยนยอดส่งออก ลำโพง การเปลี่ยนแปลงอัตรากำไรขั้นต้น และการ

เปลี่ยนแปลงอัตรากำไรสุทธิ เมื่อทำการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร พบว่า การเปลี่ยนแปลงยอดส่งออก ลำโพง และการเปลี่ยนแปลงอัตรากำไรขั้นต้นมีความสัมพันธ์ระหว่างคู่สูงมาก (.935) จึงได้ตัดตัวแปรการเปลี่ยนอัตรากำไรขั้นต้นออก ดังนั้น ตัวแปรเชิงสังเกตได้จึงเหลือจำนวน 8 ตัวแปร

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเชิงคุณภาพ

หลังจากที่ได้ทบทวนวรรณกรรมการทำวิจัยเชิงคุณภาพในงานนี้เป็นการหารูปแบบกลยุทธ์การตลาด เพื่อการแข่งขันของผู้ส่งออก ลำโพง มีรูปแบบการใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันอย่างไรบ้าง ซึ่งความสอดคล้องกับ แนวคิด ของ Pluye, Grad, Levine, and Nicolau (2009) ที่กล่าวว่า ในการทำวิจัยแบบผสมผสานที่เริ่มต้นในการวิจัยเชิงคุณภาพต้องเริ่มต้นที่การตั้งคำถามการวิจัย และค้นหาคำตอบในการวิจัย ดังนั้นเมื่อนำใช้ในบริบทการศึกษาของธุรกิจส่งออกผู้วิจัยจึงสำรวจกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันในการส่งออก ลำโพงที่มีความแตกต่างในบริบทที่ศึกษา เนื่องจากบริบทดังกล่าว เป็นการศึกษาภายใต้บริบทของธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าเกษตร ซึ่งในการศึกษาระยะแรกนี้จะเริ่มต้นจากการเก็บรวบรวมข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูล จนกระทั่งได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลจะนำเอาผลการวิเคราะห์ข้อมูลไปใช้ในการศึกษาระยะที่สองต่อไป (Bergman, 2008; Creswell, 2003) ซึ่งการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพและการสรุปผลจะได้ข้อค้นพบอย่างกว้างๆ และนำไปทดสอบกับกลุ่มประชากรที่ได้กำหนดไว้และได้นำผลการศึกษาที่ได้จากการศึกษาเชิงคุณภาพมาปรับแบบคำถามและรายการคำถาม (Robert and Timothy, 2011) และนำไปทดสอบกับกลุ่มประชากร (Bergman, 2008)

ผู้ส่งออก ลำโพงมีการใช้กลยุทธ์การตลาด เพื่อการแข่งขันที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาด ผู้ส่งออกส่วนใหญ่จะทำการควบคุมต้นทุนการผลิตที่ต่ำโดยมักจะปรับเปลี่ยนวิธีการรับซื้อลำโพงให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่เพื่อให้กิจการมีกำไรจากการส่งออกเพิ่มมากขึ้น เช่น การรับซื้อแบบเหมาสวนโดยประมาณการน้ำหนักของลำโพง การรับซื้อแบบเหมาเป็นกิโลกรัมเฉพาะคุณภาพลำโพงที่ส่งออก และการรับซื้อก่อนเก็บผลผลิต เป็นต้น



และมีการใช้ตราหือล้าโยที่ส่งออกแตกต่างกันไปตามประเทศปลายทางของลูกค้าเพื่อความสะดวกในการคัดแยกคุณภาพและกำหนดราคาขาย ดังเช่นการสัมภาษณ์ผู้ส่งออก ดังนี้

“...การควบคุมต้นทุนการผลิตให้มีต้นทุนที่ต่ำจะทำให้กิจการมีผลกำไรในการประกอบการเพิ่มขึ้นกิจการจะปรับเปลี่ยนการรับซื้อล้าโยสดจากเกษตรกรแต่เดิมใช้วิธีการรับซื้อแบบเหมาสวนโดยการประมาณการน้ำหนักของล้าโยสด แต่ในบางปีวิธีการรับซื้อแบบนี้ทำให้ประสบภาวะขาดทุน จึงเปลี่ยนวิธีการรับซื้อแบบเหมาเป็น กิโลกรัมเฉพาะคุณภาพล้าโยที่ส่งออก โดยพิจารณาตามขนาดและสีผิวล้าโย” (ผู้ส่งออกรายที่ 2)

“...ตราหือของล้าโยที่ส่งออกให้แก่ลูกค้าประเทศปลายทางจะมีตราหือที่แตกต่างกันออกไป เมื่อลูกค้าเห็นว่าล้าโยสดตราหือนี้มีคุณภาพดีก็จะสั่งซื้ออีกในปีถัดไป สำหรับกิจการตราหือล้าโยสดที่ส่งออกไปยังประเทศสิงคโปร์เป็นตราหือที่ทำไรมากที่สุด” (ผู้ส่งออกรายที่ 6)

กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม ผู้ส่งออกส่วนใหญ่จะจัดแยกเกรดของล้าโยสดให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าปลายทาง เช่น จัดแยกตามขนาด และสีผิวของล้าโยหลังจากที่มีการคัดแยกคุณภาพของล้าโยในสวนของเกษตรกรแล้ว ผู้ส่งออกจะตรวจสอบคุณภาพการคัดแยกเกรดล้าโยอีกครั้งที่โกดังเพื่อตรวจสอบคุณภาพล้าโยก่อนการส่งออกว่าลูกค้าจะต้องได้ล้าโยคุณภาพตามที่ลูกค้าแจ้งในคำสั่งซื้อซึ่งจะทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นและมีคำสั่งซื้ออย่างต่อเนื่อง ดังเช่นการสัมภาษณ์ผู้ส่งออก ดังนี้

“...การจัดแยกเกรดของล้าโยสดให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าปลายทางเช่น ประเทศอินโดนีเซีย ไม่ต้องการล้าโยผิวสวยหรือผิวสีทอง แต่ต้องการล้าโยที่มีขนาด AA การจัดซื้อล้าโยต้องเป็นล้าโยข้อสวย มีลูกสม่ำเสมอใน 1 ข้อ ซึ่งกำไรจากการส่งออกก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของผลผลิต ได้แก่ ขนาดและสีผิวล้าโย” (ผู้ส่งออกรายที่ 1)

“...กิจการคัดแยกคุณภาพของล้าโยตามความต้องการของตลาดปลายทางที่แจ้งมา การคัดเกรดหลังจากที่แยกออกจากสวนของเกษตรกรแล้ว กิจการต้องคัดเกรดล้าโยสดที่โกดังอีกครั้งเพื่อตรวจสอบคุณภาพล้าโยก่อนการส่งออกซึ่งจะทำให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นในคุณภาพ

ล้าโยที่ส่งออกตามที่ต้องการได้อย่างต่อเนื่องทำให้กิจการได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ” (ผู้ส่งออกรายที่ 3)

กลยุทธ์ความแตกต่างที่เน้นนวัตกรรม ผู้ส่งออกส่วนใหญ่จะมีโรงรมซัลเฟอร์ไดออกไซด์เป็นของกิจการเอง โดยใช้การรมซัลเฟอร์ไดออกไซด์แบบแก๊สแบบแนวตั้ง เพื่อให้มีความมั่นใจในการตรวจปริมาณสารตกค้างในล้าโยสดผ่านการตรวจสอบจากประเทศปลายทางและล้าโยยังคงมีสีผิวและความสดได้ และมีมีเว็บไซต์ที่ให้ลูกค้าเข้าดูผลผลิตล้าโยสดและนำเสนอวิธีการรมซัลเฟอร์ไดออกไซด์ของกิจการ และใช้ในการติดต่อกับลูกค้ามีความสะดวกและรวดเร็วในการรับคำสั่งซื้อ ดังเช่นการสัมภาษณ์ผู้ส่งออก ดังนี้

“...การส่งออกล้าโยสดมีมาตรฐานควบคุมปริมาณซัลเฟอร์ไดออกไซด์ตกค้างในล้าโยสดไม่เกิน 50 มิลลิกรัมต่อกิโลกรัม (ppm) ถ้าประเทศปลายทางตรวจพบสารตกค้างเกินกว่าที่กำหนดไว้ต้องถูกเผาทำลายและจะต้องถูกขึ้นบัญชีดำห้ามส่งออก กิจการได้ใช้โรงรมฯ แบบแนวตั้งซึ่งมั่นใจว่าปริมาณสารตกค้างไม่เกินมาตรฐานที่ประเทศปลายทางกำหนดไว้” (ผู้ส่งออกรายที่ 9)

“....กิจการเคยโดยเผาทำลายล้าโยสด ณ ประเทศปลายทาง จำนวน 3 ตู้คอนเทนเนอร์ เนื่องจากไม่ผ่านการตรวจมาตรฐานการตกค้างของซัลเฟอร์ไดออกไซด์ ทำให้ในปีนั้นกิจการประสบปัญหาการขาดทุนในการส่งออกล้าโยสด” (ผู้ส่งออกรายที่ 6)

กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ ผู้ส่งออกส่วนใหญ่จะจัดส่งปริมาณล้าโยได้ตรงตามปริมาณความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงเดือน เช่น เดือนพฤศจิกายน เดือนธันวาคม เดือนมกราคม และเดือนกุมภาพันธ์ ซึ่งเป็นช่วงเทศกาลทำให้ลูกค้ามีความต้องการปริมาณล้าโยที่มาก หากกิจการรู้ความต้องการคุณภาพล้าโยและช่วงเวลาที่ลูกค้าต้องการแล้วจะทำให้กิจการวางแผนการรับซื้อล้าโยมีปริมาณและคุณภาพที่ลูกค้าต้องการได้อย่างถูกต้อง

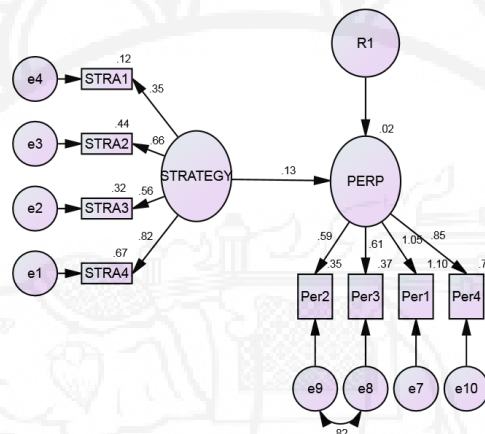
“...กิจการจัดส่งปริมาณล้าโยได้ตรงตามปริมาณความต้องการของลูกค้าในแต่ละช่วงเดือน เช่น เดือนพฤศจิกายน เดือนธันวาคม เดือนมกราคม และเดือนกุมภาพันธ์ ซึ่งเป็นช่วงเทศกาลทำให้ลูกค้ามีความต้องการปริมาณล้าโยที่มาก ดังนั้นกิจการจะรวบรวมผลผลิตล้าโยให้ได้ตามที่ลูกค้าต้องการเพื่อรักษาลูกค้าประจำเอาไว้” (ผู้ส่งออกรายที่ 7)

“...ถ้ากิจการรู้ความต้องการคุณภาพลำไยและตรงกับช่วงเวลาที่ลูกค้าต้องการ กิจการจะมีการวางแผนการรับซื้อและเก็บผลผลิตของกิจการเพื่อให้มีความมั่นใจว่าสามารถส่งลำไยสดตามคุณภาพที่ลูกค้าต้องการและมีผลผลิตที่เพียงพอในเวลาที่ต้องการ” (ผู้ส่งออกรายที่ 5)

ผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ผลการวิเคราะห์ความตรงโมเดลสมโครงสร้างของกลยุทธ์การตลาด เพื่อการแข่งขันในการส่งออกลำไยสด

ของไทยในตลาดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนดังแสดงในรูปที่ 1 ปรากฏว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดีพิจารณาจากผลการทดสอบโดยมีค่าสถิติ ดังนี้ ค่าไค-สแควร์ 31.712 ค่า p-value เท่ากับ .024 ค่า $\chi^2/df \leq 2$ เท่ากับ 1.761 ค่าดัชนี GFI เท่ากับ .950 ค่าดัชนี RMSEA เท่ากับ .072 ค่าดัชนี CFI เท่ากับ .979 ค่าดัชนี NFI เท่ากับ .953 และค่าดัชนี TLI เท่ากับ .967



รูปที่ 1 โมเดลสมการโครงสร้างกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันของผู้ส่งออกลำไยสด

STRATEGY = กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขัน
STRA1 = กลยุทธ์การสร้างแตกต่างที่การตลาด
STRA2 = กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม
STRA3 = กลยุทธ์การสร้างแตกต่างที่นวัตกรรม
STRA4 = กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์
Per1 = อัตรากำไรขั้นต้นต่อยอดส่งออก
Per2 = อัตรากำไรสุทธิต่อการส่งออก
Per3 = การเปลี่ยนแปลงยอดส่งออกลำไย
Per4 = การเปลี่ยนแปลงอัตรากำไรสุทธิ

จากผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงของกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันกับผลการดำเนินงานจากการส่งออกลำไยสดนำไปสู่สรุปการทดสอบสมมติฐานที่กำหนดไว้ ดังนี้ H1: กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานจากการส่งออก ผลการศึกษาพบว่าในภาพรวมกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันไม่มี

ความสัมพันธ์เชิงบวกกับผลการดำเนินงานจากการส่งออกแต่อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาในกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันตัวแปรย่อย พบว่า กลยุทธ์การสร้างแตกต่างที่การตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับอัตรากำไรขั้นต้น อัตรากำไรสุทธิ และการเปลี่ยนแปลงยอดส่งออกลำไยสด ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 การวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันกับผลการดำเนินงานจากการส่งออก

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ				
	STRAMK	STRA1	STRA2	STRA3	STRA4
PERP	.254	–	–	–	–
Per1	–	.197*	–.035	–.058	.112
Per2	–	.260**	–.115	–.120	.003
Per3	–	.288**	–.056	–.137	.064



ตารางที่ 2 (ต่อ)

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ				
	STRAMK	STRA1	STRA2	STRA3	STRA4
Per4	-	.104	-.006	.002	.076

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

หมายเหตุ: ค่าอยู่ในตารางใช้ความหมายเดียวกับรูปที่ 1

อภิปรายผล

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาดมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานจากการส่งออกด้านอัตราผลกำไรขั้น อัตราผลกำไรสุทธิ และการเปลี่ยนแปลงยอดขาย และจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นผู้ส่งออกลำไยสดนั้น พบว่า ทรายี่ห่อและต้นทุนการรับซื้อยังมีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานจากการส่งออก และจากการทบทวนวรรณกรรมการจัดกลุ่มกลยุทธ์ เพื่อการแข่งขันในบทที่ 2 พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาดของ Namiki (1988) นั้น ได้มีการจัดรูปแบบของกลยุทธ์นี้ได้พัฒนาขึ้น โดยผสมผสานกันระหว่างความแตกต่างของการตลาดและผู้นำด้านต้นทุนจากทฤษฎีกลยุทธ์ดั้งเดิมของ Porter ซึ่งจากการสัมภาษณ์ความคิดเห็นของผู้ส่งออกเห็นได้ว่า มีความสอดคล้องกับการพัฒนากลยุทธ์ของ Namiki โดยผู้ส่งออกได้มีความคิดเห็นเกี่ยวกับต้นทุนและทรายี่ห่อที่ส่งผลการดำเนินงานจากการส่งออกดังนี้ การซื้อลำไยสดคือต้นทุนของผู้ส่งออก เช่น ในปีใดที่ลำไยมีปริมาณน้อยและราคาสูง การรับซื้อแบบเหมาสวนจะทำให้ได้ผลกำไรที่ต้น ในทางตรงกันข้ามหากปีใดปริมาณผลผลิตมากและราคาขายไม่สูง การรับซื้อที่จะทำให้มีผลการดำเนินงานที่ดี คือ ต้องรับซื้อหน้าล้างหรือหน้าสวนก่อนประมาณ 3 วัน อย่างไรก็ตาม แม้ว่าต้นทุนการรับซื้อลำไยสดจะสูงขึ้น แต่ผู้ส่งออกรายใหญ่ยังคงมีความจำเป็นที่ต้องซื้อเหมาสวน เพื่อให้มีลำไยสดส่งให้กับลูกค้าปลายทางอย่างต่อเนื่อง และทรายี่ห่อลำไยสดที่ส่งออกไปยังลูกค้าประเทศปลายทางจะใช้ทรายี่ห่อที่แตกต่างกันออกไป ทำให้การกำหนดราคาและกำไรที่ได้รับจากการขายก็จะแตกต่างกันออกไปในแต่ละทรายี่ห่อ ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าหากพิจารณาการจัดกลยุทธ์ของ Namiki แล้วในกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่การตลาดนั้นผู้ส่งออกลำไยสดให้ความสำคัญกับทรายี่ห่อและต้นทุนการรับซื้อลำไยจะเห็นได้ว่า วิธีการรับซื้อลำไยของผู้ส่งออกเพื่อควบคุมต้นทุนไม่ให้สูงจนเกินไปดังที่ Porter (1981, 1985) กล่าวว่า

การแข่งขันโดยใช้ต้นทุนจะทำให้กิจการป้องกันการแข่งขันจากคู่แข่ง เนื่องจากต้นทุนที่น้อยลงยังคงได้รับผลตอบแทน (กำไร) และสามารถจัดคู่แข่งออกไปได้ และผลการวิจัยนี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Aulakh et al. (2000) ที่พบว่า กิจการที่ใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านต้นทุน หากมีเป้าหมายในการทำตลาดอยู่ในประเทศกำลังพัฒนาแล้วจะทำให้ผลการดำเนินงานด้านการเงินของกิจการดีขึ้น ซึ่งมีความสอดคล้องกับการส่งออกลำไยสดของผู้ส่งออกที่การส่งออกลำไยสดไปยังตลาดอาเซียน ซึ่งส่วนใหญ่ยังเป็นประเทศที่อยู่ในกลุ่มกำลังพัฒนาแล้วการใช้กลยุทธ์นี้จะทำให้ผลการดำเนินงานของกิจการดีขึ้น และผลการวิจัยนี้ยังมีความสอดคล้องกับข้อค้นพบของ Hughes et al. (2010)

การสร้างความแตกต่างที่การตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกผลการดำเนินงานจากการส่งออกแม้ว่าผลการวิจัยนี้ยังมีความแตกต่างจากการศึกษาของ Namiki (1988) ที่พบว่า บริษัทที่ใช้กลยุทธ์สร้างแตกต่างที่การตลาดจะมีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่า บริษัทที่ใช้กลยุทธ์ความแตกต่างเฉพาะกลุ่ม และกลยุทธ์มุ่งเน้นผลิตภัณฑ์ จึงเป็นที่สังเกตว่าหน่วยวิจัยที่ใช้การศึกษาของงานวิจัยนี้กับการศึกษาของ Namiki มีความแตกต่างกัน โดยพบว่า ในงานของ Namiki ได้ศึกษาหน่วยวิจัยที่เป็นบริษัทผู้ส่งออกฮาร์ดแวร์ซึ่งเป็นสินค้าประเภทเทคโนโลยี ขณะที่หน่วยวิจัยที่ในงานวิจัยนี้ คือ ผู้ส่งออกลำไยสด ที่เป็นบริษัทของในศึกษาภายใต้บริบทของธุรกิจที่เกี่ยวกับการเกษตร ดังนั้น จึงมีความแตกต่างจากข้อค้นพบของ Namiki จึงอาจกล่าวได้ว่า ในการเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันของผู้ส่งออกลำไยสดไปยังประเทศสมาชิกอาเซียน ผู้ส่งออกควรจะพิจารณาเลือกใช้กลยุทธ์การสร้างแตกต่างที่การตลาดก่อนเป็นลำดับแรก ซึ่งความแตกต่างของการเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันนั้นยังมีการศึกษาของ Leonidou et al. (2002) ได้สนับสนุนการเลือกใช้กลยุทธ์การตลาด เพื่อการแข่งขันที่แตกต่างกันในบริษัทโดยในการศึกษาดังกล่าว พบว่า แม้จะมีการศึกษา

ตัวแปรกลยุทธ์การตลาดมากมาย ได้แสดงว่า มีผลเชิงบวกต่อภาพรวมของผลการดำเนินงานจากการส่งออก แต่ความสัมพันธ์นี้ก็ไม่ได้มีผลเชิงบวกเสมอไป และระยะเวลาของการศึกษา ประเภทของผลิตภัณฑ์เป็นข้อจำกัดเกี่ยวกับผลกระทบขององค์ประกอบกลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานจากการส่งออก และการทำตลาดต่างประเทศนั้นกิจการจะต้องกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันโดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ ทรัพยากร และสิ่งแวดล้อมของตลาดในประเทศนั้น ๆ ดังนั้น กิจการที่จะประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศจะมีการเลือกกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน (Aulakh et al., 2000; Albaum and Tse, 2001) ดังจะเห็นได้จากการแสดงความคิดเห็นของผู้ส่งออกในช่วงต้นนั้น พบว่า ผู้ส่งออกจะมีวิธีการรับซื้อที่แตกต่างกันไปในแต่ละปีนั้น และยังพบว่ามีความแตกต่างที่เข้ามา มีผลกระทบต่อการใช้กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างต่าง ๆ ที่การตลาดที่นอกเหนือการควบคุมของผู้ส่งออกและมีผลการต่อผลกำไรจากการดำเนินงานในปีนั้น ๆ ของผู้ส่งออกด้วยเช่นกัน เช่น หากมีพ่อค้าคนกลางที่มีลักษณะเป็นพ่อค้าจรที่เข้ามารับซื้อลำไยสดซึ่งมักจะเรียกว่า “กระเป่าหิ้ว” หรือ “ตุลอย” (หมายถึง พ่อค้าคนกลางที่ไม่ใช่ผู้ที่สั่งซื้อประจำมาจากประเทศปลายทางได้เดินทางเข้ามาสั่งซื้อลำไยสดตามจำนวนตู้คอนเทนเนอร์ที่ต้องการ เช่น ต้องการ 5 ตู้คอนเทนเนอร์ หรือ 10 ตู้คอนเทนเนอร์ ภายในช่วงระยะที่กำหนดไว้) ซึ่งพ่อค้าคนกลางเหล่านี้จะนำเงินสดไปซื้อลำไยจากล่าง (ผู้รวบรวมลำไยสดเพื่อการส่งออกในพื้นที่โดยมีโกดังเป็นสถานที่ในการรวบรวม) หรือมีคำสั่งซื้อให้ส่งผลิตลำไยตามปริมาณที่ต้องการ ในปีใดก็ตามหากมีพ่อค้าประเภทนี้เข้ามาในตลาดมากจะทำให้ราคาลำไยสูงขึ้น ส่งผลให้ต้นทุนของกิจการในปีนั้นสูงขึ้นตาม และกระทบต่อผลกำไรของกิจการด้วยเช่นกัน ซึ่งมีความสอดคล้องกับความเห็นของ Koed Madsen (1989) และ Albaum and Tse (2001) ที่กล่าวว่า การปรับกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบ หรือส่วนประกอบของส่วนประสมการตลาดเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกับความเป็นจริงในประเทศนั้น ๆ โดยเฉพาะ ผู้บริหารควรจะประเมินจุดแข็งของความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของกิจการและควรตระหนักถึงผลกระทบของนโยบายทางการตลาดส่งออกที่มีต่อผลการดำเนินงานจากการส่งออก

บทสรุป

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาโดยใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน โดยเริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อหารูปแบบการใช้กลยุทธ์การตลาด เพื่อการแข่งขันของผู้ส่งออกลำไยสดไปยังอาเซียน และนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพไปพัฒนาบางส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณที่จะนำไปใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ และนำผลการวิจัยเชิงคุณภาพไปพัฒนาบางส่วนของการวิจัยเชิงปริมาณมาอภิปรายร่วมกัน ซึ่งในการวิจัยนี้ พบว่า กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันของผู้ส่งออกลำไยสดไปยังอาเซียนควรจะพิจารณาเป็นกลยุทธ์ในลำดับแรก ที่ควรใช้ เพื่อที่จะทำให้ผลการดำเนินงานจากการส่งออกดีขึ้น คือ กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างที่การตลาด อีกทั้งยังจะเห็นได้ว่า การเลือกใช้กลยุทธ์การแข่งขันจะมีความแตกต่างกันตามลักษณะของประเภทธุรกิจ ดังเช่นการศึกษาของ Namiki ธุรกิจส่งออกประเภทอุตสาหกรรมการผลิตที่ใช้กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างที่การตลาดจะมีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่าการใช้กลยุทธ์อื่น ขณะที่การศึกษานี้เป็นการศึกษาในธุรกิจการเกษตร พบว่า กลยุทธ์นี้ทำให้ผลการดำเนินงานจากการส่งออกดีขึ้น เมื่อนำเอาข้อมูลในเชิงคุณภาพมาอธิบายเพิ่มเติมในกลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างที่การตลาดทำให้เห็นว่าสิ่งที่สำคัญในกลยุทธ์นี้ที่ทำให้ผลการดำเนินงานจากการส่งออกดีขึ้นนั้น เนื่องจากผู้ส่งออกให้ความสำคัญกับวิธีการรับซื้อลำไยสด ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้ในการควบคุมต้นทุนไม่ให้สูงจนเกินไปโดยผู้ส่งออกยังพิจารณาถึงปัจจัยอื่นที่ไม่สามารถควบคุมได้เพื่อใช้ในการเลือกวิธีรับซื้อด้วยดังนี้ การเปลี่ยนแปลงของสภาพภูมิอากาศ ปริมาณผลผลิตในแต่ละช่วงของปี และจำนวนพ่อค้าคนกลางจรที่เข้าสู่ตลาดในแต่ละปี

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อการใช้ประโยชน์ มีดังนี้

1. การใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันของผู้ส่งออกลำไยสดไปยังตลาดอาเซียน เพื่อทำให้ผลการดำเนินงานจากการส่งออกดีขึ้น ควรจะพิจารณากลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างที่การตลาด โดยการควบคุมต้นทุนของกิจการให้ต่ำ เช่น เลือกใช้วิธีการรับซื้อลำไยสดจากเกษตรกรที่เหมาะสมในแต่ละช่วงปีการผลิตลำไย ดังเช่น การซื้อเหมาสวน การซื้อแบบประมาณการน้ำหนัก หรือรับซื้อเฉพาะที่



หน้าโกดังรับซื้อ เป็นต้น และสร้างความจงรักภักดีในตรา
ยี่ห้อลำไยสดของกิจการที่ส่งออกไปยังลูกค้าปลายทาง

2. ผู้ส่งออกควรประเมินสถานการณ์การผลิตลำไย
ในแต่ละปีควบคู่ไปกับการเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อ
การแข่งขันด้วย เช่น พิจารณากำหนดของพ่อค้าคนกลางจ
จากต่างประเทศที่เข้ามาในแต่ละปี พิจารณาสภาพภูมิอากาศ
ที่มีผลต่อปริมาณผลผลิต เพื่อเตรียมการล่วงหน้าสำหรับ
การเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันในการส่งออก
ลำไยสดไปยังอาเซียน

ข้อจำกัดในงานวิจัย

งานวิจัยนี้มีการจัดเก็บและรวบรวมข้อมูลของผู้ส่งออก
ในปี 2558 ซึ่งในการส่งออกลำไยสดในแต่ละปีจะมีการ
เปลี่ยนแปลงไปตามสภาพแวดล้อมดังนั้นผลที่ได้จากการ
ศึกษาเป็นผลที่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมของปี 2558 ซึ่ง
ในปัจจุบันกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันที่ผู้ส่งออก
ลำไยสดใช้อาจมีการเปลี่ยนแปลงจากผลการศึกษา

ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีเพิ่มช่วงระยะเวลาในการศึกษาและจัดเก็บ
และรวบรวมข้อมูลโดยการเก็บข้อมูล 3 ปี เปรียบเทียบ
เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดเพื่อการ
แข่งขันกับผลการดำเนินงานจากการส่งออกในภาพที่กว้างขึ้น
2. ควรศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อการ
เลือกใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขัน เนื่องจากในการ
ศึกษาเชิงคุณภาพ พบว่า การเลือกใช้กลยุทธ์ของผู้ส่งออก
ลำไยสดจะพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลง
ด้วย

References

- Aaby, N. E., & Slater, S. F. (1989). Management influences on export performance: a review of the empirical literature 1978–1988. *International Marketing Review*, 6(4), 7–26.
- Agricultural Information Center, Office of Agricultural Economics. (2015). *Statistics on Thai agricultural trade with foreign countries in 2015*. Bangkok: Agricultural Information Center, Office of Agricultural Economics.
- Albaum, G., & Tse, D. K. (2001). Adaptation of International Marketing Strategy Components, Competitive Advantage, and Firm Performance: A Study of Hong Kong Exporters. *Journal of International Marketing*, 9(4), 59–81.
- Angsuchoti, S. (2009). *Statistics for Social and Behavioral Sciences*. Bangkok: Mission Media.
- Aulakh, P. S., Rotate, M., & Teegen, H. (2000). Export strategies and performance of firms from emerging economies: Evidence from Brazil, Chile, and Mexico. *Academy of management Journal*, 43(3), 342–361. doi: 10.2307/1556399
- Bergman, M. M. (2008). *Advances in Mixed Methods Research: Theories and Applications*. Los Angeles, Calif.: SAGE.
- Bin Mahajar, A. J., & Yunus, J. B. M. (2010). The Empirical Study of Business Strategy of Manufacturing Firms in Malaysia. *Journal of Global Business Management*, 6(2), 1–12.
- Boonyaruttapunth, S. (2003). *Reserch Methodology for Political Science*. Bangkok: NIDA.



- Bureau of Agricultural Economic Research. (2013). *Situation and Trend of Agricultural Products 2014*. Bangkok: Bureau of Agricultural Economic Research.
- Bureau of Agricultural Economic Research. (2014). *Situation and Trend of Agricultural Products 2015*. Bangkok: Bureau of Agricultural Economic Research.
- Cavusgil, S. T., & Zou, S. (1994). Marketing Strategy-Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*, 58, 1-21.
- Center for Applied Economics Research. (2012). *Study on expansion of Thai Fresh Fruits to China under Free Trade Area* (Research report). Bangkok: Kasetsart University.
- Chomchalow, N., Somsr, S., & Songkhl, P. N. (2015). Marketing and Export of Major Tropical Fruits from Thailand. *AUJ.T.*, 11(3), 133-143.
- Creswell, J. W. (2003). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. London: Sage Publication.
- Creswell, W., & Plano Clark, V. L. (2011). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Dawes, J. (1999). The Relationship between Subjective and Objective Company Performance Measures in Market Orientation Research: Further Empirical Evidence. *Marketing Bulletin*, 10, 65-75.
- Disyatat, P., Apaiyatarn, T., & Sampantarak, K. (2016). *Microscope export sector in Thailand: catch pulse export sector from the turnover of entrepreneurs. aBRIDGEd Making Research Accessible*. Retrieved from <https://www.pier.or.th>
- Government Strategic Information Center. (2014). *Thai Export with AEC*. Retrieved from http://www.chanidservice.com/pdf/02_02_58_15
- Heberlein, T. A., & Baumgartner, R. (1978). Factors affecting response rates to mailed questionnaires: A quantitative analysis of the published literature. *American Sociological Review*, 43, 447-462
- Hilal, A. H., & Alabri, S. S. (2013). Using Nvivo for Data Analysis in Qualitative Research. *International Interdisciplinary Journal of Education*, 2(2), 181-186.
- Hoffer, C. W. (1975). Toward a Contingency Theory of Business Strategy. *Academy of Management Journal*, 18(4), 784-810. doi: 10.2307/255379
- Hughes, M., Martin, S. L., Morgan, R. E., & Robson, M. J. (2010). Realizing Product-Market Advantage in High-Technology International New Ventures: The Mediating Role of Ambidextrous Innovation. *Journal of International Marketing*, 18(4), 1-21. doi: 10.1509/jimk.18.4.1
- Julien, P. A., & Ramangalahy, C. (2003). Competitive strategy and performance of exporting SMEs: An empirical investigation of the impact of their export information search and competencies. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(3), 227-245. doi:10.1111/1540-8520.t01-1-00002
- Koed Madsen, T. (1989). Successful export marketing management: some empirical evidence. *International Marketing Review*, 6(4), 41-57.
- Leonidou, L. C., Katsikeas, C. S., & Samiee, S. (2002). Marketing strategy determinants of export performance: a meta-analysis. *Journal of Business research*, 55(1), 51-67.



- Leonidou, L. C., Paliawadana, D., & Theodosiou, M. (2011). National Export-Promotion Programs as Drivers of Organizational Resources and Capabilities: Effects on Strategy, Competitive Advantage, and Performance. *Journal of International Marketing*, 19(2), 1-29. doi: 10.1509/jimk.19.2.1
- Mintzberg, H. (1987). The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy. *California Management Review*, 30(1), 13-14.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (1998). *Strategy safari a guided tour through the wilds of strategic management* (Vol. The Free Press). New York: Free Press.
- Murray, A. I. (1988). A Contingency View of Porter's "Generic Strategies". *Academy of Management Review*, 13(3), 390-400. doi: 10.5465/amr.1988.4306951
- Murray, J. Y., Gao, G. Y., & Kotabe, M. (2011). Market orientation and performance of export ventures: the process through marketing capabilities and competitive advantages. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39(2), 252-269. doi:10.1007/s11747-010-0195-4
- Namiki, N. (1988). Export Strategy for Small Business. *Journal of Small Business Management*, 26(2), 32-37.
- Office of Agricultural Economics. (2012). *Agricultural Statistics of Thailand 2012*. Bangkok: Office of Agricultural Economics.
- Olson, E. M., Slater, S. F., & Hult, G. T. M. (2005). The importance of structure and process to strategy implementation. *Business Horizons*, 48(1), 47-54.
- Piercy, N. F., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (1998). Sources of competitive advantage in high performing exporting companies. *Journal of World Business*, 33(4), 378-393.
- Pluye, P., Grad, R. M., Levine, A., & Nicolau, B. (2009). Understanding divergence of quantitative and qualitative data (or results) in mixed methods studies. *International Journal of Multiple Research Approaches*, 3(1), 58-72.
- Polat, S. (2015). Content Analysis of the Studies in Turkey on the Ability of Critical Thinking. *Educational Sciences: Theory and Practice*, 15(3), 659-670. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ1067448&site=eds-live&authtype=ip,uid>
- Porter, M. E. (1981). The Contributions of Industrial Organization to Strategic Management. *Academy of Management Review*, 6(4), 609-620. doi: 10.5465/amr.1981.4285706
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The free press.
- Pusriaoon, T. (2008). *Data Analysis Using SPSS in Research*. Kalasin: Prasan Printing.
- Robert, L. H., & Timothy, M. R. (2011). Mixed methods designs in marketing research. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 14(1), 7-26. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=57538500&site=eds-live&authtype=ip,uid>
- Schendel, D. E., & Hofer, C. W. (Eds.). (1979). *Strategic management: A new view of business policy and planning*. Boston: Little, Brown.
- Sinlaparassamee, P. (2011). *An Analysis of Revealed Comparative Advantage and Market Share of Longan in Hong Kong Market*. (Master's thesis). Chiang Mai University, Chiang Mai.



- Tansuchat, R., & Nimsai, S. (2013). Export Thai Fresh Longan to Asean and Bimstec. *Maejo Vision*, 14(2), 14-24.
- Thurmond, V. A. (2001). The Point of Triangulation. *Journal of Nursing Scholarship*, 33(3), 253-258.
- Vanichbuncha, K. (2013). *Analysis Structural Equation Modeling with AMOS*. Bangkok: Threelada Printing.
- Warren, K. (1999). The Dynamics of Strategy. *Business Strategy Review*, 10(3), 1-16.
- White, J. C., Conant, J. S., & Echambadi, R. (2003). Marketing strategy development styles, implementation capability, and firm performance: Investigating the curvilinear impact of multiple strategy-making styles. *Marketing Letters*, 14(2), 111-124.
- Zou, S., & Stan, S. (1998). The determinants of export performance: A review of the empirical literature between 1987 and 1997. *International Marketing Review*, 15(5), 333-356.