

## ผลกระทบของการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบ ทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย Effects of Strategic Production Management on Competitive Advantage of Foods Industry in Thailand

เฉลิมชัย อุทการ\*  
ปภุคย์บารมี อุตสาหกรรมวิชาชีพ\*\*  
เกสินี หนี้นโธสง\*\*\*

### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์เป็นตัวแปรอิสระและเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารฝ่ายการผลิตธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย จำนวน 136 คน และใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ ผลการวิจัย พบว่า 1) การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนการผลิต มีผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองลูกค้า 2) การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมสินค้าคงเหลือ มีผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการ

แข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ และด้านคุณภาพ และ 3) การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ ด้านการซ่อมบำรุง มีผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านประสิทธิภาพ ด้านคุณภาพ ด้านนวัตกรรม และด้านการตอบสนองลูกค้า โดยสรุป การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้น ผู้บริหารฝ่ายการผลิตจะต้องให้ความสำคัญกับการวางแผนการผลิต การควบคุมสินค้าคงเหลือ การซ่อมบำรุง แสงสว่างกรรมวิธีในการผลิต กระบวนการในการผลิตแบบใหม่ๆ และนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยมาใช้ในการกระบวนการผลิต เพื่อส่งผลให้องค์กรมีผลการดำเนินงานที่ดีมากยิ่งขึ้น และช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรทั้งในปัจจุบันและในอนาคตอย่างยั่งยืน

**คำสำคัญ :** การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร

\* นิติระดับปริญญาโท หลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

\*\* รองศาสตราจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

\*\*\* อาจารย์ประจำคณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

## Abstract

The purpose of this study was to verify the effects of strategic production management on competitive advantage of foods industry in Thailand. Strategic production management was independent variables affecting competitive advantage. As a research tool, questionnaires were mailed to the sample groups and the complete 136 of them were returned, The results of the study showed as following: 1) Strategic production management in term of production planning positively affected the competitive

advantage in term of efficiency, quality, innovation and responsiveness perspective; 2) Strategic production management in term of inventory control positively affected the competitive advantage in term of efficiency and quality perspective; and 3) Strategic production management in term of maintenance positively affected the competitive advantage in term of efficiency, quality, innovation and responsiveness perspective. Moreover, the essence and suggestions of the study were already included within.

**Keywords:** Strategic Production Management, Competitive Advantage, Foods Industry



## บทนำ

ท่ามกลางสภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการทั้งภาคอุตสาหกรรมและบริการ ต้องปรับตัวในการทำตลาด เพิ่มยอดขาย ลดต้นทุน เพื่อให้ธุรกิจของตนสามารถเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งและยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจใหม่ภายใต้ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการสื่อสารได้สร้างบรรยากาศการแข่งขันทางธุรกิจจากในอดีตการแข่งขันทางธุรกิจอยู่ภายใต้อุตสาหกรรมเดียวกัน และคู่แข่งเป็นคู่แข่งทางตรงเป็นส่วนใหญ่ แต่ในปัจจุบันการแข่งขันได้เปลี่ยนรูปแบบใหม่ และมีความซับซ้อนมากขึ้น สามารถเกิดขึ้นได้ทุกทิศทาง ทุกรูปแบบ ยุคเศรษฐกิจใหม่จึงมีรูปแบบของการแข่งขันที่หลากหลายภายใต้ภาคอุตสาหกรรมต่างๆ (ศูนย์ธุรกิจอุตสาหกรรม, 2556 : เว็บไซต์)

การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ (Strategic Production Management) เป็นการบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ ให้มีคุณค่าขึ้นมา เพื่อที่จะตอบสนองต่อความต้องการของมนุษย์ โดยการใช้ทรัพยากรการผลิต กำลังคน วัตถุดิบ วัสดุการผลิต เครื่องจักร เงิน อุปกรณ์ และพลังงาน ซึ่งทรัพยากรเหล่านี้จะถูกนำมาใช้ในการแปรรูปวัตถุดิบและวัสดุการผลิตต่างๆ ให้กลายเป็นสินค้าและบริการที่ต้องการ โดยอาศัยผู้บริหารงานผลิตเป็นผู้ออกแบบวางแผนและควบคุมการดำเนินการแปรรูปหรือที่เรียกว่าการผลิต ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (พิภพ ลลิตาภรณ์, 2549) ซึ่งอุตสาหกรรมการผลิตขนาดต่างๆ จำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการผลิต โดยมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัย (High Technology) เข้ามาช่วยในการผลิตเพื่อความอยู่รอดของบริษัท และต้องต่อสู้กับบริษัทคู่แข่งในท้องตลาดหลายบริษัท สิ่งที่สำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ความต้องการดังกล่าวเป็นไปตามเป้าหมายได้คือ การบริหารการผลิต ซึ่งทำให้การผลิตดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ได้ปริมาณตามความต้องการ (ยุทธ ไกยวรรณ, 2550 : 29) โดยที่การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์มีองค์ประกอบหลัก

4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการวางแผนการผลิต (Production Planning) ด้านการควบคุมสินค้าคงเหลือ (Inventory Control) ด้านการควบคุมคุณภาพการผลิต (Production Quality Control) ด้านการซ่อมบำรุง (Maintenance) (กิตติ กอบัวแก้ว, 2553 : 50) ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้เป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารการผลิตที่ดี และจะส่งผลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรต่อไป

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นความสามารถขององค์กรที่มีบางสิ่งบางอย่างที่คู่แข่งไม่มี สามารถกระทำได้บ้างอย่างที่ได้ดีกว่าบริษัทอื่น หรือกระทำได้บ้างอย่างที่บริษัทอื่นไม่สามารถทำได้ ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะเป็นส่วนประสมที่จำเป็นต่อความสำเร็จ และการอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร (สมยศ นาวิการ, 2548 : 45) ในสภาพการแข่งขันปัจจุบันองค์กรจำเป็นต้องสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้นตลอดเวลา เพราะการเปลี่ยนแปลงมีผลทำให้ตลาดและผู้บริโภคมีอุปสงค์มากขึ้น ส่งผลทำให้วงจรอายุของสินค้าสั้นลงและตลาดเกิดการอิ่มตัวเร็วขึ้น การพัฒนาคุณภาพของสินค้าและบริการให้มีระดับสูง และรวดเร็วกว่าลูกค้าคาดหวังในราคาที่เหมาะสมได้ จึงเป็นภารกิจที่ต้องเร่งกระทำ กลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันจึงต้องมีการกำหนดอย่างชัดเจน ยิ่งกว่านั้นควรมีการพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ตลอดเวลา (ผลิน ภูเจริญ, 2548 : 65) องค์กรจึงต้องมีกลยุทธ์ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ภายใต้การแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน โดยความได้เปรียบทางการแข่งขันมีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน (วิทยา ด่านธำรงกุล, 2546 : 38) ได้แก่ ด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านนวัตกรรม (Innovation) และด้านการตอบสนองลูกค้า (Responsiveness) เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจต่างๆ มีการแข่งขันกันสูงประกอบกับปัจจัยที่นอกเหนือการควบคุม ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารเป็นอีกหนึ่งธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูง ได้มีการตื่นตัวกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เตรียมความพร้อมในทุกๆ ด้าน จึงเป็นสิ่งที่ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารให้ความสำคัญกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

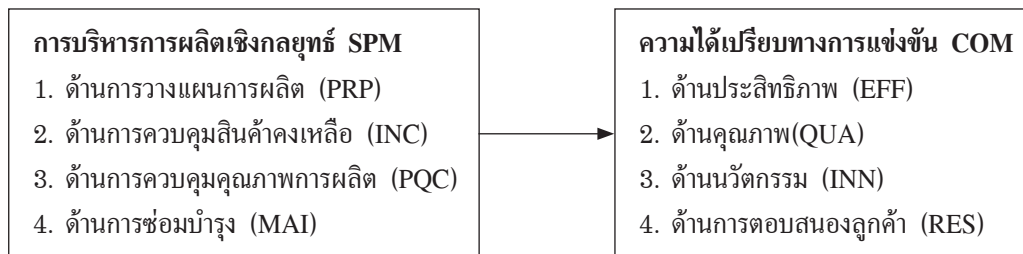
จากเหตุผลที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยผลกระทบการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทดสอบว่า การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันหรือไม่ อย่างไร โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศ ผลลัพธ์ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เพื่อเป็นข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารในการพิจารณาและประเมินประสิทธิภาพการบริหาร

การผลิต การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดนโยบายในการวางแผนการผลิต และสามารถเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการผลิตให้มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ตลอดจนการปรับปรุงระบบการผลิตให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุด จนสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้

## เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสมมุติฐานของการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ได้ถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรอิสระ และมีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งถูกกำหนดให้เป็นตัวแปรตาม โดยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยได้ดังนี้

### ภาพประกอบที่ 1 โมเดลการวิจัยการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบทางการแข่งขัน



จากกรอบแนวคิดข้างต้น การวิจัยในครั้งนี้ได้เสนอแนวความคิดของกิตติ กอบัวแก้ว (2553 : 50) ซึ่งได้กล่าวว่าการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ (Strategic Production Management) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างสรรค์สินค้าและบริการโดยผ่านกระบวนการแปรสภาพปัจจัยการผลิตให้ได้ผลผลิตที่มีคุณภาพ ปริมาณ และเวลาที่กำหนด จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ได้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพที่สุด ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ทำการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ (Strategic Production Management) เป็นกิจกรรมซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้างมูลค่าในรูปของสินค้าและบริการ โดยอาศัยกระบวนการแปรรูปด้วยการนำปัจจัยนำเข้า เพื่อให้ออกมาเป็นปัจจัยนำออก (Buffa, 2005 : 23) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยด้านการวางแผนการผลิต (Production Planning) เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่ เพื่อวางแผนเกี่ยวกับการจัดหาวัตถุดิบ เครื่องจักร เครื่องมือ และบุคคลที่มีความสามารถ

มาผลิตสินค้าหรือบริการให้มีคุณภาพ และเพียงพอต่อความต้องการอยู่ตลอดเวลา (จักรภพ ใหม่เสน, 2550 : 1) ด้านการควบคุมสินค้าคงเหลือ (Inventory Control) เป็นสินทรัพย์หมุนเวียนประเภทหนึ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานของกิจการ ทั้งนี้กิจการจำเป็นต้องใช้เงินทุนหมุนเวียนจำนวนหนึ่งเพื่อการจัดหาและเก็บรักษาสินค้าคงเหลือไว้เพื่อขาย ดังนั้นกิจการควรมีระบบการบริหารสินค้าที่มีประสิทธิภาพ เพื่อจะสามารถช่วยป้องกันและขจัดปัญหาต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากสินค้าคงเหลือ เช่น การทุจริต การสูญหาย การล้าหลัง หรือการเสื่อมสภาพของสินค้าคงเหลือ เป็นต้น (มัญญา สังฆะบาลี, 2553 : 1) ด้านการควบคุมคุณภาพการผลิต (Production Quality Control) เป็นการดำเนินการให้การจัดการการผลิตในทุกขั้นตอนได้คุณภาพตามมาตรฐาน ซึ่งทำให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่เป็นไปตามคุณลักษณะที่กำหนดไว้ ตรงกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งการควบคุมคุณภาพการผลิตในงานอุตสาหกรรมมีความจำเป็นและสำคัญยิ่ง เพื่อผลของคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ด้านการซ่อมบำรุง (Maintenance) เป็นกิจกรรมที่ดำเนินการด้วยการป้องกันดูแลรักษา ปรับปรุง แก้ไข เพื่อทำให้เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ ตลอดจนสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ที่ใช้ในการดำเนินการผลิตสินค้าหรือบริการให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานสามารถดำเนินการได้ตามแผนการผลิตที่กำหนดไว้ ซึ่งการซ่อมบำรุงเป็นงานหรือกิจกรรมที่องค์กรจัดขึ้นเพื่อหวังผลให้เครื่องจักรและอุปกรณ์อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานได้ตลอดเวลา การทำให้คงอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานเพื่อการผลิตสินค้าและบริการ ในการซ่อมบำรุงเครื่องมือ เครื่องจักร และอุปกรณ์ในอุตสาหกรรมก็เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้อย่างต่อเนื่อง (กิตติ กอบบัวแก้ว, 2553 : 176-201) ความสำคัญของการบริหารการผลิตคือ การหาวิธีช่วยให้การผลิตมีความสะดวกมีประสิทธิภาพ โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ ได้ปริมาณเพียงพอในเวลาที่ต้องการ ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยเสียค่าใช้จ่ายน้อยสุดแต่ได้

กำไรมาก (ยุทธ ไกยวรรณ, 2550 : 30) ซึ่งการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความซับซ้อน และเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งภายใต้สภาพแวดล้อมนี้ ได้มีแนวโน้มทางธุรกิจหลายประการด้วยกัน ที่มีผลกระทบต่อการบริหารการผลิต สำหรับแนวโน้มที่มีผลต่อการบริหารการผลิต ได้แก่ การเจริญเติบโตของภาคธุรกิจบริการ การเปลี่ยนแปลงผลผลิต การแข่งขันระดับโลก ทั้งทางด้านคุณภาพ ด้านเวลา การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสภาพแวดล้อมจรรยาบรรณ และความหลากหลายของแรงงาน (นุชนาถ มีนาลันดิรักษ์, 2550 : 17) การวิจัยและการพัฒนาสินค้าก็เป็นส่วนที่มีความสำคัญที่จะช่วยให้สินค้าติดตลาด หรือพยุสินค้าให้อยู่ได้ในตลาด ผลของการวิจัยนำมาเป็นส่วนในการปรับปรุงสินค้าทั้งนี้อาจปรับปรุงในส่วนที่เป็นสี สีน กลิ่น รูปลักษณะ ราคา การออกแบบสินค้าใหม่ (New Products) หรือใช้ปรับปรุงสินค้าเก่าที่จำหน่ายอยู่แล้วในตลาดเพื่อจะเอาชนะคู่แข่งของบริษัทอื่นๆ ที่เป็นคู่แข่งในท้องตลาดที่เป็นสินค้าประเภทเดียวกัน ทั้งนี้แนวโน้มของการดำเนินธุรกิจในระยะยาวจะมีอิทธิพลต่อการวางแผนการผลิตและการตัดสินใจในการผลิต แนวโน้มทั้งหลายจะเกี่ยวข้องกับสภาพของการแข่งขันโดยเฉพาะการแข่งขันจากต่างประเทศ และผลกระทบจากการผลิตในอุตสาหกรรมเดียวกัน ซึ่งปัจจัยหรือแนวโน้มจะประกอบไปด้วยตลาดการค้าเป็นลักษณะของโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค และความต้องการในสินค้าและบริการมีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วไปตามกาลเวลา และการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี (พูลสุข สังข์รุ่ง, ธนพล ทัพย์ประเสริฐ, สรินยา สมบุญ, สุรพงษ์ นิมเกิดผล, ธีรนนท์ กัจจนภรณ์ และสุภาพร พิศาลบุตร, 2546 : 11)

2. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เป็นความสามารถอันบังเกิดจากการครอบครองทรัพยากรที่มีความพิเศษอย่างมาก เช่น สมรรถภาพด้านนวัตกรรม ทรัพยากรที่มีค่าและมีความแตกต่างออกไปจาก

รูปแบบเดิม และไม่สามารถลอกเลียนแบบรวมทั้งทดแทนกันได้ (Guan, Yam, Mok and Ma, 2006 : 971-986) ซึ่งองค์ประกอบที่สำคัญของความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วยด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นกระบวนการในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งความสามารถในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า เพื่อการบรรลุเป้าหมายสามารถแบ่งออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้ 1) ประสิทธิภาพทางการผลิต 2) ประสิทธิภาพทางการตลาด และ 3) ประสิทธิภาพทางด้านหน้าที่อื่นขององค์กร (เสนาะ ตียาว, 2546 : 117) ด้านคุณภาพ (Quality) เป็นเกณฑ์ หรือระดับในการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของสินค้าหรือบริการ ด้านนวัตกรรม (Innovation) เป็นความคิด การปฏิบัติหรือสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ที่ยังไม่เคยมีใช้มาก่อนหรือการพัฒนาต่อดัดแปลงจากของเดิมที่มีอยู่แล้ว ให้ทันสมัยหรือใช้ได้ผลดียิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผลดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งยังช่วยประหยัดเวลาและแรงงานได้ด้วย ซึ่งการสร้างสรรคสินค้าและบริการใหม่ๆ ตลอดจนแสวงหาวิธีการใหม่ๆ ในการผลิตสินค้าและบริการ และเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (ศุภชัย หล่อโลหการ, 2546 : เว็บไซต์) ด้านการตอบสนองต่อลูกค้า (Responsiveness) เป็นการให้สินค้าหรือบริการที่ดีแก่ลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด ซึ่งการสนองตอบความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการบริการที่รวดเร็วพร้อมที่จะให้บริการเมื่อลูกค้าต้องการ สามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้า และมีความพอใจสูงสุด โดยมีหลักการที่สำคัญ 2 ข้อ คือ การเน้นที่ลูกค้า และการตอบสนองความต้องการของลูกค้า (อดุลย์ จาตุรงค์กุล, 2547 : 127) ความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ความได้เปรียบทางการแข่งขันแบบชั่วคราว (Temporary Competitive Advantage) เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันบางอย่างที่เกิดขึ้นเพียงไม่นานนัก สามารถสูญหายไปได้เมื่อมีองค์อื่นมียุทธวิธีที่ทันสมัยกว่ามาแทน 2) ความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันแบบถาวร (Sustained Competitive Advantage) เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เกิดขึ้นในองค์กรใดองค์กรหนึ่งแล้วจะคงอยู่กับองค์กรนั้นตลอดไป หากสามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันนั้นไว้ได้ (Rowe, 1998 : 286) กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันจะมาจากกลยุทธ์หลัก 3 ประเภท คือ 1) การสร้างความแตกต่าง (Differentiate) 2) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) และ 3) การมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus) ซึ่งองค์การจะต้องเลือกกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเพียงกลยุทธ์เดียวเท่านั้น องค์กรจึงจะประสบความสำเร็จได้ อย่างไรก็ตาม ในยุคที่การแข่งขันมีความรุนแรงการมุ่งเน้นกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเพียงกลยุทธ์เดียวอาจส่งผลให้องค์กรไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปได้ทันทั่วทั้ง องค์กรที่ประสบความสำเร็จหลายแห่งได้ใช้กลยุทธ์ที่หลากหลายในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้เกิดขึ้น มีซึ่งมุ่งเน้นกลยุทธ์เฉพาะเพียงด้านใดด้านหนึ่งเท่านั้น (Porter, 2005 : 5) โดยมีสมมุติฐานในการวิจัยดังนี้

**สมมุติฐานในการวิจัย** การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ มีผลกระทบต่อเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

## วิธีการดำเนินการวิจัย

### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายการผลิตธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย จำนวน 13,004 คน (กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม, 2556 : เว็บไซต์)

1.2 กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารฝ่ายการผลิตธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย จำนวน 400 คน โดยเปิดตาราง Krejcie

และ Morgan (บุญชม ศรีสะอาด, 2553 : 43) และใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เนื่องจากการเลือกกลุ่มตัวอย่างจากทุกชั้นภูมิ ทำให้ตัวอย่างที่เลือกขึ้นมาจะเป็นตัวแทนที่ดี และทำให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่ครอบคลุมมากที่สุด ซึ่งมีขั้นตอนในการสุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1.2.1 จำแนกผู้บริหารฝ่ายการผลิตธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย โดยจำแนกตามประเภทธุรกิจ

1.2.2 กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารฝ่ายการผลิตธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทยตามสัดส่วน

1.2.3 ทำการสุ่มตัวอย่างตามข้อ 1.2.2 โดยใช้คอมพิวเตอร์ เมื่อครบกำหนดตามระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 136 ชุด ซึ่งมีอัตราผลการตอบกลับร้อยละ 34.00 ซึ่งสอดคล้องกับ (Aaker, Kumar and Day, 2005) ได้นำเสนอว่าการส่งแบบสอบถามต้องมีอัตราตอบกลับมาอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

2. พื้นที่ที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

3. ระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล วันที่ 1 กันยายน พ.ศ. 2556 - 30 ตุลาคม พ.ศ. 2556

4. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยแบ่งออกเป็น 4 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารฝ่ายการผลิตธุรกิจ

อุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 7 ข้อ ตอนที่ 2 ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย มีลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) จำนวน 6 ข้อ ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 16 ข้อ ตอนที่ 4 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) จำนวน 16 ข้อ

5. ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง โดยหาค่าอำนาจจำแนกเป็นรายข้อ (Discriminant Power) โดยใช้เทคนิค (Item-total Correlation) ซึ่งการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.517-0.735 และความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าอำนาจจำแนก (r) อยู่ระหว่าง 0.522-0.790 และใช้ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient) ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach) ซึ่งการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.843-0.898 และความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาอยู่ระหว่าง 0.835-0.907

6. สถิติที่ใช้ในการวิจัย ผู้วิจัยได้ใช้การวิเคราะห์สหสัมพันธ์แบบพหุคูณ และการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณเพื่อทดสอบผลกระทบของการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทยซึ่งสามารถเขียนเป็นสมการได้ดังนี้

$$\text{สมการ Competitive Advantage} = \beta_0 + \beta_1 \text{ Production Planning} + \beta_2 \text{ Inventory Control} + \beta_3 \text{ Production Quality Control} + \beta_4 \text{ Maintenance} + \varepsilon$$

## ผลลัพธ์การวิจัยและการอภิปรายผล

**ตาราง 1** การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ของการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์กับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

ตัวแปร	COM	PRP	INC	PQC	MAI	VIF
$\bar{X}$	4.11	4.17	4.27	4.23	4.28	
S.D	0.44	0.54	0.49	0.49	0.55	
COM		0.670*	0.670*	0.397*	0.665*	
PRP			0.629*	0.288*	0.393*	1.673
INC				0.346*	0.557*	2.068
PQC					0.338*	1.186
MAI						1.504

จากตารางที่ 1 พบว่า ตัวแปรอิสระการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์มีความสัมพันธ์กับตัวแปรตาม โดยมีค่าสหสัมพันธ์ระหว่าง 0.397-0.670 มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในลำดับต่อมาผู้วิจัย จึงทำการทดสอบ Multicollinearity ปรากฏว่าค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.186-

2.068 แสดงว่าความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระไม่ถึงขั้นก่อให้เกิดปัญหา Multicollinearity สอดคล้องกับแนวคิดของ Black (2006) ได้เสนอว่าค่า VIF ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าตัวแปรอิสระมีความสัมพันธ์กันแต่ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

**ตาราง 2** การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ โดยใช้ตัวแปรตามเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย

การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน		t	p-value
	สัมประสิทธิ์การถดถอย	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน		
ค่าคงที่ (a)	0.726	0.248	2.930	0.004*
ด้านการวางแผนการผลิต (PRP)	0.314	0.053	5.867	0.000*
ด้านการควบคุมสินค้าคงเหลือ (INC)	0.186	0.065	2.872	0.005*
ด้านการควบคุมคุณภาพการผลิต (PQC)	-0.021	0.050	-0.417	0.677
ด้านการซ่อมบำรุง (MAI)	0.320	0.049	6.479	0.000*

F = 63.914 p = 0.000 Adj R<sup>2</sup> = 0.651

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05



จกตารงที่ 2 พบว่ กรบริหารกรผลิตเชิงกลยุทธี ด้นกรวกรงแผนกรผลิต มี่ควมสัมพันธ์และผลกรทบเชิงบวกกับควมได้เปรียบทงกรแข่งขัน ทั้งนี้เนื่องจกกรวกรงแผนเป็นห้วใจสำคัญสำหรับกรบริหารกรนอตุสทกรกรม เพราะเมื่อได้มีกรวกรงแผนที่ดีมีประสิทธิภพย่อม่จะทำใหได้ผลผลิตที่มีคุณภาพเป็นที่พึงพอใจของผูบริโภค ทำใหสามารถมีส่วนแบ่งในตลกดได้ ทั้งยังมีโอกศได้เป็นผูนำผลิตภัณณ์นั้นด้วย เนื่องจกกรวกรงแผนนั้นเป็นจุดเริ่มต้นของกรจัดกรท้งปวง และยังเป็นกรนแรกของหน้ที่กรจัดกรนอตุสทกรกรม สอดคล้องกับกรวิจัยของจูตีศักดิ์ ยุทธรนเสวิน (2549 : 1) พบว่ภคธุรกิจนอตุสทกรกรมของประเทศไทยในปัจจุบันมีการขยยตัวอย่งต่อเนื่องและรวดเร็ว มีการแข่งขันกันมกยิ่งขึ้น จำเป็นอย่งยิ่งที่ผู้ผลิตจะต้องค้ถึงควมต้องการของผูบริโภค เป็นหลักในปัจจุบันควมต้องการของผูบริโภคจะพิจารณาจกปัจจัย 3 ประการคือ ลินค้กรคคถูก ลินค้มีคุณภาพดี และกรส่งมอบลินค้ที่ตรงทมเวลค้ ดังนั้นผู้ผลิตจึงต้องปรับกลยุทธีด้นต้งๆ ทั้งด้นกรวกรงแผนกรผลิต ด้นคุณภาพและด้นกรให้บริการ เพื่อใหสามารถผลิตลินค้ที่มีคุณภาพและนำเชือถือ จึงจะสามารถเอชชนคู่แข่งได้ โดยเฉพาะอย่งยิ่งด้นกรผลิตซึ่งถือว่เป็นห้วใจสำคัญของกรดำเนินกริจกร ผู้ผลิตจึงควรต้องมีกรบริหารกรจัดกร และกรวกรงแผนกรผลิตอย่งเหมาะสม สอดคล้องกับแนวคิดของพิภพ ลลิตกรกรณ์ (2549 : 142) กล่วว่ กรวกรงแผนกรผลิตขององค์กรมีกจะมีผูบริหารจกหลยฝ่ยเข้ามามีส่วนร่วม เนื่องจกในกรวกรงแผนกรผลิตจะส่งผลกรทบต่อหน้ที่และผลกรดำเนินกรนของหลยฝ่ยไม่ว่จะเป็นฝ่ยขยย ฝ่ยผลิต ฝ่ยจัดซื้อ ฝ่ยต้งๆ เหล่านี้ล้วนมีส่วนร่วมในกรป้อนข้อมูลในส่วนของหน้ยกรนตนเองให้กับแผนกรผลิต ซึ่งข้อมูลดังกล่าวนั้นอจจะรวมถึงวัตถุประสงค์ในกรวกรงแผนกรผลิตจกมุมมองของแต่ละฝ่ย เพื่อจะทำใหกรวกรงแผนกรผลิตเกิดประสิทธิภพและประสิทธิผลสูงที่สุด

กรบริหารกรผลิตเชิงกลยุทธี ด้นกรควบคุมลินค้คงเหลือ มี่ควมสัมพันธ์และผลกรทบเชิงบวกกับควมได้เปรียบทงกรแข่งขัน ทั้งนี้เนื่องจกกรดำเนินกรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันสูง องค์กรส่วนใหญ่พยายามนำลินค้ของตนเองใหได้ส่วนแบ่งทงกรตลกดมกที่สุด เพื่อใหธุรกิจมียอดขยยและกำไรสูงสุด รวมถึงควมอยู่รอดและควมเจริญเติบโตขององค์กรนั้น ดังนั้นองค์กรต้องทำกรวิจัยและพัฒนชชนิดลินค้ใหม่ออกสู่ตลกด และควรมี่ระบบกรบริหารลินค้คงคลังที่ดี สอดคล้องกับแนวคิดของกิตติ กอบัวแก้ว (2553 : 16) ได้กล่วว่ ลินค้คงเหลือมีควมสำคัญต่อกระบวนการผลิตเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะอย่งยิ่งวัตถุดิบที่ใช้ในกรผลิต เพราะถือว่เป็นปัจจัยป้อนเช้ที่สำคัญอย่งหนึ่งขององค์กรด้นกรผลิตลินค้เพื่อออกมจกหน้ย สอดคล้องกับแนวคิดของปรณิ ต้นประยูร (2547 : 158) ที่กล่วว่ กรจัดซื้อเป็นหน้ที่อย่งหนึ่งของธุรกิจ โดยที่กรจัดซื้อต้องมี่วิธีการและขั้นตอนที่เหมาะสมเพื่อที่จะได้วัสดุที่มีคุณลักษณะที่ถูกต้องในปริมาณ รคค เวลค้ และจกแหล่งขยยที่ถูกต้อง ส่วนลินค้คงเหลือนั้นเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนอย่งหนึ่งที่กริจกรจำเป็นต้องมี่ไว้เพื่อใหกรดำเนินกรนมีประสิทธิภพ กรจัดกรเกี่ยวกับลินค้คงเหลือ จึงเป็นกรนหลักอย่งหนึ่งที่ผูบริหารจะต้องมี่หลักเกณฑ์ในกรจัดกรที่เหมาะสม กรกำหนดปริมาณกรสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อจะมีผลกรทบโดยตรงต่อต้นทุนรวมของกรมีลินค้คงเหลือ และเมื่อลินค้เข้มค้แล้ว ดังนั้นจำเป็นต้องมี่ระบบกรควบคุมลินค้คงเหลือที่มีประสิทธิภพด้วย

กรบริหารกรผลิตเชิงกลยุทธี ด้นกรซ่อมบ้กรง มีควมสัมพันธ์และผลกรทบเชิงบวกกับควมได้เปรียบทงกรแข่งขัน ทั้งนี้เนื่องจกกรซ่อมบ้กรงรักษากลยเป็นกรกิจกรรมที่นอตุสทกรกรมผลิตใหควมสำคัญที่สุดอย่งหนึ่ง เนื่องจกปัญหาของกรซ่อมบ้กรงรักษา นั้นวันจะยุ่งยกลลับซับซ้อนใช้เวลค้มกขึ้น ใช้บประมคค เครื่องมือและกำลังคนมกขึ้น นั้นหมยถึงกรลงทุนที่สูงขึ้นของ

องค์กรสอดคล้องกับแนวคิดของวรรณภา ปิยะรัตน์มานนท์ (2551 : 11) ที่กล่าวว่า องค์กรทั้งหลายพยายามรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่ดีที่สุดด้วยเหตุผลหลายประการ เช่น เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินการผลิต เพื่อหลีกเลี่ยงความยุ่งยากในการผลิตและการดำเนินงาน เพื่อรักษาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อหลีกเลี่ยงการจัดส่งมอบสินค้าที่ล่าช้า สอดคล้องกับแนวคิดของเกียรติศักดิ์ จันทร์แดง (2550 : 247) กล่าวว่า การซ่อมบำรุงเครื่องจักรและอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานให้ได้เต็มสมรรถนะในเวลาที่ทำการผลิต โดยไม่มีการชำรุดหรือหยุดชะงักในขณะปฏิบัติงาน จะทำให้ระบบการผลิตสามารถดำเนินการไปได้อย่างต่อเนื่องตามแผนการผลิตที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งสามารถสรุปวัตถุประสงค์ของการซ่อมบำรุงได้ ดังนี้

- 1) เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าและบริการได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะก่อให้เกิดรายได้กับธุรกิจอุตสาหกรรม เพราะถ้าไม่มีการวางแผนซ่อมบำรุงที่ดี อาจจะทำให้เครื่องจักรและอุปกรณ์เกิดขัดข้อง ชำรุด เสียหาย และเมื่อไม่สามารถทำการผลิตสินค้าหรือบริการได้อะไรก็จะขาดรายได้และเสียโอกาสทางธุรกิจ
- 2) เพื่อให้สามารถควบคุมการได้อย่างมีประสิทธิภาพตามแผนการผลิต และตารางการดำเนินงานที่กำหนดไว้ เพราะถ้าไม่มีการซ่อมบำรุงที่ดี เครื่องจักรและอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตอาจเกิดการขัดข้อง ชำรุด เสียหาย ไม่สามารถดำเนินการผลิตได้ตรงตามตารางที่กำหนดไว้ ก็จะทำให้บุคลากรว่างงาน ไม่มีงานทำ แต่องค์กรก็ต้องจ่ายค่าตอบแทนตามปกติ และ
- 3) เพื่อให้สามารถสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้เกี่ยวข้อง ลูกค้าน่าเกิดความพึงพอใจเมื่อได้รับสินค้าหรือบริการตรงตามเวลาที่ต้องการ ในส่วนของบุคลากรก็เกิดความมั่นใจด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ฝ่ายบริหารก็สามารถวางแผนได้อย่างถูกต้องทั้งด้านการเงิน การตลาด และบุคลากร

## สรุปผลการวิจัย

การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์มีผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร

ในประเทศไทย สามารถสรุปได้ว่า การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ได้มีบทบาทและความสำคัญในการช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรในเชิงบวก องค์กรใดที่มีการพัฒนา แสวงหากรรมวิธีในการผลิต กระบวนการในการผลิตแบบใหม่ๆ และนำเทคโนโลยีการผลิตที่ทันสมัยมาใช้ในกระบวนการผลิต ย่อมจะส่งผลให้องค์กรนั้นมีผลการดำเนินงานที่ดีมากยิ่งขึ้น และช่วยเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรให้มากยิ่งขึ้น ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

## ประโยชน์ของการวิจัย

1. ประโยชน์ในเชิงปฏิบัติ ผู้บริหารธุรกิจสามารถนำผลของการวิจัยไปเป็นข้อมูลในพัฒนาการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารหรือธุรกิจอุตสาหกรรมอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปเป็นแนวทางปรับปรุงการบริหารการผลิตให้สอดคล้อง และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายใต้สถานการณ์ที่ไม่มีความแน่นอนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม การเมือง และอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องได้ หากผู้บริหารธุรกิจนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ก็จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการบริหารการผลิตที่มีประสิทธิภาพ เกิดการจัดตารางปฏิบัติแต่ละสายงานอย่างเหมาะสม การออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า และเกิดการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ซึ่งจะส่งผลทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจดีขึ้นและสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรให้มากยิ่งขึ้นทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

2. ประโยชน์ในเชิงการวิจัย ผู้ที่สนใจทำการวิจัยสามารถทำการศึกษาตัวแปรตามเป็นตัวแปรอื่น เช่น ผลการดำเนินงาน คุณภาพผลิตภัณฑ์ เพื่อศึกษาการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อปัจจัยอื่นหรือไม่ อย่างไร และสามารถทำการศึกษาวินิจฉัยผลกระทบของการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ

อื่นๆ เช่น ธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอ ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

### ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่องนี้ได้ศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารฝ่ายการผลิตธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทย การนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจอุตสาหกรรมอื่นอาจมีข้อจำกัดและควรต้องมีการพิจารณาปัจจัยอื่นร่วมด้วย อย่างไรก็ตามผลการศึกษาที่ได้จะสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจอุตสาหกรรมที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน อย่างเช่น ธุรกิจอุตสาหกรรมสิ่งทอ ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ ธุรกิจอุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร ควรให้ความสำคัญเกี่ยวกับการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ในทุกด้าน เพราะธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมที่มีคู่แข่ง

จำนวนมาก และในอนาคตอันใกล้จะมีการเปิดประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน จึงทำให้เกิดแข่งขันของกลุ่มประเทศสมาชิกอาเซียนที่เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารในประเทศไทยควรกำหนดตำแหน่งทางการแข่งขันในภูมิภาคอาเซียน ด้วยการเป็นผู้ผลิตสินค้าที่มีการเพิ่มมูลค่าหลายขั้นตอน เพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณค่าและราคาสูงขึ้น มีการพัฒนาความหลากหลายของผลผลิต โดยมุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่มีมูลค่าสูงขึ้นและมีความแตกต่าง มีการพัฒนาเทคโนโลยีและนำเครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ มีอายุของผลิตภัณฑ์อาหารที่ยาวนานมากขึ้น นอกจากนี้ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารควรรวมตัวกันในรูปแบบสถาบันและสร้างเครือข่ายที่เข้มแข็ง เพื่อการแลกเปลี่ยนข้อมูลความรู้ และสร้างอำนาจต่อรองทั้งด้านการค้าและการกำหนดราคา รวมถึงพัฒนากลุ่มให้เกิดความเข้มแข็ง เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารของประเทศไทย

## เอกสารอ้างอิง

- กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม (2556). ข้อมูลโรงงานอุตสาหกรรม. 20 มีนาคม 2556. <<http://www.oie.go.th>>
- กิตติ กอบัวแก้ว (2553). การบริหารการผลิต. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- เกียรติศักดิ์ จันทร์แดง (2550). การบริหารและการดำเนินการ. กรุงเทพฯ : วิตตี้ กรุ๊ป.
- จักรภพ ใหม่เสน (2550). การวางแผนและการควบคุมคุณภาพ. เชียงใหม่ : มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา.
- ฐิติศักดิ์ ยุทธนาเสวิน (2549). การพัฒนาประสิทธิภาพการผลิตโดยการวางแผนตารางการผลิต กรณีศึกษา : โรงงานเครื่องทำน้ำเย็น วิทยานิพนธ์ วิศวกรรม. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- นุชนาด มีนาลัตติรักษ์ (2550). การบริหารการผลิต. มหาสารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- บุญชม ศรีสะอาด (2553). การวิจัยเบื้องต้น. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปราณี ต้นประยูร (2547). การบริหารการผลิต. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- ผลิน ภูเจริญ (2548). การจัดการร่วมสมัย : กรอบแนวคิดใหม่ทางการจัดการในการสร้างและพัฒนาพลวัตในการแข่งขัน. กรุงเทพฯ : เอกพิมพ์ไทย.

เฉลิมชัย อุทการ ปุพุกเขารมี อุตสาหกรรมวิจัย และเคสศึกษาที่เป็นโอกาส/ผลกระทบของการบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ...

- พิภพ ลลิตาภรณ์ (2549). ระบบการวางแผนและการควบคุมการผลิต. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
- พูลสุข สังข์รุ่ง, ธนพล ทิพย์ประเสริฐ, สรินยา สมบุญ, สุรพงษ์ นิ่มเกิดผล, วีรพันธ์ กัจจมาภรณ์ และสุภาพร พิศาลบุตร (2546). การบริหารการผลิต. กรุงเทพฯ : ศูนย์เอกสารและตำรา มหาวิทยาลัยราชภัฏ สวนดุสิต.
- มนัญชยา สังฆะบาลี (2553). การควบคุมภายในสินค้าคงเหลือ กรณีศึกษา บริษัท สยามวาสโก จำกัด. การศึกษาค้นคว้าแบบอิสระ บช.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- ยุทธ ไถยวรรณ (2550). การบริหารการผลิต. กรุงเทพฯ : ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- วรรณณา ปิยะรัตน์มานนท์ (2551). การซ่อมบำรุง. อุบลราชธานี : คณะบริหารธุรกิจและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี.
- วิทยา ด้านธำรงกุล (2546). การบริหาร Management. กรุงเทพฯ : ธีรด์เวฟเอดดูเคชั่น.
- ศุภชัย หล่อโลหการ (2546). มุ่งสู่ พ.ศ. 2547 ใช้ “นวัตกรรม” กำหนดทิศทาง สร้างความเข้มแข็งให้ระบบวิจัยของประเทศ. 25 เมษายน 2556. <<http://nidamve11.net>>
- ศูนย์ธุรกิจอุตสาหกรรม (2556). พัฒนาศักยภาพของธุรกิจ. 20 มีนาคม 2556. <<http://boc.dip.go.th>>
- สมยศ นาวิการ (2548). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ 1991.
- เสนาะ ดิยาวี (2546). การบริหารกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2547). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Aaker, D.A., Kumar, V., and Day, G.S., (2005). **Marketing research**. New York : John Wiley & Son.
- Black, K., (2006). **Business Statistics for Contemporary Decision Making** 4th ed. USA : John Wiley & Son.
- Buffa, E.S., (2005). **Modern Production/Operations Management**. New York : Mc Graw Hill.
- Guan, J., Yam, R.C.M., Mok, C.K., and Ma, N., (2006). A Study of the Relationship between Competitiveness and Technological Innovation Capability Based on DEA Model, **European Journal of Operational Research**.
- Porter, M.E., (2005). **The Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance**. New York, NY : The Free Press.
- Rowe, W.G., (1998). Relationship Marketing and Sustained Competitive Advantage. **Journal of Market Focused Management**.