

## บทความวิจัย

# กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของ ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างประเทศไทยในการเตรียมความพร้อม เข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน<sup>1</sup>

รัฐพล สันสน<sup>2</sup>

เยาวภา ปฐมศิริกุล<sup>3</sup>

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาโมเดลกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างประเทศไทยเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เป็นการวิจัยแบบผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาได้แก่ผู้บริหารของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ 1,160 คน เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ และแบบสนทนากลุ่ม โดยใช้สถิติวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลและสถิติการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม คือ กลยุทธ์การสื่อสารการตลาด ในขณะที่กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญที่สุดต่อธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่ คือกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ โดยปัจจัยการดำเนินธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างทั้งแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ ประกอบด้วยสภาวะอุปสงค์ สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบของธุรกิจ กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การตลาด ,ความได้เปรียบทางการแข่งขัน , ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง , ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

<sup>1</sup> เป็นส่วนหนึ่งของวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาเอก มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย ปีการศึกษา 2555

<sup>2</sup> นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย

<sup>3</sup> อาจารย์ที่ปรึกษา: อาจารย์ ดร. ผู้ช่วยผู้อำนวยการหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด

## RESEARCH ARTICLE

### Competitive Advantage Marketing Strategy of Construction Material Retailer Business in Thailand for preparing to Asean Economic Community

Rattapon Sunson

Yaowapa Pathomsirikul

#### Abstract

This study aimed to find out the model of Competitive Advantage Marketing Strategy of Construction Material Retailer Business for preparing to Asean Economic Community. This servay research employed both qualitative and quantitative study was testing 1,160 samples of costruction material retailer management team. The data were collected by questionnaire, interview and focus group. The statistics used in the research were the path analysis and the structural equation modeling (SEM). The finding found that the competitive advantage marketing strategy of traditional retailer, the most effect factor loading of variables was marketing communication strategy. The competitive advantage marketing strategy of modern trade retailer, the most effect factor loading of variables was product strategy. 4 factors of the latent variable were demand condition, firm strategy and rivalry, factor condition, relate and supporting industry had related on organization performance.

**Keywords:** marketing strategy, competitive advantage, construction material retailer business, Asean Economic Community

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่ประเทศไทยจะเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (Asean Economic Community--AEC) ในปี พ.ศ.2558 ผลกระทบจากข้อตกลงร่วมระหว่างประเทศสมาชิกทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อบัจจัยการดำเนินธุรกิจที่จะส่งผลให้ความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจลดลง คือ ต้นทุนการเก็บรักษาและการขนส่งสินค้าสูงขึ้นจากความต้องการที่หลากหลายของผู้บริโภคเนื่องจากการเคลื่อนย้ายแรงงานอย่างเสรี สภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากการเคลื่อนย้ายสินค้าอย่างเสรี หรือแม้กระทั่งมีผู้ขายมากขึ้นส่งผลกระทบต่อราคาขายสินค้าและผลกำไรที่ลดน้อยลง นอกจากนี้ยังเกิดความยากลำบากในการเข้าถึงปัจจัยต่าง ๆ ในการดำเนินธุรกิจซึ่งเกิดจากความต้องการปัจจัยดังกล่าวที่มากขึ้น ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้คือผลกระทบจากอำนาจการต่อรองจากภาคธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้องกับภาคธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างที่มีมากขึ้น

จากแนวโน้มความสามารถในการแข่งขันที่ลดลงของภาคธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ประเทศไทยในการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน เพื่อเตรียมความพร้อมดังกล่าวมีความจำเป็นที่จะต้องค้นหากลยุทธ์การตลาดซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างยั่งยืนท่ามกลางปัจจัยการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป จากการศึกษาแนวคิดกลยุทธ์การตลาดของ Kotler and Armstrong (2010) พบว่า ธุรกิจต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสื่อสารการตลาด นอกจากนี้ Rapp&Collins (1995) ยังได้นำเสนอแนวคิดกลยุทธ์การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่จะรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว รวมถึงแนวคิดกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคม (Kotler and Lee, 2004) ซึ่งมุ่งเน้นเพื่อรักษาภาพลักษณ์ที่ดีของธุรกิจต่อสังคม ทั้งสามแนวคิดจะเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

ในการประเมินความสามารถในการแข่งขันของภาคอุตสาหกรรม (cluster) และระดับประเทศ (nation) Porter (1990) ได้มีการนำแนวคิดแบบจำลอง Diamond model ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ของปัจจัย สภาวะอุปสงค์ของธุรกิจ สภาวะการแข่งขันของธุรกิจ องค์ประกอบของธุรกิจและกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจที่มีผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจโดยตรง เมื่อพิจารณาตามบริบทดังกล่าวพบว่ามีผลสอดคล้องกับการวิจัยในครั้งนี้ ดังนั้น ในการเตรียมความพร้อมของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างประเทศไทยจึงนำมาเป็นกรอบแนวคิดหลักเพื่อค้นหากลยุทธ์การตลาดที่มีความเชื่อมโยงกับปัจจัยที่เปลี่ยนแปลงไปจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ความสามารถในการแข่งขันจำเป็นต้องมีเกณฑ์เพื่อประเมินระดับขององค์กรธุรกิจ ซึ่งผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจเป็นเกณฑ์การประเมินหนึ่งที่จะสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจน โดยผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจที่เป็นที่นิยม ได้แก่ เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award--TQA) ซึ่งมีการวัดผลสัมฤทธิ์ใน 6 มิติ คือ ผลด้านลูกค้า ผลด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผลด้านการเงินการตลาด ผลด้านทรัพยากรบุคคล ผลด้านประสิทธิภาพขององค์กร และผลด้านธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555)

ดังนั้น การวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ในประเทศไทยเพื่อรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อค้นหาโมเดลกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ในประเทศไทยรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

## ขอบเขตของการวิจัย

ขอบเขตด้านเนื้อหา ประกอบด้วย ปัจจัยสภาวะอุปสงค์ของธุรกิจ สภาวะการแข่งขันของธุรกิจ องค์ประกอบของธุรกิจ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ที่เปลี่ยนแปลงจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้เพื่อเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงและผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ในประเทศไทย

ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ศึกษา ได้แก่ ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนการตลาดของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทยที่จดทะเบียนกับกรมการค้าภายในกระทรวงพาณิชย์ จากร้านค้า 6,497 ร้าน (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า , 2555) แบ่งเป็นธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม จำนวน 5,902 ร้าน และธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่ จำนวน 595 ร้าน โดยศึกษาผู้บริหารในตำแหน่ง 1) เจ้าของกิจการหรือกรรมการผู้จัดการ 2) ผู้จัดการฝ่ายขาย 3) ผู้จัดการฝ่ายการตลาด 4) ผู้จัดการทั่วไป

ขอบเขตด้านระยะเวลา ทำการวิจัยระหว่างเดือน กรกฎาคม 2555-ตุลาคม 2556 และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลระหว่างเดือน มกราคม-กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2556

## ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

กลยุทธ์การตลาดที่ค้นพบ ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและธุรกิจก่อสร้างสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์การตลาดเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยการดำเนินธุรกิจเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจนำไปสู่ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ นอกจากนี้กระทรวงพาณิชย์สามารถนำผลการวิจัยเป็นข้อมูลพื้นฐานในการส่งเสริมธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและธุรกิจก่อสร้างไทยให้เข้มแข็ง ทั้งนี้เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

## แนวคิด ทฤษฎี และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษากรอบข้อตกลงของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนคุณลักษณะธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทยถึงบริบทของธุรกิจตาม

กรอบข้อตกลง นอกจากนั้นได้ศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างกรอบแนวคิด ที่สอดคล้องกับบริบทของธุรกิจตามกรอบข้อตกลงดังกล่าว ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economic Community--AEC) ประกอบด้วยสมาชิก 10 ประเทศ ประกอบด้วย สาธารณรัฐอินโดนีเซีย มาเลเซีย สาธารณรัฐฟิลิปปินส์ สาธารณรัฐสิงคโปร์ ไทย บรูไนดารุสซาราม สาธารณรัฐเวียดนาม เวียดนาม สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว สาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์ ราชอาณาจักรกัมพูชา ซึ่งเป็นหนึ่งในสามเสาหลักของสมาคมประชาชาติแห่งเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Association of South East Asian Nations--ASEAN) ที่ประกอบด้วย ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ประชาคมสังคมและวัฒนธรรมอาเซียน และประชาคมความมั่นคงอาเซียน ประเทศสมาชิกประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนมีข้อตกลงร่วมกันให้มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือและเงินทุนที่เสรีขึ้น จึงมีการจัดทำพิมพ์เขียว (AEC Blueprint) ขึ้นเพื่อเป็นแผนบูรณาการงานด้านเศรษฐกิจให้เห็นภาพรวมในการมุ่งไปสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งประกอบด้วยแผนงานเศรษฐกิจในด้าน ต่าง ๆ พร้อมกรอบระยะเวลาที่ชัดเจนในการดำเนินมาตรการต่างๆ จนบรรลุเป้าหมายในปี พ.ศ.2558 รวมทั้งการให้ความยืดหยุ่นตามที่ประเทศสมาชิกได้ตกลงกันล่วงหน้า (ศูนย์ข้อมูลความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน, 2555) ซึ่งกรอบข้อตกลงในการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือและเงินทุน อย่างเสรี ดังกล่าวจะส่งผลกระทบต่อปัจจัยการดำเนินธุรกิจ ทั้งสภาวะอุปสงค์ สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบการดำเนินธุรกิจรวมถึงธุรกิจเกี่ยวเนื่องต่าง ๆ ในประเทศสมาชิก

ผู้ประกอบการค้าปลีกวัสดุก่อสร้างซึ่งดำเนินธุรกิจโดยการจำหน่ายสินค้าให้กับผู้บริโภคและผู้รับเหมาที่มีความต้องการในการก่อสร้างที่อยู่อาศัย ปัจจุบันมี 2 ลักษณะ คือ 1) ธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่ (modern trade retailer) เป็นกลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในรูปแบบสัญญา ซึ่งประกอบด้วย

ผู้ประกอบการค้าปลีกแบบลูกโซ่ ผู้ประกอบการค้าปลีกลูกโซ่แบบสมัครใจ สหกรณ์ ผู้ประกอบการค้าปลีก องค์การที่ได้รับสิทธิทางการค้า และกลุ่มองค์กรจัดการค้าปลีก (Kotler&Armstrong, 2010) ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วย โฮมโปร โฮมเวิร์ค ไทยวัสดุ บุญถาวร โกลเบลล์เฮาส์ ดูโฮม และซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท 2) ธุรกิจค้าปลีก วัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม (traditional retailer) หมายถึง ร้านค้าวัสดุก่อสร้างขนาดเล็ก ที่ดำเนินงานโดยเจ้าของเดียวหรือหลายคนรวมกันที่ตั้งอยู่ตามสถานที่ต่างๆ เพื่อจำหน่ายสินค้าวัสดุก่อสร้างแก่ผู้ประกอบการในพื้นที่นั้นๆ โดยลักษณะร้านเป็นแบบร้านเดียวไม่มีการให้บริการอื่น นอกเหนือจากการขายสินค้า

แนวคิดที่กล่าวถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจที่สอดคล้องกับบริบทธุรกิจได้แก่ แนวคิด Diamond model (Porter, 1990) ซึ่งกล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์นั้นประกอบด้วย ด้วย 1) สภาพแวดล้อมของธุรกิจซึ่งมีองค์ประกอบ คือ ความต้องการในประเทศ ความต้องการของผู้บริโภค และความต้องการสินค้าจากต่างประเทศ 2) องค์ประกอบของธุรกิจ มีองค์ประกอบ คือ แรงงาน แหล่งเงินทุน ระบบขนส่ง การบริหารจัดการ เทคโนโลยี และทรัพยากรธรรมชาติ 3) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ มีองค์ประกอบ คือ ผู้ค้าส่งสินค้า ผู้จัดส่งสินค้า ผู้ผลิตสินค้าภายในประเทศ และผู้ผลิตสินค้าจากต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีแนวคิด Five forces model (Porter, 1985) ซึ่งกล่าวว่าปัจจัยสภาวะการแข่งขันที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจมีองค์ประกอบ คือ สภาพการแข่งขันภายในธุรกิจ ผู้เข้าตลาดใหม่ที่มีศักยภาพ แรงกดดันจากคู่แข่งทางอ้อมหรือสินค้าทดแทน อำนาจต่อรองจากผู้ขาย และอำนาจต่อรองจากผู้ซื้อ นอกจากงานวิจัยในบริบทธุรกิจที่คล้ายคลึงกันมีผู้ทำการศึกษาไว้หลายท่าน ได้แก่ พิมพ์ชญาน์ แจ่มใสศรี (2555) พบว่า องค์ประกอบธุรกิจด้านคุณลักษณะของธุรกิจค้าปลีก เงินทุนและแรงงาน Baken and Dogan (2012) พบว่า สภาวะอุปสงค์ ปัจจัยองค์ประกอบของธุรกิจ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ปัจจัยสภาวะการแข่งขัน Erikelpasch, Lejpras and Stephan (2010) และ Toivonen, Hansen, Järvinen and Enroth (2005)

พบว่า ปัจจัยกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจด้านผู้ขนส่งสินค้า Ganesan and friends (2009) Barber and Tietje (2004) รวมทั้ง Bianchi, Constanza and Corolina (2005) พบว่า สภาวะการแข่งขันจากคู่แข่งภายในธุรกิจ ล้วนมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ

ในขณะเดียวกันยังมีผลงานวิจัยที่ค้นพบว่า ปัจจัยการดำเนินธุรกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์โดยส่งผ่านกลยุทธ์การตลาดได้แก่ งานวิจัยของ วิทยา สุหฤตดำรง และคณะ (2550) พบว่า กิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจด้านผู้ค้าส่งสินค้า กัลยา แสงแก้ว และ เสาวณี จุลรัชนีกร (2551) สุจินดา เจียมศรีพงษ์ (2553) และ Burt, Johansson and Thelander (2007) พบว่า สภาวะอุปสงค์ด้านความต้องการผู้บริโภค Akhter and Pounder (2008) พบว่า ปัจจัยสภาวะอุปสงค์ด้านภาวะตลาดโลก Mattila and Wirtz (2008) พบว่า ปัจจัยสภาวะอุปสงค์ด้านการยอมรับของผู้บริโภค Martinuzzi, Kudlak, Faber and Wiman (2011) พบว่า สภาวะอุปสงค์ด้านพฤติกรรมผู้บริโภค องค์ประกอบธุรกิจด้านความพร้อมของทรัพยากรในการดำเนินธุรกิจ กิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจด้านผู้จัดหาสินค้า นั้นมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจโดยได้รับอิทธิพลจากการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาด

ภายใต้สถานการณ์ที่สภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป กลยุทธ์การตลาดเป็นปัจจัยหลักซึ่งต้องนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันให้กับองค์กรธุรกิจ จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี พบว่ากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างเพื่อเตรียมความพร้อมสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ได้แก่ แนวคิดกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด (Kotler&Armstrong, 2010) ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย และการสื่อสารการตลาด แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม (Kotler&Lee, 2004) ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ การส่งเสริมการรับรู้ประเด็นปัญหาทางสังคม การตลาดที่เกี่ยวข้องกับประเด็นทางสังคม การตลาดเพื่อมุ่งแก้ไขปัญหาดังกล่าว การบริจาคเพื่อการกุศล การอาสาช่วยเหลือชุมชน และการประกอบธุรกิจอย่าง



รับผิดชอบต่อสังคม นอกจากนี้ยังมีแนวคิดการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Rapp&Collins, 1995) ซึ่งมีองค์ประกอบ คือ แบบจำลองการสร้างสัมพันธ์ด้วยรางวัล แบบจำลองการสร้างสัมพันธ์ตามเงื่อนไขสัญญา แบบจำลองการสร้างสัมพันธ์ด้วยคุณค่าเพิ่ม และแบบจำลองการสร้างสัมพันธ์ด้วยการให้ความรู้เฉพาะด้าน นอกจากนี้ยังพบว่ามีงานวิจัยด้านกลยุทธ์การตลาดของ จันทนา ปัญญาใจ (2552) พนิดา ไทยอ่อน (2555) และ สันติธร ภูริภักดี(2553) พบว่า กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้าง Wallance, Giese and Johnson (2004) พบว่า กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย และ Bianchi, Constanza and Corolina (2005) พบว่า ที่ตั้งของร้านค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย การให้บริการของพนักงาน และคุณลักษณะของร้าน มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ขณะที่สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกรและยุพาวดี สมบูรณ์กุล (2553) พบว่าธุรกิจต้องดำเนินงานโดยคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคมเป็นสำคัญ

ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจเป็นดัชนีชี้วัดที่สำคัญสำหรับการวัดความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจ ซึ่งแนวคิดที่สอดคล้องกับบริบทของงานวิจัยครั้งนี้ใช้แนวคิดเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555) ซึ่งกล่าวถึง องค์ประกอบของการวัดผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ประกอบด้วย จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น กำไรเพิ่มขึ้น ยอดขายเพิ่มขึ้น การพัฒนานวัตกรรมใหม่ และจำนวนกิจกรรมที่ได้รับรางวัลคุณภาพ นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยของเยาวภา ปฐมศิริกุล (2554) ที่พบว่า การวัดผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจสามารถวัดได้ 4 ด้านคือ (1) ด้านลูกค้า (2) กระบวนการภายใน (3) การเรียนรู้ และ(4) การเติบโตทางการเงิน

### องค์ประกอบของตัวแปร

ตัวแปรแฝงภายนอก ได้แก่ (1) สภาพแวดล้อมของธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ความต้องการในประเทศ ความต้องการของผู้บริโภค ความต้องการสินค้าจากต่างประเทศ (2) สภาพการแข่งขันของธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปร

สังเกตได้ คือ ผู้ประกอบการรายใหม่ ซัพพลายเออร์ สินค้าทดแทน ผู้บริโภค และกลยุทธองค์กร (3) องค์ประกอบของธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ แรงงาน แหล่งเงินทุน ระบบขนส่ง การบริหารจัดการ เทคโนโลยี และทรัพยากรธรรมชาติ และ (4) กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ผู้ค้าส่งสินค้า ผู้จัดส่งสินค้า ผู้ผลิตภายในประเทศ และผู้ผลิตสินค้าจากต่างประเทศ โดยมาตรวัดตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว ใช้มาตรวัดแบบอันตรภาคชั้น (interval scale)

ตัวแปรแฝงภายใน ได้แก่ (1) กลยุทธ์การตลาด ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ ผลผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาด การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมาตรวัดตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว กลยุทธการตลาด ใช้มาตรวัดแบบอัตราภาคชั้น (interval scale) (2) ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ คือ จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น กำไรเพิ่มขึ้น ยอดขายเพิ่มขึ้น การพัฒนานวัตกรรมใหม่ และจำนวนกิจกรรมที่ได้รับรางวัลคุณภาพ โดยมาตรวัดตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว ใช้มาตรวัดแบบอันดับ (ordinal scale) และมาตรวัดแบบสัดส่วน (ratio scale)

### สมมติฐานในการวิจัย

จากแนวคิด Diamond model (Porter, 1990) ซึ่งกล่าวถึงความสัมพันธ์ของปัจจัย สภาวะอุปสงค์ องค์ประกอบของธุรกิจ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ และแนวคิด Five forces' model (Porter, 1985) ที่กล่าวถึง ความสัมพันธ์ของสภาวะการแข่งขันของธุรกิจกับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ แนวคิดกลยุทธ์การตลาดซึ่งประกอบด้วย แนวคิดส่วนประสมการตลาด (Kotler & Armstrong, 2010) แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคม (Kotler & Lee, 2004) และแนวคิดการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ (Rapp & Collins, 1995) ที่กล่าวถึง ความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดกับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องที่พบว่า ปัจจัยสภาวะอุปสงค์ องค์ประกอบของธุรกิจ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ สภาวะการแข่งขันของธุรกิจ มี

ความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การตลาดและผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจ นำไปสู่การตั้งสมมติฐานการวิจัย คือ

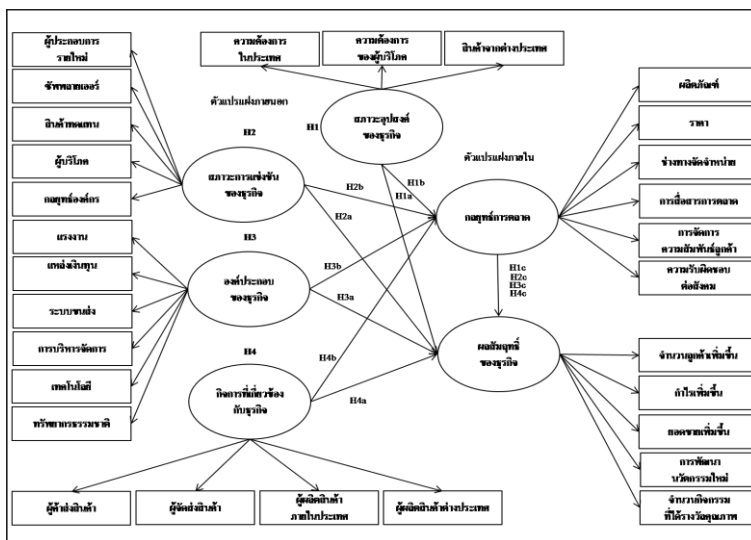
สมมติฐานที่ 1: สภาวะอุปสงค์ของธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านกลยุทธ์การตลาดต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย)

สมมติฐานที่ 2: สภาวะการแข่งขันของธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านกลยุทธ์การตลาดต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 3: องค์ประกอบของธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านกลยุทธ์การตลาดต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย

สมมติฐานที่ 4: กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านกลยุทธ์การตลาดต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย

## กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างประเทศไทยในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้เทคนิคการวิจัยแบบผสมผสานทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพและการวิจัยเชิงปริมาณ ประชากรในการศึกษา คือ ผู้บริหารระดับกลางและระดับสูงของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้เครื่องมือ แบบสอบถาม (questionnaire) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และแบบสนทนากลุ่ม (focus group) แบบสอบถามใช้สอบถามความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม 580 ชุดและธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่จำนวน 580 ชุด ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง 20 เท่าของจำนวนตัวแปรที่ศึกษา ตามข้อกำหนดของการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง (สุภามาสและคณะ, 2554)

สำหรับการสัมภาษณ์แบบเชิงลึก เพื่อนำข้อมูลมาอธิบายเพิ่มเติมจากผลการวิจัยเชิงปริมาณ รวมถึงการสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันโมเดลทฤษฎีที่ได้จากการวิจัย

การหาคุณภาพของแบบสอบถามโดยการหาค่าความเที่ยงตรง (validity) และความเชื่อถือได้ (reliability) การหาค่าความเที่ยงตรง โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่านตามเทคนิค Index of Item Objective Congruence (IOC) โดยข้อคำถามทุกข้อ มีค่า IOC มากกว่า 0.6 สำหรับการหาความเชื่อมั่น ด้วยวิธี Alpha coefficient ของ Cronbach (1990) ได้ค่าสัมประสิทธิ์ของความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.98 และค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามแต่ละตอนที่ มีมาตรวัดแบบ Interval scale มากกว่า 0.80 ซึ่งแสดงว่าเครื่องมือแบบสอบถาม มีความน่าเชื่อถือ (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2553)

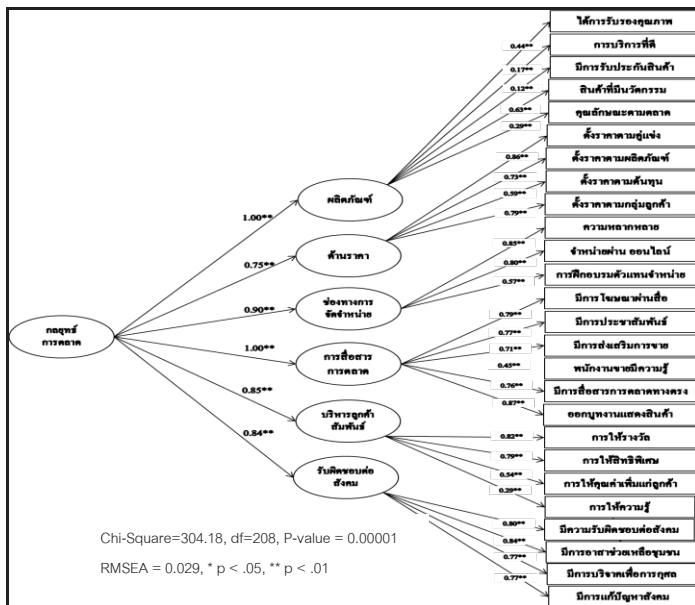
การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติ ได้แก่ สถิติอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐาน ประกอบด้วย การวิเคราะห์เส้นทางอิทธิพลเชิงสาเหตุ (path analysis) การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis--CFA) เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้องค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ในโมเดลการวัด (measurement model) และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อการค้นหาโมเดลทฤษฎีการตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

### สรุปผลการวิจัย

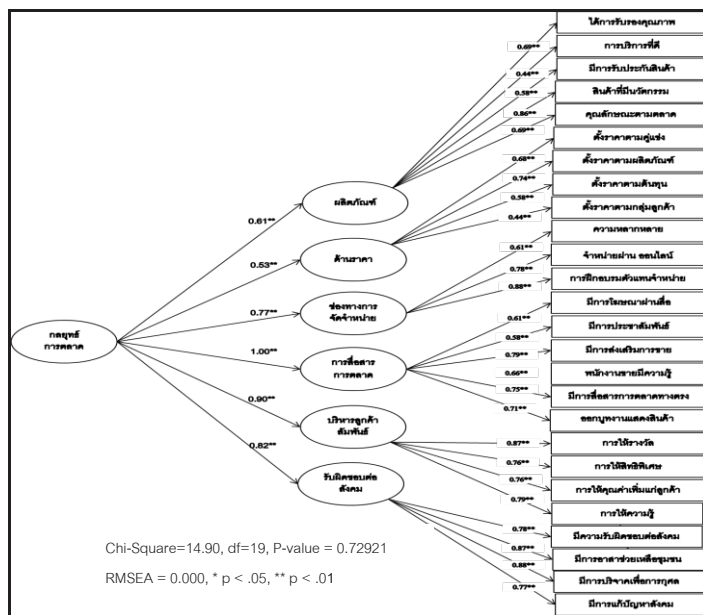
1. ผลการวิเคราะห์เพื่อยืนยันตัวบ่งชี้องค์ประกอบของตัวแปรแฝงในโมเดลการวัด

ตัวบ่งชี้ปัจจัยสภาวะอุปสงค์ของธุรกิจประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้จำนวน 3 ตัวแปร ได้แก่ ความต้องการในประเทศ ความต้องการของผู้บริโภค ความต้องการสินค้าจากต่างประเทศ ปัจจัยสภาวะการแข่งขันของธุรกิจประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 5 ตัวแปร ได้แก่ ผู้ประกอบการรายใหม่ ทัพพลายเออร์ สินค้าทดแทน ผู้บริโภค และกลยุทธ์องค์กร ปัจจัยองค์ประกอบของธุรกิจประกอบด้วยตัวแปร

สังเกตได้ จำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ แรงงาน แหล่งเงินทุน ระบบขนส่ง การบริหารจัดการ เทคโนโลยี และทรัพยากรธรรมชาติ ปัจจัยกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ประกอบด้วยตัวสังเกตได้ จำนวน 4 ตัวแปร ได้แก่ ผู้ผลิตภายในประเทศ ผู้ผลิตสินค้าจากต่างประเทศ ผู้ค้าส่งสินค้า ผู้จัดส่งสินค้า และตัวบ่งชี้กลยุทธ์การตลาด ประกอบด้วยตัวแปรสังเกตได้ จำนวน 6 ตัวแปร ได้แก่ ผลิตรถยนต์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาด การจัดการลูกค้าสัมพันธ์และความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมีน้ำหนักองค์ประกอบตามภาพ 2 และภาพ 3



ภาพที่ 2 องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งและสองของกลยุทธ์การตลาดของ  
ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม



ภาพที่ 3 องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งและสองของกลยุทธ์การตลาดของ

### ธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับที่หนึ่งและอันดับที่สองของโมเดลการวัดทุกโมเดล พบว่า ข้อคำถามทุกข้อและตัวแปรสังเกตได้ทุกตัว มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ( $P < .01$ )

### 2. ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ

#### ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม

จากการหาความสัมพันธ์ของปัจจัย พบว่าปัจจัยทุกตัวมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ โดยกลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจมากที่สุด มีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.69 รองลงมาคือกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจโดยมีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.47 อันดับสามคือสภาวะการแข่งขันของธุรกิจโดยมีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.30 ในทิศทางตรงกันข้าม นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยสภาวะอุปสงค์ของธุรกิจ สภาวะการแข่งขันของธุรกิจ องค์ประกอบของธุรกิจของธุรกิจและ

กิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจมีความสัมพันธ์กันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.56-0.92 ดังข้อมูลในตาราง 1

### ตารางที่ 1

#### ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแฝงของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม

| ตัวแปรผล<br>ตัวแปรเหตุ | กลยุทธ์การตลาด |        |    | ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ |         |        |
|------------------------|----------------|--------|----|---------------------|---------|--------|
|                        | TE             | DE     | IE | TE                  | DE      | IE     |
| สภาวะอุปสงค์           | 0.26**         | 0.26** | -  | 0.18**              | -       | 0.18** |
| สภาวะการแข่งขัน        | -              | -      | -  | -0.30**             | -0.30** | -      |
| องค์ประกอบของธุรกิจ    | -              | -      | -  | 0.18**              | 0.18**  | -      |
| กิจการที่เกี่ยวข้อง    | 0.69**         | 0.69** | -  | 0.47**              | -       | 0.47** |
| กลยุทธ์การตลาด         | -              | -      | -  | 0.69**              | 0.69**  | -      |

#### เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก

|                     | อุปสงค์ | การแข่งขัน | องค์ประกอบของธุรกิจ | กิจการที่เกี่ยวข้อง |
|---------------------|---------|------------|---------------------|---------------------|
| สภาวะอุปสงค์        | 1.00    |            |                     |                     |
| สภาวะการแข่งขัน     | 0.85    | 1.00       |                     |                     |
| องค์ประกอบของธุรกิจ | 0.58    | 0.82       | 1.00                |                     |
| กิจการที่เกี่ยวข้อง | 0.56    | 0.83       | 0.92                | 1.00                |

หมายเหตุ: DE=อิทธิพลทางตรง, IE=อิทธิพลทางอ้อม, TE=ผลรวมอิทธิพล, \*\*p < .01

#### ธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่

### ตารางที่ 2

#### ค่าสัมประสิทธิ์ของตัวแปรแฝงของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบสมัยใหม่

| ตัวแปรผล<br>ตัวแปรเหตุ | กลยุทธ์การตลาด |         |    | ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ |         |         |
|------------------------|----------------|---------|----|---------------------|---------|---------|
|                        | TE             | DE      | IE | TE                  | DE      | IE      |
| สภาวะอุปสงค์           | 0.11**         | 0.11**  | -  | 0.06**              | -       | 0.06**  |
| สภาวะการแข่งขัน        | -              | -       | -  | -0.56**             | -0.56** | -       |
| องค์ประกอบของธุรกิจ    | -0.22**        | -0.22** | -  | 0.55**              | 0.67**  | -0.12** |
| กิจการที่เกี่ยวข้อง    | 0.97**         | 0.97**  | -  | 0.51**              | -       | 0.51**  |
| กลยุทธ์การตลาด         | -              | -       | -  | 0.53**              | 0.53**  | -       |



| ตัวแปรผล<br>ตัวแปรเหตุ                          | กลยุทธ์การตลาด |            |                     | ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ |    |    |
|-------------------------------------------------|----------------|------------|---------------------|---------------------|----|----|
|                                                 | TE             | DE         | IE                  | TE                  | DE | IE |
| <b>เมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงภายนอก</b> |                |            |                     |                     |    |    |
|                                                 | อุปสงค์        | การแข่งขัน | องค์ประกอบของธุรกิจ | กิจการที่เกี่ยวข้อง |    |    |
| อุปสงค์                                         | 1.00           |            |                     |                     |    |    |
| การแข่งขัน                                      | 0.62           | 1.00       |                     |                     |    |    |
| องค์ประกอบของธุรกิจ                             | 0.47           | 0.88       | 1.00                |                     |    |    |
| กิจการที่เกี่ยวข้อง                             | 0.38           | 0.73       | 0.80                | 1.00                |    |    |

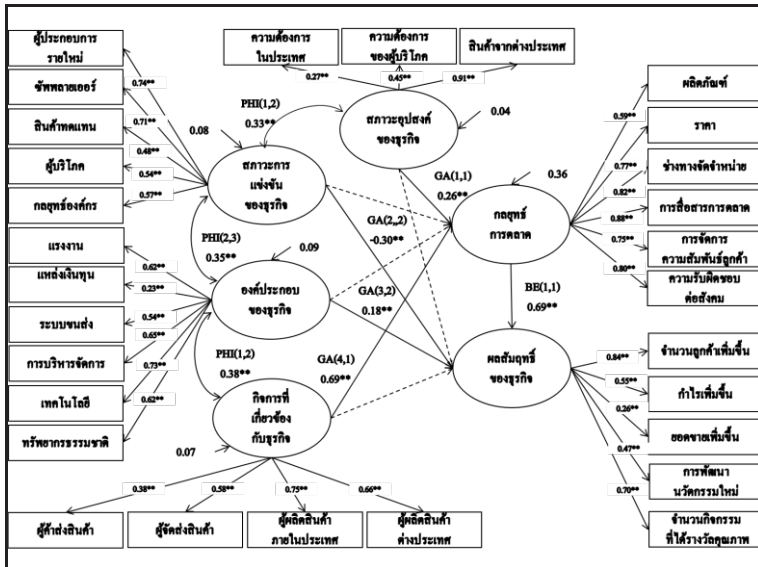
หมายเหตุ: DE=อิทธิพลทางตรง, IE=อิทธิพลทางอ้อม, TE=ผลรวมอิทธิพล,

\*\*p<.01

จากการหาความสัมพันธ์ของปัจจัย พบว่าปัจจัยทุกตัวมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ โดยสภาวะการแข่งขันของธุรกิจมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจมากที่สุดมีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.56 ในทิศทางตรงกันข้าม รองลงมาคือองค์ประกอบของธุรกิจโดยมีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.55 อันดับสามคือกลยุทธ์การตลาดโดยมีขนาดอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.53 นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยสภาวะอุปสงค์ของธุรกิจ สภาวะการแข่งขันของธุรกิจ องค์ประกอบของธุรกิจของธุรกิจและกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจมีความสัมพันธ์กันโดยมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.38-0.88 ดังข้อมูลในตาราง 2

### 3. ผลการค้นหาโมเดลกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง

การทดสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง พบว่า ทั้งสองโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี โดยโมเดลสมการโครงสร้างธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมและโมเดลสมการโครงสร้างธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่ มีค่า Chi square, df, P-value, RMSEA, GFI, AGFI ดังภาพ 4 และภาพ 5 ตามลำดับ



Chi square= 563.01, df = 247, P-value = .00, RMSEA = .048, GFI = .93, AGFI = .89, \*\* p < .01

**ภาพที่ 4** แสดงโมเดลกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

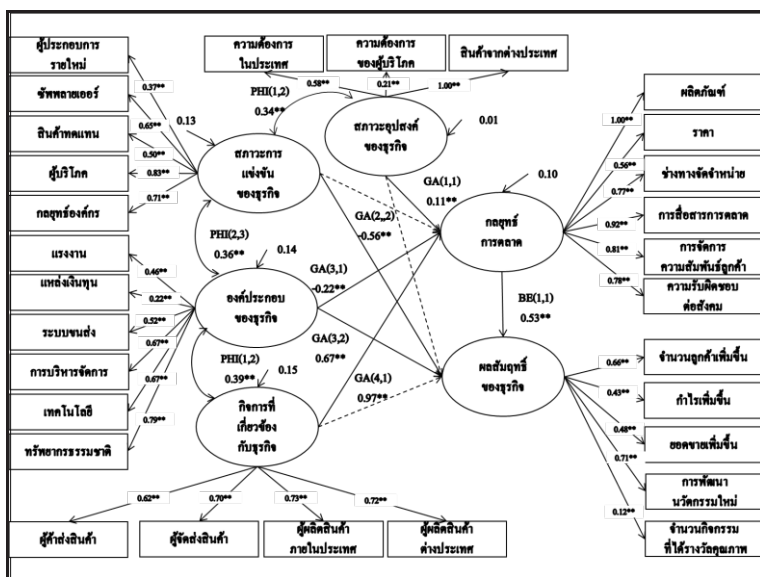
หมายเหตุ       $\cdots \rightarrow$       หมายถึง เส้นอิทธิพลที่ไม่มีความสำคัญทางสถิติ  
 $\longrightarrow$       หมายถึง เส้นอิทธิพลที่มีความสำคัญทางสถิติ  
 $\longleftrightarrow$       หมายถึง เส้นอิทธิพลที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กัน

กัน

ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม

กลยุทธ์การตลาด กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบของธุรกิจและสภาวะอุปสงค์มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจโดย กลยุทธ์การตลาดมีความสำคัญมากที่สุด โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือการสื่อสารการตลาด รองลงมา

คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง มีองค์ประกอบที่สำคัญคือผู้ผลิตสินค้าในประเทศ ปัจจัย  
สภาวะการแข่งขัน มีองค์ประกอบที่สำคัญคือ ผู้ประกอบการรายใหม่ ปัจจัย  
องค์ประกอบของธุรกิจมีองค์ประกอบที่สำคัญคือเทคโนโลยี ปัจจัยสภาวะอุปสงค์ มี  
องค์ประกอบที่สำคัญคือความต้องการสินค้าต่างประเทศ ปัจจัยดังกล่าวมีอิทธิพล  
ต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจด้านจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นมากที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่า  
สภาวะอุปสงค์ของธุรกิจ สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบของธุรกิจและกิจการที่  
เกี่ยวข้องกับธุรกิจ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญซึ่งปัจจัยทั้งสี่และกลยุทธิ์  
การตลาดสามารถอธิบายผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจได้ร้อยละ 37 ( $R^2 = .37$ ) โดยมี  
นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังภาพ 4



Chi square = 494.32, df= 212, P-value = .00, RMSEA= .049, GFI = .94 AGFI = .88, \*\* p < .01

ภาพที่ 5 แสดงโมเดลกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน  
ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบสมัยใหม่ในการเตรียมความพร้อมเข้าสู่ประชาคม

เศรษฐกิจอาเซียน

### ธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่

กลยุทธ์การตลาด กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบของธุรกิจและสภาวะอุปสงค์มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจ โดยปัจจัยสภาวะการแข่งขันมีความสำคัญเป็นอันดับแรกซึ่งมีองค์ประกอบที่สำคัญคือความต้องการของผู้บริโภค รองลงมาคือ ปัจจัยองค์ประกอบของธุรกิจมีองค์ประกอบที่สำคัญคือทรัพยากรธรรมชาติ กลยุทธ์การตลาดโดยมีกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ ปัจจัยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจมีองค์ประกอบที่สำคัญคือผู้ผลิตภายในประเทศ และปัจจัยสภาวะอุปสงค์ของธุรกิจโดยมีองค์ประกอบที่สำคัญคือความต้องการสินค้าต่างประเทศ ซึ่งส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจด้านนวัตกรรมมากที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่าสภาวะอุปสงค์ สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบของธุรกิจและ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญซึ่งปัจจัยทั้งสี่และกลยุทธ์การตลาดสามารถอธิบายผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจได้ร้อยละ 47 ( $R^2=0.47$ ) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ดังภาพ 5

### ผลการทดสอบสมมติฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐานของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างทั้งแบบดั้งเดิมและสมัยใหม่ พบว่าปัจจัยสภาวะอุปสงค์ของธุรกิจ สภาวะการแข่งขันของธุรกิจ องค์ประกอบของธุรกิจ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ มีอิทธิพลต่อกลยุทธ์การตลาด และผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ดังแสดงในตาราง 3

### ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมุติฐาน

| สมมุติฐานการวิจัย                                                                                                                                                     | แบบดั้งเดิม |        | แบบสมัยใหม่ |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------|-------------|--------|
|                                                                                                                                                                       | ยอมรับ      | ปฏิเสธ | ยอมรับ      | ปฏิเสธ |
| H <sub>1</sub> : ปัจจัยสมภาวะอุปสงค์ของธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านกลยุทธการตลาดต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย       | ✓           |        | ✓           |        |
| H <sub>2</sub> : ปัจจัยสมภาวะการแข่งขันของธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านกลยุทธการตลาดต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย    | ✓           |        | ✓           |        |
| H <sub>3</sub> : ปัจจัยองค์ประกอบของธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านกลยุทธการตลาด ต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย         | ✓           |        | ✓           |        |
| H <sub>4</sub> : ปัจจัยกิจการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมโดยส่งผ่านกลยุทธการตลาดต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย | ✓           |        | ✓           |        |

### ผลการสังเคราะห์ข้อคิดเห็นจากการสนทนากลุ่ม

พบว่าผู้ประกอบการทั้งสองแบบเห็นด้วยว่ารูปแบบกลยุทธ์ที่ได้มีความเหมาะสมและสามารถประยุกต์ใช้กับธุรกิจได้จริง โดยผู้ประกอบการมีความเข้าใจดีถึงผลกระทบของปัจจัยทั้งสี่จากการเปิดเสรีประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทั้งการเปลี่ยนแปลงทางด้านอุปสงค์ การแข่งขัน องค์ประกอบธุรกิจและกิจการที่เกี่ยวข้องในด้านกลยุทธ์ ที่ผู้ประกอบการทั้งสองแบบใช้มีความแตกต่างกัน โดยธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมให้เหตุผลที่คิดว่ากลยุทธ์ด้านการสื่อสารการตลาดช่วยให้เป็นที่รู้จักมากขึ้นและเป็นผลดีหากมีการขายสินค้าออนไลน์ในบริเวณที่สามารถส่งผลิตภัณฑ์ได้ ขณะที่ธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่คิดว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์เหมาะสม เพราะผู้บริโภคเป็นผู้เลือกเองจึงต้องสอดคล้องกับรูปแบบการดำเนินชีวิตที่แตกต่างของแต่ละบุคคลจากการที่พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป นอกจากนี้ยังเป็นการง่ายในการ

สื่อสารให้ผู้บริโภคได้รับรู้เนื่องจากการมีสินค้าที่แตกต่างกันทำให้สามารถสร้างเอกลักษณ์ในการสื่อสารการตลาดที่มีความสำคัญเป็นอันดับรองลงมาได้

## อภิปรายผล

จากผลการวิจัยที่พบว่า ปัจจัยสภาวะอุปสงค์ของธุรกิจ สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบของธุรกิจและกิจการที่เกี่ยวข้องมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ เป็นดัชนีชี้วัดความสามารถทางการแข่งขันซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด Diamond model (Porter, 1990) ที่กล่าวว่า ทั้งสี่เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความสามารถทางการแข่งขันของภาคธุรกิจ รวมถึงมีความสอดคล้องกับงานวิจัยทั้ง Baken and Dogan (2012) และ Martinuzzi, Kudlak, Faber and Wiman (2011) ที่พบว่า สภาวะอุปสงค์ สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบธุรกิจ กิจการที่เกี่ยวข้อง มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ผลงานวิจัยของ กัลยา แสงแก้ว และ เสาวณี จุลิchner (2551) สุจินดา เจียมศรีพงษ์ (2553) Burt, Johansson and Thelander A. (2007) Akhter and Pounder (2008) และ Mattila and Wirtz (2008) ที่พบว่า อุปสงค์ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ Barber and Tietje (2004) และ Bianchi, Constanza and Corolina (2005) พบว่า สภาวะการแข่งขันมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ พิมพ์ชญาณ์ แจ่มใสศรี (2555) Erikelpasch, Lejpras and Stephan (2010) พบว่า องค์ประกอบธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ วิทยา สุหฤตดำรง และคณะ (2550) Toivonen, Hansen, Järvinen and Enroth (2005) และ Ganesan and friends (2009) พบว่า กิจการที่เกี่ยวข้องมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ นอกเหนือจากนั้นการสนทนากลุ่มกับผู้บริหารทั้งธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ยังให้ความเห็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนนั้นปัจจัย 4 จะเป็นปัจจัยหลักที่จะมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของภาคธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างทั้งแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่

นอกจากนี้ผลการวิจัยยังพบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและการสื่อสารการตลาดมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดกลยุทธ์ส่วนประสมการตลาด (Kotler&Armstrong, 2010) ที่กล่าวว่า ส่วนประสมการตลาดมีความสัมพันธ์กับผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ รวมทั้งกลยุทธ์ความรับผิดชอบต่อสังคมและการจัดการลูกค้าสัมพันธ์สอดคล้องกับแนวคิดของของ Kotler& Lee (2004) และ Rapp&Collins (1995) ตามลำดับ และยังสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ จันทนา ปัญญาใจ (2552) สันติธร ภูริภักดี (2553) พนิดา ไทยอ่อน (2555) Wallance, Giese and Johnson (2004) และ Bianchi, Constanza and Corolina (2005) ที่พบว่ากลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจ

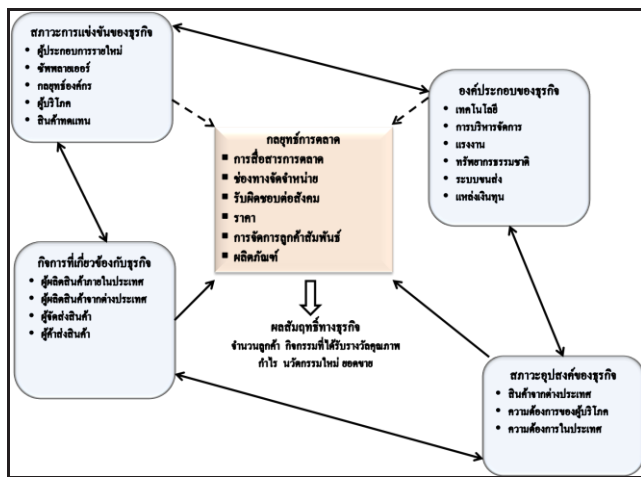
กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญมากที่สุดสำหรับธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดเล็กลูกค้าเป็นคนในพื้นที่ (ฐานเศรษฐกิจ, 2555) ดังนั้นการสร้างฐานลูกค้าใหม่จึงต้องอาศัยการสื่อสารการตลาด ให้ลูกค้ารู้จักในวงกว้าง จากการสนทนากลุ่มกับผู้บริหาร นัฐชัย ตั้งธนวัดกุล (2556) ให้ความเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสารการตลาด ควรเพิ่มการสื่อสารทางสื่อออนไลน์ เพื่อเพิ่มจำนวนลูกค้าให้กว้างขึ้น ซึ่งจะส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ให้เกิดลูกค้าเพิ่มขึ้นมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ เยาวภา ปฐมศิริกุล (2554) ที่พบว่าผลสัมฤทธิ์ด้านลูกค้ามีความสำคัญมากที่สุด

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ เป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญมากที่สุดธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบสมัยใหม่ สอดคล้องกับแนวคิดกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Kotler&Armstrong, 2010) กล่าวว่าผลิตภัณฑ์ต้องมีการนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและต้องสร้างความแตกต่างที่เหนือคู่แข่งขึ้น โดยผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบสมัยใหม่ มีผลสัมฤทธิ์ด้านการพัฒนานวัตกรรมใหม่ มากที่สุด รองลงมาคือจำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น ยอดขายเพิ่มขึ้น กำไรเพิ่มขึ้น จำนวนกิจกรรมคุณภาพ สอดคล้องกับแนวคิด เกณฑ์รางวัลผลผลิตแห่งชาติ

(สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ, 2555) ที่ให้ความสำคัญด้านการพัฒนานวัตกรรมใหม่

### การนำโมเดลที่ค้นพบไปประยุกต์ใช้

การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ทำให้ปัจจัยการดำเนินธุรกิจด้านต่าง ๆ เปลี่ยนแปลง ทั้งสภาวะอุปสงค์ของธุรกิจ สภาวะการแข่งขัน องค์ประกอบของธุรกิจและกิจการที่เกี่ยวข้อง ในการเตรียมความพร้อมของภาคธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างจำเป็นต้องมีการเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน จากรูปแบบความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของที่ได้จากงานวิจัยสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนกลยุทธ์การตลาด ดังแสดงในภาพ 6 และภาพ 7



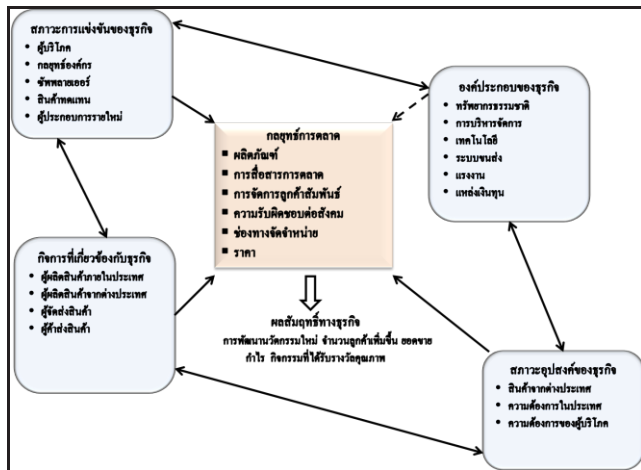
ภาพที่ 6 โมเดลกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม

จากภาพที่ 6 ผลสัมฤทธิ์ทางธุรกิจซึ่งสะท้อนการสร้างความสำเร็จทางการแข่งขันจากการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะได้รับผลกระทบจากปัจจัยทั้ง 4 ด้าน คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจจะได้รับผลกระทบจากผู้ผลิตสินค้าในประเทศมากที่สุด ผู้ประกอบการรายใหม่



ซึ่งเป็นคู่แข่งที่สำคัญ ความต้องการสินค้าต่างประเทศซึ่งเป็นอุปสงค์ของธุรกิจที่จะเปลี่ยนแปลงไป และเทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทสำคัญ ดังนั้นในการเตรียมความพร้อมจึงต้องให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดตามความสัมพันธ์ของแต่ละปัจจัย กล่าวคือกลยุทธ์การตลาดสามารถใช้กับการเปลี่ยนแปลงของสภาวะอุปสงค์และกิจการที่เกี่ยวข้องได้โดยตรงแต่จะมีผลกับการเปลี่ยนแปลงองค์ประกอบธุรกิจและการแข่งขันในทางอ้อม

เมื่อปัจจัยการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไป ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมควรมุ่งเน้นกลยุทธ์การตลาดที่มีความสำคัญคือ การสื่อสารการตลาดโดย Kotler & Armstrong (2010) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ด้านการสื่อสารตลาดประกอบด้วย การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยบุคคล การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรงและการตลาดออนไลน์ โดยสามารถเลือกใช้ให้เหมาะสมกับบริบทของธุรกิจจากการวิเคราะห์องค์ประกอบ(ภาพ 2) พบว่าธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรมีการประชาสัมพันธ์ร้านค้าโดยใช้การตลาดเชิงกิจกรรม (event marketing) ในงานแสดงสินค้าต่างๆ ที่จัดขึ้นเพื่อให้ลูกค้านอกพื้นที่รู้จักมากขึ้น รวมถึงการโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ เช่น วิทยุชุมชน บ้ายโฆษณากลางแจ้ง เพื่อแนะนำร้านค้าให้ลูกค้ารู้จัก สินค้า และร้านค้ามากขึ้น ในการประชาสัมพันธ์ควรใช้จดหมายข่าวเพื่อส่งข่าวสารให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย โดยการตลาดทางตรงและการตลาดออนไลน์ควรใช้จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) แคตตาล็อกส่งถึงบ้าน หรือ พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) เพื่อนำเสนอสินค้าให้ลูกค้าเป้าหมาย



ภาพที่ 7 โมเดลกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบสมัยใหม่

จากภาพที่ 7 ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่ จะได้รับผลกระทบจากปัจจัยทั้ง 4 คือ สถานะการแข่งขันที่เปลี่ยนไปจากอำนาจการต่อรองของลูกค้า ผู้ผลิตภายในประเทศจะเป็นกิจการที่สำคัญในห่วงโซ่คุณค่า(value chain) ความต้องการสินค้าต่างประเทศจะเป็นอุปสงค์ที่สำคัญและทรัพยากรธรรมชาติจะมีบทบาทมากขึ้น ทั้งนี้กลยุทธ์การตลาดจะสร้างความพร้อมด้านการเปลี่ยนแปลงสถานะอุปสงค์ การแข่งขันและกิจการที่เกี่ยวข้องได้โดยตรงแต่การเข้าถึงองค์ประกอบของการดำเนินธุรกิจนั้นกลยุทธ์การตลาดจะมีผลทางอ้อมเท่านั้น

เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบจากปัจจัยการดำเนินธุรกิจตามกรอบประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่ควรมุ่งเน้นกลยุทธ์การตลาดที่มีความสำคัญคือ กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ ซึ่ง Kotler & Armstrong (2010) ได้กล่าวถึง กลยุทธ์ดังกล่าวว่าประกอบด้วย ความหลากหลาย คุณภาพ การออกแบบ รูปแบบ ตราผลิตภัณฑ์ การบรรจุ และการบริการ ซึ่งจากการวิเคราะห์องค์ประกอบพบว่าธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบสมัยใหม่ ควรใช้วิธีการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีความหลากหลาย ได้แก่ สินค้านวัตกรรม เช่น eco-product, Intelligence product เพื่อ

สร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ควรเพิ่มผลิตภัณฑ์ที่ตอบสนองวิถีการดำรงชีวิต (lifestyle) ของผู้บริโภคเพื่อให้ตรงกับความต้องการที่แท้จริง ในด้านคุณภาพควรมีผลิตภัณฑ์ที่ได้รับการรับรองมาตรฐาน เช่น มาตรฐาน มอก.เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริโภค

ท่ามกลางปัจจัยการดำเนินธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอันเกิดจากข้อตกลงร่วมการก่อตั้งประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ผู้ประกอบการค้าปลีกวัสดุก่อสร้างทั้งแบบดั้งเดิมและแบบสมัยใหม่ในประเทศไทย จำเป็นต้องดำเนินกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมที่กล่าวข้างต้นเพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

### ข้อจำกัดของการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ศึกษาข้อมูลเฉพาะธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างในประเทศไทย ทำให้ขาดมุมมองจากผู้ประกอบการในอีก 9 ประเทศสมาชิก นอกจากนี้ยังไม่ได้ศึกษาแยกตามการดำเนินกลยุทธ์ในช่วงเวลาต่าง ๆ เนื่องจากข้อจำกัดด้านระยะเวลาการทำวิจัย ซึ่งโดยทั่วไปธุรกิจการก่อสร้างจะมีผลกระทบจากฤดูกาล เช่น ฤดูฝนจะมีความยากลำบากในการก่อสร้างทำให้อาจต้องมีการดำเนินกลยุทธ์ที่แตกต่างไป

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษาโมเดลกลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง โดยเปรียบเทียบในแต่ละช่วงเวลา เนื่องจากอาจมีปัจจัยผลกระทบด้านอุปสงค์ของธุรกิจในเรื่องฤดูกาล (seasonality) เช่น ช่วงฤดูฝนซึ่งเป็นช่วงที่ทำการก่อสร้างได้น้อยเมื่อเทียบกับฤดูอื่น ๆ เป็นต้น

2. การศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป ควรศึกษากลยุทธ์การตลาดของประเทศไทย เปรียบเทียบกับประเทศในกลุ่มอาเซียน เพื่อเปรียบเทียบศักยภาพในการแข่งขันในเชิงลึกมากขึ้น

## เอกสารอ้างอิง

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2553). **สถิติสำหรับงานวิจัย** (พิมพ์ครั้งที่5). กรุงเทพฯ: บริษัทธรรมสาร จำกัด.
- กัลยา แสงแก้ว และ เสาวณี จุลิวัชรินทร์. (2551). “การเลือกซื้อวัสดุก่อสร้างของผู้บริโภคในจังหวัดสงขลา”. **วารสารการประชุมเสนอผลงานวิจัยมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**.
- จันทนา ปัญญาใจ. (2552). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกร้านค้าวัสดุก่อสร้างของลูกค้านใน เขตอำเภอพานจังหวัดเชียงราย**. วิทยานิพนธ์มหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย
- ฐานเศรษฐกิจ. (2555). **ร้านวัสดुरายเล็กใช้ขึ้น หวันข้าราชการโยวหน่วย/เร่งปรับตัวก่อนสูญพันธุ์** ค้นเมื่อ 12 ตุลาคม 2555 จาก <http://www.thannews.th.com/>
- นัฐชัย ตั้งธนวัตถุ. (2556). **การสนทนากลุ่มเพื่อยืนยันการนำโมเดลไปประยุกต์ใช้กับธุรกิจ**,ผู้บริหารธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม
- พินดา ไทขอนแก่น. (2555). “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและอุปกรณ์ตกแต่งบ้านสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม”. **SPUC nation conferencere search and creative solution for development. (2012), p.337**
- พิมพ์ชญาณ์ แจ่มใสศรี. (2555). “ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างและอุปกรณ์ก่อสร้าง ในเขตชุมชน: กรณีศึกษา อำเภอเมืองนครปฐม”. **SPUCnation conferencere search and creative solution for development. (2012)**
- เยาวภา ปฐมศิริกุล (2554) “แบบจำลองปัจจัยความสำเร็จการจัดการธุรกิจบริการสุขภาพของโรงพยาบาลเอกชนในประเทศไทย” **วารสารบริหารธุรกิจมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**. ฉบับที่ 134, เมษายน-มิถุนายน .หน้า 14-36

- วิทยา สุฤทธดำรง และคณะ. (2550). **การพัฒนาจำแบบลองห่วงโซ่อุปทานใน  
การทำงานร่วมกันระหว่างธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีก และการพัฒนาดัชนี  
ชี้วัดสมรรถนะห่วงโซ่อุปทาน ธุรกิจการค้าปลีก. สำนักงานกองทุน  
สนับสนุนการวิจัย(สกว.)**
- ศูนย์ข้อมูลความรู้ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน. (2555). **ความเป็นมา AEC. ค้นเมื่อ  
16 สิงหาคม 2554, จาก <http://www.thai-aec.com>**
- สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และ ยุพาวดี สมบูรณ์กุล. (2553). **ธุรกิจและความ  
รับผิดชอบต่อสังคม.วารสารวิทยาการจัดการ, 27 (1)**
- สันติธร ภูมิภักดี. (2553). **“กลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันสำหรับธุรกิจค้าปลีก”.  
มหาวิทยาลัยกรุงเทพ Executive Journal. ค้นเมื่อ 16 สิงหาคม 2554,  
จาก[http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive\\_journal/](http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/)  
july\_sep\_11/**
- สุจินดา เขียมศรีพงษ์. (2553). **“ปัญหาและแนวทางแก้ไขเพื่ออนาคตการค้าปลีกที่  
ยั่งยืน”. วารสารวิทยาการจัดการและสารสนเทศศาสตร์ 6 (1),  
ตุลาคม 2553**
- สุภมาศ อังศุโชติ และคณะ(2554). **สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทาง  
สังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์: เทคนิคการใช้ โปรแกรม  
LISREL. (พิมพ์ครั้งที่ 3 ฉบับปรับปรุง).กรุงเทพฯ: เจริญดีมั่นคงการพิมพ์.**
- สำนักงานรางวัลคุณภาพแห่งชาติ. (2555). **เกณฑ์รางวัลผลผลิตแห่งชาติ ปี  
2555 – 2556 .กรุงเทพฯ: บริษัท พงษ์วินทร์การพิมพ์ จำกัด**
- Akhter S. and Pounder P. (2008). **“Economic Globalization and Caribbean  
Economies: Competitive Developments, Strategic response, and  
Performance”. The Global Studies Journal. 2008 (Volume 1)**
- Baken I. and Dogan I.F. (2012). **Competitiveness of the industries based on  
thePorter’s diamond model: an empirical study.Department of**

business, Faculty of Economics and Administrative science,  
Kahramanmaras.

Barber S.C. and Tietje C. (2004). **A distribution services approach for developing effective competitive Strategies against “big box” retailer.** College of business. California State University, San Luis Obispo, CA93407, USA

Bianchi, Constanza and Carolina R. (2005). “Defensive strategies of local Companies against foreign multinationals evidence from Chilean retailers”.**Latin American Business Review**, 6(2). pp. 67-85

Burt S, Johansson U. and Thelander A. (2007). “Retail Image as Seen through Consumers' Eyes: studying international retail image through consumer photographs of stores” **International Review of Retail, Distribution and Consumer Research**. 17 (5), pp. 447-467.

Cronbach L.J. (1990). **Essentials of psychological testing**. (5 th ed.)  
New York: Harper Collins

Erikelpasch, Lejpras and Stephan. (2010). **Location and Internal sources of Firm competitive advantage: applying Porter’s diamond model at the firm level.** Jonkoping International Business School,  
Jonkoping University

Ganesan S. and friends (2009) “Supply Chain Management and Retailer Performance: Emerging trend, Issue and Implication for research and Practice”. **Journal of Retailing**. 2009, p. 84-94

Kotler p. and Armstrong G. (2010). **Principle of marketing**. Pearson 13<sup>th</sup> Ed

- Kotler P. and Lee N. (2004). **Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause**, John Wiley & Sons, New York
- Martinuzzi A., Kudlak R., Faber C. and Wiman A. (2011). "CSR Activities and Impacts of the Retail Sector". **RIMAS Working Papers, 2011** (No.4)
- Mattila A. S. and Wirtz J. (2008). "The role of store environmental stimulation and social factors on impulse purchasing". **The Journal of Services Marketing**. 22(7)
- Porter M.E. (1990). **The Competitive Advantage of Nations**. Free Press, New York
- Porter M.E. (1985). **Competitive Advantage**. Free Press, New York
- Rapp S. and Collins T.L. (1995) **The New Maxi-marketing**. United States of America: McGraw-Hill,
- Toivonen R., Hansen E., Järvinen E. and Enroth R.R. (2005). "The Competitiveposition of the Nordic wood industry in Germany – intangible quality dimensions". **Silva Fennica** 39(2), pp. 277-287
- Wallance D.W., Giese J.L. and Johnson J.L. (2004). "Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies". **Journal of Retailing**. 2004