การวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์

An Analysis of the Effect of Five Forces Model Concept on the creation Competitive Advantages of Thai Post Company Limited, Buriram Province

จันทิราพร ศิรินนท์ [1*] วรายุ ศิรินนท์ [2]

Jantiraporn Sirinon[1*] Warayu Sirinon[2]

Received: *July 1, 2021*
Revised: *August 15, 2021*
Accepted: *August 20, 2021*

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ บุคลากรบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 220 ราย ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และทดสอบสมมติฐานการวิจัยโดยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ด้านสินค้าทดแทน (β =0.346, $p<0.01$) ด้านการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (β =0.309, $p<0.01$) ด้านอำนาจการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (β=0.177, $p<0.01$) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (β=0.134, $p<0.01$) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามลำดับ ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์เท่ากับร้อยละ 66.50 ($AdjR^2$ = 0.665)

คำสำคัญ : แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน

[*1] ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์
Asst. Prof. Dr., Management Program, Faculty of Management Science, Buriram Rajabhat University
[2] อาจารย์ประจำสาขาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยวงษ์ชวลิตกุล
Lecturer Logistics and Supply Chain Program, Faculty of Business Administration, Vongchavalitkul University

ABSTRACT

The purpose of this research was to study the analytical approach based on the Five Forces Model concept that affects the creation of competitive advantages of the Thai Post Company Limited, Buriram Province. The samples used in this research were 220 personnel of the Thai Post Company Limited, Buriram District. The questionnaire was used as a research tool. Data were analyzed by descriptive statistics such as frequency, percentage, mean, Standard Deviation and the research hypothesis was tested by using multiple regression analysis. The results showed that the Five Forces Model in terms of threat of substitutes (β =0.346, p<0.01), threat of new entrants (β =0.309, p<0.01), and bargaining power of suppliers (β=0.177, p<0.01) had the positive effect on the competitive advantage with statistical significance at 0.01 level and industry rivalry (β=0.134, p<0.01) had the positive effect on competitive advantage with statistical significance at 0.05, respectively. The combined forecasting can done and the result was 66.50 % (AdjR2=0.665).

Keywords : Five Forces Model, Competitive Advantages

บทนำ

ภาวะและแนวโน้มของธุรกิจไปรษณีย์ไทย ในช่วงปี 2561 ภาวะเศรษฐกิจโลกยังมีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง โดยมีสัญญาณการเติบโตในอัตราที่ชะลอลงเล็กน้อยในบางภูมิภาค ซึ่งปัจจัยความเสี่ยงของเศรษฐกิจโลกที่ต้องเฝ้าระวัง ได้แก่ มาตรการกีดกันทางการค้าของสหรัฐอเมริกาที่ยังมีความไม่แน่นอนการชะลอตัวลงของเศรษฐกิจจีนที่เป็นฐานผู้บริโภครายใหญ่ซึ่งอาจกระทบต่อการบริโภคสินค้าในอนาคตและส่งผลต่อปริมาณงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไปรษณีย์ จากข้อมูลการติดตามแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจไปรษณีย์ทั่วโลกของ International Post Corporation หรือ IPC พบว่า ปี 2560 ปริมาณการจัดส่งเอกสารผ่านบริการไปรษณีย์ลดลงประมาณร้อยละ 4.6 ซึ่งสาเหตุหลักเกิดจากปัจจัยการปรับตัวเข้าสู่ยุคที่ผู้บริโภคเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศในรูปแบบดิจิทัล (Digital Content) ได้ง่ายขึ้นผ่านอุปกรณ์โทรศัพท์เคลื่อนที่แบบสมาร์ทโฟน (Smart Phone) และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสื่อสารที่กระทบต่ออุตสาหกรรมไปรษณีย์อย่างมีนัยสำคัญ (รายงานประจำปี บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด, 2561 : น. 27) ในช่วงปี 2562 ที่ผ่านมาเศรษฐกิจโลกยังคงอยู่ในภาวะชะลอตัวอย่างต่อเนื่องจากปัจจัยความไม่แน่นอนของนโยบายทางการค้าระหว่างสหรัฐอเมริกาและสาธารณรัฐประชาชนจีนที่สร้างแรงกดดันต่อภาคการค้าและอุตสาหกรรมทั่วโลกสำหรับแนวโน้มธุรกิจไปรษณีย์ของไทย จากข้อมูลแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในธุรกิจไปรษณีย์ทั่วโลกของ International Post Corporation หรือ IPC ในปี 2561 พบว่า การใช้บริการไปรษณียภัณฑ์ (Mail Service) โดยรวมมีปริมาณลดลงประมาณร้อยละ 5.9 ซึ่งเป็นแนวโน้มการลดลงต่อเนื่องตั้งแต่ ปี 2559 เป็นต้นมา โดยปัจจัยสำคัญยังคงมาจากการพัฒนาของระบบเทคโนโลยีในการรับส่งข้อมูลข่าวสารที่สนับสนุนให้ภาคธุรกิจ ปรับรูปแบบการสื่อสารไปสู่ผู้บริโภคผ่านช่องทางดิจิทัลมากขึ้น โดยเฉพาะช่องทางโทรศัพท์เคลื่อนที่แบบสมาร์ทโฟนที่เข้าถึงได้ง่าย โดยภาพรวมในปี 2562 พบว่า ปริมาณการจัดส่งเอกสารผ่านระบบงานไปรษณีย์ทั้งใน และระหว่างประเทศมีแนวโน้มลดลงประมาณร้อยละ 7.2 ซึ่งเกิดจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม

การรับส่งข้อมูลข่าวสาร ของผู้บริโภคในยุคดิจิทัลเช่นเดียวกับที่กำลังเกิดขึ้นกับไปรษณีย์อื่นทั่วโลกสำหรับแนวโน้มธุรกิจไปรษณีย์ของไทยโดยภาพรวมในปี 2562 พบว่า ปริมาณการจัดส่งเอกสารผ่านระบบงานไปรษณีย์ทั้งในและระหว่างประเทศมีแนวโน้มลดลงประมาณร้อยละ 7.2 ซึ่งเกิดจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการรับส่งข้อมูลข่าวสารของผู้บริโภคในยุคดิจิทัลเช่นเดียวกับที่กำลังเกิดขึ้นกับไปรษณีย์อื่นทั่วโลก จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นสรุปได้ว่า การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคสู่ยุคดิจิทัลเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมไปรษณีย์ในแง่ของสภาพการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น โดยเฉพาะในส่วนของบริการการจัดส่งสิ่งของ ซึ่งไปรษณีย์ทั่วโลกจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการที่ตอบความต้องการของผู้บริโภค ยุคใหม่ที่ต่างก็ถูกขับเคลื่อนด้วยระบบ e-Commerce ด้วยการทำความเข้าใจในความต้องการที่เกิดขึ้นตลอดห่วงโซ่อุปทานของธุรกิจ และปรับมาตรฐานบริการให้พร้อมต่อการแข่งขันที่กำลังเกิดขึ้น (รายงานประจำปี บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด, 2562 : น. 25)

จากการเติบโตของธุรกิจ e-Commerce ในปี 2563 ที่เพิ่มขึ้นแบบก้าวกระโดด ส่งผลให้ความต้องการของบริการขนส่งพัสดุมากขึ้นอย่างสอดคล้องกัน โดยจากการประเมินของ Euro Monitor ซึ่งเป็นบริษัทชั้นนำด้านข้อมูลการตลาดระบุว่า ตลาดธุรกิจขนส่งพัสดุมีการเติบโตต่อเนื่องในช่วง 3 ปี ที่ผ่านมา (2560 - 2562) โดยขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 40 ต่อปี ส่งผลให้ไทยมีผู้ให้บริการขนส่งพัสดุและ โลจิสติกส์มากกว่า 10 ราย ซึ่งข้อมูลจาก Marketeer (ปี 2563) รายงานไว้ว่าไปรษณีย์ไทยยังคงเป็นผู้นำตลาดขนส่งพัสดุ มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 55 รองลงมาเป็นเคอรี่ เอ็กซ์เพรส มีส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 30 ส่วนที่เหลือ คือผู้ให้บริการรายอื่นในตลาด และยังมีผู้เล่นหน้าใหม่เข้ามาเรื่อย ๆ สะท้อนให้เห็นว่าตลาดธุรกิจขนส่งพัสดุในไทยมีความเกี่ยวข้องกันอย่างมีนัยสำคัญกับตลาด E-commerce จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นสรุปได้ว่า แม้ว่าตลาดธุรกิจขนส่งพัสดุจะมีการเติบโตสูง แต่ก็มีการแข่งขันที่รุนแรงทั้งในด้านของราคา คุณภาพการให้บริการ และความรวดเร็วในการจัดส่งสินค้าที่เข้มข้นมากขึ้นอีกด้วย รวมทั้งการลดลงอย่างต่อเนื่องของการใช้บริการไปรษณียภัณฑ์ดั้งเดิม ทำให้ธุรกิจไปรษณีย์ของไทยยังต้องเผชิญกับความท้าทายสำคัญ และเตรียมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ด้วยการสร้างความแตกต่างในการบริการ การร่วมเป็นพันธมิตรกับ Online Platform รวมถึงการเข้าถึงลูกค้าให้ได้มากที่สุด เพื่อตอบโจทย์ความต้องการที่มากขึ้น (รายงานประจำปี บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด, 2563 : น. 19) ในการแข่งขันที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ไมเคิล อี พอร์เตอร์ (Porter, M. E. 1990, 2008 : น. 7) ได้คิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Forces Model) ซึ่งประกอบด้วย 1) การคุกคามของคู่แข่งที่เข้ามาใหม่ เป็นภัยคุกคามที่จะทำให้ส่วนแบ่งทางการตลาดของธุรกิจลดลง ดังนั้นไปรษณีย์จึงต้องสร้างความแตกต่างหรือความเป็นเอกลักษณ์ของวัสดุหรือสินค้าทางไปรษณีย์ให้มีความแตกต่างจากผู้ประกอบการรายอื่น เพื่อเป็นที่เข้าถึงของผู้บริโภคได้ง่าย 2) การแข่งขันกับคู่แข่งที่มีอยู่เดิมในอุตสาหกรรมเดียวกัน ไปรษณีย์อาจสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบในตลาดของอุตสาหกรรมด้วยการให้บริการแตกต่างจากคู่แข่งรายอื่นไปรษณีย์อาจจะให้บริการธนาณัติหรือบริการชำระเงินที่ไปรษณีย์ ซึ่งคู่แข่งรายอื่นไม่สามารถให้บริการเหมือนไปรษณีย์ได้ 3) อำนาจการต่อรองของลูกค้า หากลูกค้าสามารถเปลี่ยนใจไปใช้สถานประกอบการอื่นได้ หรือมีจำนวนสถานประกอบการที่มากเกินความต้องการของลูกค้าจะทำให้ลูกค้ามีอำนาจต่อรองสูง ดังนั้นธุรกิจไปรษณีย์อาจใช้วิธีการลดราคาพัสดุหรือลดค่าบริการส่งของเพื่อให้ลูกค้ามาใช้บริการส่งของกับไปรษณีย์ 4) อำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบ หากสถานประกอบการมีความจำเป็นต้องพึ่งผู้ส่งมอบรายได้เป็นพิเศษ ไม่สามารถซื้อจากรายอื่นได้อำนาจการต่อรองจะลดลง กล่าวคือ ผู้ขายวัตถุดิบมีจำนวนน้อยแต่จำหน่ายไปยังผู้ซื้อจำนวนมาก ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบมีความได้เปรียบในการต่อรอง อาจรวมกลุ่มกันในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจะลดความเสี่ยง

ในการแข่งขัน และสร้างอำนาจในการต่อรองของตนได้มากขึ้น เช่น บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด มีพนักงานและรถในการจัดส่งสินค้าไปยังผู้บริโภคจำนวนมาก 5) การคุกคามของสินค้าหรือบริการทดแทน เช่น สินค้าสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าคล้ายกัน ถึงแม้จะไม่ได้เป็นสินค้าและบริการประเภทเดียวกันก็ตาม นอกจากนี้ยังนำหลักการกลยุทธ์การสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันมาใช้ในการพัฒนาระบบขนส่งของธุรกิจไปรษณีย์ให้มีความแตกต่างจากคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน (กิรติพงษ์ ปัญญาเรือง และสันติธร ภูริภักดี, 2559 : น. 8)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้สนใจทำการวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด ให้มีความแข็งแกร่งในการแข่งขันกับผู้ประกอบการรายใหม่ที่มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังนำผลการวิจัยในครั้งนี้เป็นข้อมูลหรือแนวทางในการรับมือและกำหนดทิศทางในการดำเนินงานในอนาคตได้เป็นอย่างดี

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาการวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์

ขอบเขตการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาการวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

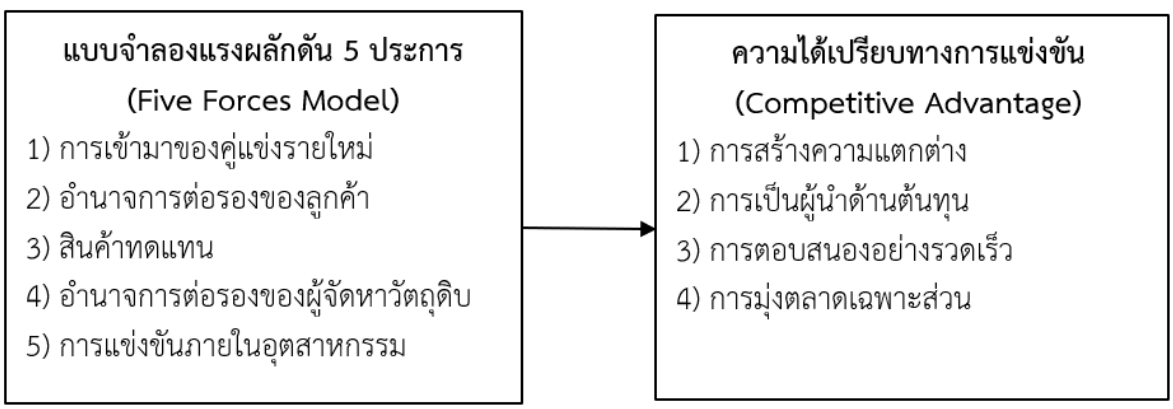
ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ บุคลากรบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 491 คน คำนวณหาขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ระดับความเชื่อมั่น95% ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 220 คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ.2563 – พฤษภาคม พ.ศ.2564

ขอบเขตด้านพื้นที่ บริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ จำนวนบุคลากรบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์ รวมจำนวนทั้งสิ้น 491 คน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ได้จากการคำนวณในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ จำนวน 220 คน ได้จากสูตรการคำนวณหาขนาดของกลุ่มตัวอย่างของทาโร่ ยามาเน่ (Yamane, Taro, 1973 : น. 727-728) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย โครงสร้างของแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการแบบตัวเลือก (Checklist)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ เป็นลักษณะข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามมาตรวัดแบบของลิเคิร์ท (Likert’s Scale)

ส่วนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นลักษณะข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับตามมาตรวัดแบบของลิเคิร์ท (Likert’s Scale)

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น

3. การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ด้วยการหาดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence : IOC) จากการประเมินของผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน พบว่ามีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น โดยการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha coefficient) ด้วยวิธีการของ Cronbach (1990 : 201-204) ใช้เกณฑ์ข้อคำถามที่มีค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach’s Alpha ตั้งแต่ 0.70 ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามนั้นมีความเชื่อมั่น (ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ, 2556 : น. 52) จากผลการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับมีค่า 0.892 ซึ่งเชื่อได้ว่าแบบสอบถามที่จัดทำขึ้นมาเป็นเครื่องมือในการวิจัยที่สามารถเชื่อถือได้

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล เป็นการรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) และข้อมูลทุติยภูมิ(Secondary Data) จากการใช้แบบสอบถาม (Questionnaires) กับบุคลากรบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์ รวมจำนวนทั้งสิ้น 220 คน

5. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม และวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ, การได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยใช้เกณฑ์การประเมินแบบมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ (Rating Scale) ส่วนการทดสอบสมมติฐานการวิจัยด้วยการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Linear Regression Analysis) โดยวิธี Enter

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์ แสดงดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การถดถอยระหว่างตัวแปร การวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์

ตัวแปรอิสระ	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน				
	B	SE	β	t	p-value
ค่าคงที่ (Constant)	0.342	0.211		1.621	0.107
แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ					
1. การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (X_1)	0.326	0.057	0.309	5.692	0.000**
2. อำนาจการต่อรองของลูกค้า (X_2)	0.051	0.050	0.056	1.022	0.308
3. สินค้าทดแทน (X_3)	0.295	0.049	0.346	5.970	0.000**
4. อำนาจการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (X_4)	0.159	0.054	0.177	2.912	0.004**
5. การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (X_5)	0.107	0.048	0.134	2.238	0.026*
$R = 0.820$ $R^2 = 0.673$, $AdjR^2 = 0.665$	F=87.890	SE_{est} =0.316	a= 0.342		

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

โดยภาพรวมแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ด้านการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (B=0.326, p<0.01) ด้านสินค้าทดแทน (B=0.295, p<0.01) ด้านอำนาจการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (B=0.159, p<0.01) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (B=0.107, p<0.01) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามลำดับ ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์เท่ากับ ร้อยละ 66.50 ($AdjR^2 = 0.665$) ได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.342 + 0.326 (X_1) + 0.295 (X_3) + 0.159 (X_4) + 0.107 (X5) + 0.051 (X_2)$$

สมการพยากรณ์ในรูปแบบคะแนนมาตรฐาน

$$Y = 0.346 (X_3) + 0.309 (X_1) + 0.177 (X_4) + 0.134 (X_5) + 0.056 (X_2)$$

สรุปผลการวิจัย

แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ด้านสินค้าทดแทน (β=0.346, p<0.01) ด้านการเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ (β=0.309, p<0.01) ด้านอำนาจการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ (β=0.177, p<0.01) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ส่วนด้านการแข่งขันภายในอุตสาหกรรม (β=0.134, p<0.01) ส่งผลกระทบเชิงบวกต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ตามลำดับ ซึ่งสามารถร่วมกันพยากรณ์เท่ากับ ร้อยละ 66.50 ($AdjR^2$ = 0.665)

อภิปรายผล

จากการศึกษาการวิเคราะห์ตามหลักแนวคิดแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ ที่ส่งผลกระทบต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทไปรษณีย์ไทย จำกัด จังหวัดบุรีรัมย์

การเข้ามาของคู่แข่งรายใหม่ ส่งผลให้บริษัทไปรษณีย์ไทยต้องมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานใหม่ สอดคล้องกับงานวิจัยของประสิทธิ์ จักษ์ตรีมงคล (2560 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาการให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการต่อการดำเนินการตามหลัก Five Forces Model ลูกค้าให้ความสำคัญกับอำนาจการต่อรองของผู้ส่งมอบเป็นลำดับแรก ตามด้วยภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ อำนาจการต่อรองของลูกค้า ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน และคู่แข่งขันทางการค้าตามลำดับ และในตัวแปรกลุ่มการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขัน ลูกค้าให้ความสำคัญกับการตอบสนองอย่างรวดเร็ว การเน้นการตลาดเฉพาะกลุ่ม การสร้างความแตกต่าง และการแข่งขันด้านต้นทุนตามลำดับ

อำนาจต่อรองของลูกค้า ราคาค่าจัดส่งและราคาบรรจุภัณฑ์ของบริษัทคู่แข่งมีราคาต่ำกว่าของบริษัทไปรษณีย์ไทย จึงทำให้ผู้ใช้บริการเลือกใช้บริการส่งพัสดุและบรรจุภัณฑ์ของบริษัทคู่แข่ง สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2559 : น. 192) กล่าวถึงแนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขันดังนี้ 1) การสร้างความแตกต่าง เป็นการนำเสนอสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างไปจากคู่แข่งขัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของความมีคุณค่าที่มอบให้แก่ลูกค้าหรือกระบวนการผลิตเพื่อสร้างความแตกต่าง โดยการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความพึงพอใจแก่ลูกค้าสูงสุดด้วยการสร้างความแตกต่างวิธีต่าง ๆ ได้แก่ การสร้างภาพลักษณ์ การพัฒนาคุณภาพ และการใช้หลักการบริหารจัดการคุณภาพโดยรวมการสร้างคุณค่าตราสินค้า 2) ความได้เปรียบด้านต้นทุน เป็นการใช้ต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการที่ต่ำกว่าคู่แข่งขันทำให้ราคาต่ำกว่าคู่แข่งขัน สามารถสร้างส่วนแบ่งทางการตลาดและกำไรให้สูงขึ้นได้ 3) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุนหรือด้านความแตกต่างอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยมุ่งไปที่กลุ่มลูกค้าเฉพาะหรือในตลาดที่แคบ 4) การเข้าสู่ตลาดแรกเริ่มจะสามารถสร้างผลประโยชน์จากการใช้ทรัพยากร และขีดความสามารถที่มาก่อน เพราะการเข้าสู่ตลาดเป็นรายแรกทำให้เกิดข้อได้เปรียบจากการเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยี

สินค้าทดแทน บริการรับ - ฝากเงิน ผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการที่อื่นแทนบริษัทไปรษณีย์ไทยได้ เช่น ธนาคาร และบริการรับ – ฝากเงินของ 7-11 สอดคล้องกับแนวคิดของอนิวัช แก้วจำนง (2555 : น. 113) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) ในการสร้างความแตกต่างในทุกรูปแบบอาจถูกคู่แข่งขันลอกเลียนแบบได้ง่าย เนื่องจากคู่แข่งขันในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ก็ต่างมีความเชี่ยวชาญชำนาญในการสร้าง ความแตกต่างให้เกิดขึ้นกับบริษัทเช่นกัน ดังนั้นบริษัทต้องแสวงหาแนวทางอื่น ๆ ควบคู่กันไปด้วย เช่น ต้นทุนการผลิต การสนองความต้องการของ

ลูกค้าและช่องทางการจัดจำหน่าย เป็นต้น การสร้างความแตกต่างควรยึดถือประโยชน์หรือคุณค่าที่ลูกค้าพึงจะได้รับจากตัวสินค้าและบริการ เพราะจะทำให้ลูกค้าไม่ยึดติดกับราคาและทำให้จงรักภักดีต่อองค์กร และตัวสินค้าและบริการได้มากกว่า และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี Miller and Dess (1996 : p. 152) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นการแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขัน ธุรกิจต้องพยายามสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนใครเพื่อให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้นแก่ลูกค้า การสร้างความแตกต่างถือเป็นพื้นฐานของการสร้างความสำเร็จโดยไม่รวมปัจจัยด้านราคา ดังนั้นการประสบความสำเร็จในการสร้างลักษณะโดดเด่น และลักษณะที่พึงปรารถนาให้แก่สินค้าหรือบริการ สร้างความภักดีต่อตราสินค้าให้แก่ลูกค้า ลดปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ผู้ซื้อเลือก และลดความรู้สึกที่มีต่อราคา ซึ่งวิธีดังกล่าวจะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างผลตอบแทนจากกำไรที่สูงกว่าโดยปราศจากการต้องลดต้นทุนให้ต่ำลง

อำนาจการต่อรองของผู้จัดหาวัตถุดิบ บริษัทผู้จัดจำหน่ายมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับ ทำให้มีอำนาจต่อรองที่ค่อนข้างสูง เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตและผู้ขายวัตถุดิบ จะมีผลต่อประสิทธิภาพในการผลิตสินค้าหรือบริการ เพราะคุณภาพ ปริมาณของวัตถุดิบ และความล่าช้าของการส่งมอบล้วนก่อให้เกิดผลกระทบต่อองค์กร สอดคล้องกับแนวคิดของประสิทธิ์ จักษ์ตรีมงคล (2560 : น. 33) ที่กล่าวว่าผู้บริหารควรให้ความสำคัญในการวิเคราะห์อำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบว่ามีมากน้อยเพียงใด โดยปกติผู้ขายวัตถุดิบจะมีอำนาจต่อรองสูงตามสถานการณ์ 1) ถ้าผู้ซื้อสินค้าในสัดส่วนปริมาณน้อย เมื่อยอดซื้อวัตถุดิบ และรายได้จากการขายสินค้าให้แก่ผู้ซื้อที่ซื้อในปริมาณน้อยทำให้สิ่งเหล่านี้ไม่ได้เป็นรายได้ส่วนมากของผู้ขายวัตถุดิบ จึงทำให้ผู้ขายวัตถุดิบให้ความสำคัญต่างจากผู้ซื้อในปริมาณมาก 2) ถ้าผู้ขายวัตถุดิบมีศักยภาพในการขยายธุรกิจแบบบูรณาการตัวไปข้างหน้า เมื่อความพร้อมด้านทรัพยากรของผู้ขาย และการเติบโตไปข้างหน้าไม่ได้มีความซับซ้อน ทำให้ผู้ขายมีการตัดสินใจขยายขอบเขตการดำเนินงาน ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผู้ซื้อเดิม เพราะนอกจากจะต้องแข่งขันกับคู่แข่งขันเดิมในตลาดแล้ว ยังต้องแข่งขันกับผู้ขายวัตถุดิบซึ่งมีต้นทุนที่ต่ำกว่า และ 3) ถ้าผู้ขายวัตถุดิบมีจำนวนน้อย แต่จำหน่ายไปยัง ผู้ซื้อจำนวนมาก ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบมีความได้เปรียบในการต่อรอง เพราะผู้ซื้อไม่มีทางเลือกในการซื้อวัตถุดิบมากนัก ขณะที่ผู้ขายสามารถขายสินค้าของตนได้อย่างกว้างขวาง นอกจากนี้ผู้ขายในบางอุตสาหกรรมอาจจะรวมกลุ่มกันในการกำหนดแนวทางปฏิบัติ ซึ่งจะลดความเสี่ยงในการแข่งขัน และสร้างอำนาจในการต่อรองของตนได้มากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Michael E. Porter (1980 : p. 27-28) ได้กล่าวว่า อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต มีอุตสาหกรรมหลายประเภทที่ต้นทุนปัจจัยการผลิตมีอัตราสูงเกินต้นทุนผลิตรวมจนทำให้ผู้ขายปัจจัยการผลิตมีอำนาจเหนือผู้ซื้อที่จะกำหนดราคาต้นทุนปัจจัยการผลิตได้ตามต้องการ หรือกรณีที่มีผู้ขายปัจจัยการผลิตน้อยรายหรือรวมตัวกันกำหนดราคาขาย ทำให้ผู้ซื้อต้องรับภาระในส่วนที่สูง

การแข่งขันภายในอุตสาหกรรม บริษัทคู่แข่งมีจำนวนมากจะส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงและเกิดการแย่งลูกค้ากัน สอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Jay Barney (1991 : p. 99-120) ได้กล่าวว่า ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินการที่สามารถสร้างคุณค่า (Value-creating Strategy) ให้เหนือกว่าคู่แข่ง คือความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน (Competitive Advantage) โดยคู่แข่งขันไม่สามารถดำเนินการแบบเดียวกันได้ในช่วงเวลาเดียวกัน ด้วยเหตุนี้การได้เปรียบเชิงการแข่งขันจะยั่งยืนได้ก็ต่อเมื่อคู่แข่งขันไม่สามารถลอกเลียนแบบผลลัพธ์ผลประโยชน์หรือคุณค่าอันเนื่องมาจากการที่องค์การได้กำหนดหรือสร้างขึ้นมา และสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีของ Dunn, Norburn & Burley (1994 : p. 131-141) กล่าวว่า ความสามารถที่เกิดจากการได้ทรัพยากรที่มีค่า มีความเป็นพิเศษสูง เช่น ความสามารถด้านนวัตกรรมประสิทธิภาพสูง มีความเป็นพิเศษเฉพาะตัวต่างจากคนอื่นไม่สามารถเลียนแบบได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 พัฒนาด้านการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพการบริการทั้งในด้านบุคลากร เทคโนโลยี รวมทั้งการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันในการบริการที่หลากหลายเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค ส่งเสริมให้เกิดเครือข่ายการผลิตและบริการ สามารถสร้าง Economy of Scale เพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันเพิ่มมากขึ้น

1.2 ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถนำหลักแนวคิดทางวิชาการแบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ (Five Forces Model) ไปกำหนดในเชิงนโยบายการดำเนินงานหรือพัฒนากลยุทธ์การบริหารบริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด โดยมุ่งสร้างความแตกต่าง การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การตอบสนองอย่างรวดเร็ว และมุ่งตลาดเฉพาะส่วนให้มีความทันสมัยและเกิดประสิทธิภาพทางการแข่งขันในตลาดของธุรกิจบริการเพิ่มมากขึ้น

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

ควรศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อให้ทราบถึงอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม ที่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดและสามารถที่จะแข่งขันกับคู่แข่งขันได้

เอกสารอ้างอิง

กิรติพงษ์ ปัญญาเรือง และสันติธร ภูริภักดี. (2559). *กลยุทธ์ความได้เปรียบในการแข่งขันที่มีต่อผลความสำเร็จในการดำเนินงานตามแนวคิด Balanced Scorecard ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมแปรรูปอาหารของจังหวัดสุพรรณบุรี.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต) นครปฐม: มหาวิทยาลัยศิลปากร.

บริษัท ไปรษณีย์ไทย จำกัด. (2561). *รายงานประจำปี 2561*. สืบค้นเมื่อ 18 ตุลาคม 2563, จาก https://www.thailandpost.co.th/un/article_list/aboutus/89

----------. (2562). *รายงานประจำปี 2562.* สืบค้นเมื่อ 29 ตุลาคม 2563, จาก http://www.thailandpost.co.th/un/article_detail/aboutus/89/17288

----------. (2563). *รายงานประจำปี 2563.* สืบค้นเมื่อ 5 มกราคม 2564, จาก http://www.thailandpost.co.th/un/article_detail/aboutus/89/20673

ประพันธ์ ชัยกิจอุราใจ. (2556). *ปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรในกลุ่มอุตสาหกรรม.* (รายงานวิจัย), กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

ประสิทธิ์ จักษ์ตรีมงคล. (2560). *การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์การแข่งขันตามหลัก Five Forces Model และการสร้างความได้เปรียบด้านการแข่งขันของสถานบริการสถานบันเทิงครบวงจรในกรุงเทพมหานครในมุมมองของลูกค้าและผู้ประกอบการ.* (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพ:มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2559). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา.* กรุงเทพฯ : ธีระฟิล์มและไซเท็กส์.

อนิวัช แก้วจำนงค์. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC MANAGEMENT).* พิมพ์ครั้งที่ 2. สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ.

Cronbach, Lee.J. (1990). *Essentials of Psychology Testing.* 5th New York : Haper Collins Publishers Inc.

Dunn, Norburn & Burley (1994). The Impact of Organizational Values, Goals,and Climate On Marketing Effectiveness. Journal of Business Research. Vol, 30 : 131-141.

Jay Barney (1991). "Firm Resources and Sustained Competitive Advantage." *Journal of Management,* 17*(1)*: 99-120.

Miller and Dess. (1996). *Strategic Management.* (2nd ed.). New York : McGraw-Hill.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors.* New York: Free Press.

----------. (1990). "Towards a Dynamic Theory of Strategy Strategic." *Management Journal,* 12 *(1)*: 95-117.

Yamane, T. (1973). *Statistics: An introductory analysis.* (3rd ed.). New York : Harper & Row.