

อุตสาหกรรมการผลิตเสื้อผ้าและเครื่องนุ่งห่มในประเทศไทยนั้น กำลังเผชิญกับปัญหาด้านการแข่งขัน เนื่องจากการถูกตัดราคาขาย และสินค้าในตลาดโลกมีให้เลือกมากมาย ดังนั้นการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน และกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าย่อมมีความสำคัญ สำหรับเป็นแนวทางแก่ผู้ผลิตในการรักษาระดับผลตอบแทน ในภาวะดังกล่าว

การวิจัยนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันกับการทำกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันกับการทำกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม และ (3) ศึกษาผลของกลยุทธ์การแข่งขันและการทำกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าต่อผลการดำเนินงานขององค์กร โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมเสื้อผ้าและเครื่องนุ่งห่มในเขตกรุงเทพมหานคร เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถามซึ่งส่งถึงผู้ให้สัมภาษณ์ 387 บริษัท และมีแบบสอบถามที่ส่งถึงมือผู้ให้สัมภาษณ์จำนวนทั้งสิ้น 378 บริษัทโดยมีแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมาและสามารถนำมาวิเคราะห์จำนวน 107 บริษัท ซึ่งเป็นอัตราส่วนร้อยละ 27.65 ของแบบสอบถามที่ส่งถึงมือผู้ให้สัมภาษณ์ สถิติทดสอบที่ใช้สำหรับการวิจัยนี้ คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวน (ANOVA) การคำนวณหาค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนให้ผลการดำเนินงานที่สูงกว่ากลยุทธ์การจำกัดขอบเขตเฉพาะด้านผลการดำเนินงานด้านลูกค้า สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขัน และกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่านั้น พบว่ากลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนมีความสัมพันธ์กับกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าทุกด้าน ยกเว้นด้านการตลาดและการขาย และการบริการ สำหรับกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง พบว่ากิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าทุกด้านมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และสำหรับกลยุทธ์การจำกัดขอบเขต พบว่ามีเพียงการพัฒนาทางเทคโนโลยีเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การจำกัดขอบเขต สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขัน กิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของกิจการ (ผลการดำเนินงานโดยรวม ผลการดำเนินงานทางการเงิน ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายใน และผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนา) พบว่าการผลิต การบริการ และการพัฒนาทางเทคโนโลยีสามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานโดยรวมได้ร้อยละ 54.3 และด้านการตลาดและการขาย และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานทางการเงินได้ร้อยละ 52 และด้านการบริการ และด้านโครงสร้างพื้นฐาน สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานด้านลูกค้าได้ร้อยละ 38.3 และด้านการรับวัตถุดิบด้านการบริการ และด้านโครงสร้างพื้นฐาน สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานด้านกระบวนการภายในได้ร้อยละ 42.5 และด้านการตลาดและการขาย และด้านการพัฒนาทางเทคโนโลยี สามารถพยากรณ์ผลการดำเนินงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาได้ร้อยละ 42.9

Clothing & apparel industries in Thailand have been confronted with highly competitive situation due to price cutting from foreign competitors. Then the development of Competitive Strategy and Internal Activities are needed for the manufacturers to maintain their share in this situation.

The purposes of this research are to (1) study the relationship between the Competitive Strategy and Value Chain Activities of small and medium size business and (2) study the effects of the Competitive Strategy and Value Chain Activities to the Firm Performances. The sample sizes of this research are small and medium size clothing & apparel industries in Bangkok. The instrument of this research is a questionnaire. 387 questionnaires were sent off and 378 of them reached the companies. 107 of them were completed and sent back which were corresponded to 27.65% response rate. Data analysis was performed by Analysis of variance (ANOVA), Pearson Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis (MRA).

The results indicated that Differentiate Strategy and Cost Leadership Strategy gave the higher Customer Performance than the Focus Strategy. The study of relationship between Competitive Strategy and Value Chain Activities indicated that the Cost Leadership Strategy was related to most Value Chain Activities except those of Marketing & Sales Activities and Service Activities. The Differentiate Strategy was related to all Value Chain Activities. The Focus Strategy was only related to Technology Development. The study of relationship among Competitive Strategy, Value Chain Activities and Firm Performances (Overall Business Performance, Financial Performance, Customer Service Performance, Internal Business Performance and Learning and Growth Performance) showed that Operational Activities, Service Activities and Technology Development could predict Overall Business Performance that accounted for 54.3 percents of variance ($R^2=54.3$). The Marketing & Sale Activities and Human Resource Management could predict Financial Performance that accounted for 52 percents of variance ($R^2=52$). The Service Activities and Infrastructure could predict Customer Service Performance that accounted for 38.3 percents of variance ($R^2=38.3$). The Inbound Activities, Service Activities and Firm Infrastructure could predict Internal Business performances that accounted for 42.5 percents of variance ($R^2=42.5$). Finally the Marketing & Sales Activities and Technology Development could predict Learning and Growth Performance that accounted for 42.9 percents of variance ($R^2=42.9$).