

วัตถุประสงค์ของคุยฉินิพนธ์นี้ เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างผลการดำเนินงานองค์กร (ผลการดำเนินงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน) กับกลยุทธ์การแข่งขัน (กลยุทธ์ Mass Customization กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ และกลยุทธ์การสร้างแตกต่าง) นอกจากนี้ ยังเป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ ทั้งสามกับกระบวนการบริหารลูกค้า และกระบวนการส่งมอบบริการ เป้าหมายในการศึกษาเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงประจักษ์สำหรับยืนยันถึงกระบวนการทัศน์กลยุทธ์การแข่งขัน

การวิจัยนี้เป็นการศึกษาในอุตสาหกรรมโรงแรมซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของภาคเศรษฐกิจบริการ การเก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามส่งให้แก่ผู้จัดการทั่วไปโรงแรมใน 14 จังหวัดภาคใต้ของประเทศไทย จำนวน 687 แห่ง ได้รับการส่งคืนจำนวน 281 แห่ง ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมระดับ 3-4 ดาว ทั้งนี้ แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) สำหรับสถิติวิเคราะห์ใช้เทคนิคการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model--SEM)

เพื่อพิสูจน์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ (causal relationship) ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยดัชนีบ่งชี้ความสอดคล้อง คือ แบบจำลองมาตรวัด (measurement model) และแบบจำลองโครงสร้าง (structural model) ยืนยันว่า แบบจำลองมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผลการวิเคราะห์ พบว่า กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ มีความสัมพันธ์เชิงลบต่อผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงินและผลการดำเนินงานทางการเงิน ขณะที่กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและกลยุทธ์ Mass Customization มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานที่มีใช้ทางการเงิน และผลการดำเนินงานทางการเงิน ทั้งนี้ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง ได้ถูกขับเคลื่อนด้วยกระบวนการบริหารลูกค้าเป็นหลัก และกระบวนการส่งมอบบริการรองลงมา ขณะที่กลยุทธ์ Mass Customization ได้ถูกขับเคลื่อนโดยกระบวนการส่งมอบบริการเป็นหลัก และกระบวนการบริหารลูกค้ารองลงมา กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินมาก แต่กลยุทธ์ Mass Customization มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินมากกว่า ข้อค้นพบนี้ได้เสนอแนะอย่างชัดเจนถึงภาพของการเปลี่ยนแปลงจากกลยุทธ์ต้นทุนต่ำ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างสู่กลยุทธ์ Mass Customization

กลยุทธ์ Mass Customization ในเชิงวิชาการได้ผ่านการอภิปรายเชิงลึกจากงานวิจัยนี้ และสามารถยืนยันถึงความตรงของแนวคิดจากข้อมูลเชิงประจักษ์

เมื่อพิจารณากลยุทธ์ Mass Customization ในเชิงการจัดการ พบว่า มีความน่าสนใจเนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรต้องให้ความสำคัญกับความสามารถและความยืดหยุ่นเพื่อกำหนดคุณลักษณะผลิตภัณฑ์/บริการที่มี “คุณภาพ” และ “ความหลากหลาย” ภายใต้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในเวลาเดียวกัน

สำหรับงานวิจัยในอนาคตควรมีการศึกษาแนวคิดกลยุทธ์ Mass Customization เพื่อยืนยันความถูกต้องของแนวคิดให้กว้างขวางยิ่งขึ้นทั้งในภาคเศรษฐกิจบริการ และภาคอุตสาหกรรมอื่น ๆ

The primary objective of this dissertation is to test the relationship between corporate performance--both financial and non-financial performance--and competitive strategies. The strategies considered are mass customization, cost leadership, and differentiation. Additionally, in this investigation, these three strategies are linked to the customer-management process and the service-delivery process. The goal of this study is to obtain empirical data to validate the competitive strategy paradigm.

The researcher focused on the hotel industry, a sector of the service economy. Copies of a questionnaire were sent to the general managers of 687 hotels in fourteen provinces in southern Thailand. Of the 281 responses, most

of them emanated from three-star and four-star hotels. The questionnaire had been systematically evaluated in terms of content validity and reliability. The Structural Equation Model (SEM) was used to determine causal relationships between the independent and dependent variables. Based on statistical analysis, the derived indices were confirmatory of relationships between the measurement model and the structural model.

According to the findings, cost leadership is negatively related to both financial and non-financial performances. In contrast, both differentiation and mass customization are positively related to such performances. The differentiation strategy appears to be driven primarily by the customer-management process and secondarily by the service delivery process. As for the mass customization strategy, the primary force is the service-delivery process, and the secondary force is the customer-management process. While differentiation has a significant impact on financial performance, mass customization exerts even more influence. Clearly, corporations have been shifting from cost leadership and differentiation to mass customization.

From the academic point of view, in spite of the fact that the concept of mass customization has been conceptually discussed in some depth, empirical evidence has hitherto been scarce. This dissertation has accordingly provided some empirical data that lend support to the validity of the concept.

With regard to managerial implications, the strategy of mass customization is attractive because it has the capacity and flexibility to allow a company to adjust the “quality” and “variety” of its service, as well as simultaneously becoming both more efficient and more effective.

Future research should focus on the question of external validity so as to ascertain whether the applicability of mass customization can be extended to other sectors of the service economy, as well as to manufacturing industry.