การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า

นายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาการจัดการเพื่อการพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
พ.ศ. 2558

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

THE DEVELOPMENT OF COMPETITIVE STRATEGY OF RECYCLING BUSINESS

Mr. Poonthawee Bunsripitak

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
The Degree of Doctor of Philosophy Program in Management for Development
Rajabhat Rajanagarindra University
2015

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ชื่อเรื่อง	การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า
ผู้วิจัย	นายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนวย ปาอ้าย
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล

คณะกรรมการสอบ

.....ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สมพร ไชยะ)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนวย ปาอ้าย)

.....กรรมการ
(ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล)

.....กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)

.....กรรมการและเลขานุการ
(ดร.นวัสนันท์ วงศ์ประสิทธิ์)

คณะกรรมการประจำบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ อนุมัติให้นับวิทยานิพนธ์นี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศิริวัฒน์ จิระเดชประไพ)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย
วันที่ 30 เดือน ธ.ค. พ.ศ.2558

ชื่อเรื่อง	**การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า**
ผู้วิจัย	**นายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์**
ปริญญา	**ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา**
พ.ศ.	**2558**
อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก	**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนวย ปาอ้าย**
อาจารย์ที่ปรึกษาร่วม	**ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล**
	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจรับซื้อของเก่า 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า และ 3) เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่าโดยใช้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นเกณฑ์กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวนทั้งสิ้น 282 คน ได้แก่ 1) ประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 5 คน และ 2) ผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 277 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่ และมอร์แกน และใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์และแบบสอบถาม ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน

ผลการวิจัยพบว่า:

1) สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นโอกาสในการดำเนินธุรกิจของบริษัทนั้น แยกได้เป็น 3 ด้าน คือ (1) โอกาสด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม (2) โอกาสด้านยุทธศาสตร์ชาติ และ (3) โอกาสด้านความต้องการทางเศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของบริษัท แยกได้เป็น 2 ด้าน คือ (1) อุปสรรคด้านแรงงาน และ (2) อุปสรรคด้านการถดถอยทางด้านเศรษฐกิจ ในส่วนสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจของบริษัท แยกได้เป็น 3 ด้าน คือ (1) จุดแข็งด้านความสามารถขององค์กร (2) จุดแข็งด้านชื่อเสียงและการบริการลูกค้า และ (3) จุดแข็งด้านความปลอดภัย และสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจของบริษัท แยกได้เป็น 2 ด้าน ได้แก่ (1) ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน และ (2) ความสามารถของพนักงานในร้าน

2) กลยุทธ์การแข่งขันที่ถูกพัฒนาขึ้นแยกได้เป็น 3 ด้าน ซึ่งประกอบด้วยกลยุทธ์ 9 กลยุทธ์ คือ (1) กลยุทธ์ SO ได้แก่ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม และกลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม (2) กลยุทธ์ ST ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม และ (3) กลยุทธ์ WT ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

3) ในส่วนของผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขัน พบว่า กลยุทธ์ที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานในภาพรวม และผลกำไรขององค์กรขององค์กร มากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน นอกจากนี้ยังพบว่า กลยุทธ์ที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อคุณภาพของสินค้ามากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์ที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้ามากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์มากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ และกลยุทธ์ที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลิตภาพขององค์กรมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม

คำสำคัญ: สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน กลยุทธ์การแข่งขัน ธุรกิจรับซื้อของเก่า

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

Title:	THE DEVELOPMENT OF A COMPETITIVE RECYCLING BUSINESS STRATEGY
Researcher:	Mr. Poonthawee Bunsripitak
Degree:	Doctor of Philosophy (Management for Development)
Year:	2015
Advisor:	Asst. Prof. Dr.Amnuay Paeye
Co-advisors:	Dr.Taweesil Koolnaphadol
	Asst. Prof. Dr.Nuttawut Rojniruttikul

ABSTRACT

The purposes of this research were: 1) to analyze the internal and external environments of a recycling business, 2) to develop a competitive strategy, and 3) to evaluate the competitive strategy of the recycling business by using the firm's performance as the indicator. The sample of this study were 282 persons comprised of 1) The president and 4 board members, and 2) 277 branch managers of the Wongpanit Recycling Company. The sample was obtained using the Krejcie and Morgan Formula and Stratified Random Sampling. The tools used for data collection were a questionnaire and in-depth interviews. The data analysis was based on Stepwise Multiple Regression.

The results of the study were as follows:

1) The aspects of external environments which held opportunities could be divided into three parts, namely: 1) society and environment 2) national strategy, and 3) economic needs. On the other hand, the aspects of external environments which held threats could be divided into two parts, namely: 1) labor, and 2) economic recession. The aspects of internal environments which were strengths could be divided into three parts, namely: 1) company's capabilities 2) a good reputation for customer service, and 3) organizational safety. The internal environments which were weaknesses of the company could be divided into 2 parts, namely: 1) recruitment efficiency, and 2) employee capabilities.

2) Regarding competitive strategy development, there were three aspects of development containing nine strategies: 1) SO strategies namely: One District, One Recycling Company Strategy, Knowledge Transferring Strategy, Business Moving Forward Strategy, Green Recycling Business Strategy, Mobile Wongpanit Company Strategy, Spider Web Strategy, and Marketing for Society Strategy. 2) ST strategy namely: Human Development in the Community Strategy, and 3) WT strategy namely: Employees' Skill and Quality of Life Development Strategy.

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

3) Regarding the evaluation of competitive strategy of the recycling business, The researcher found that the competitive strategy that had the most positive influence on total performance and profitability was the Employees' Skill and Quality of Life Development Strategy. Additionally, the researcher found that the strategy that had the most positive influence on the quality of goods was the Green Recycling Strategy. The strategy that had the most positive influence on fast customer service was the Knowledge Transferring Strategy. The most positive influence on flexibility was the One District, One Recycling Company Strategy. Finally, Human Development in the Community was the strategy that had the most positive influence on company productivity.

Keywords: competitive environment, competitive strategy, recycling business

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

กิตติกรรมประกาศ

ขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อำนวย ปาอ้าย ประธานควบคุมวิทยานิพนธ์ ดร.ทวีศิลป์ กุลนภาดล และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ณัฐวุฒิ โรจน์นิรุตติกุล กรรมการควบคุมวิทยานิพนธ์ ที่ได้เมตตา ชี้แนะแนวทาง ตลอดจนให้คำปรึกษาทางด้านวิชาการ และขั้นตอนในการทำวิทยานิพนธ์ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ถ่ายทอดความรู้ที่มีคุณค่ายิ่ง และขอกราบขอบพระคุณ ศาสตราจารย์ ดร.ติณ ปรัชญพฤทธิ์ รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์ และ ดร.ธัชพล อภิมนต์บุตร ที่ได้สละเวลาให้คำปรึกษาชี้แนะแนวทางแก่ผู้วิจัยมาโดยตลอด

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สมพร ไชยะ ที่ได้ให้เกียรติเป็นประธานในการสอบวิทยานิพนธ์ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ได้สละเวลาอันมีค่าในการตรวจเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้ และขอกราบขอบพระคุณ ดร.สมไทย วงษ์เจริญ ประธานกรรมการ ตลอดจนผู้จัดการสาขาของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ทุกท่านที่ได้สละเวลาให้ข้อมูลอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยครั้งนี้

สุดท้ายนี้ ขอกราบขอบพระคุณ บิดามารดาของข้าพเจ้า ผู้ให้กำลังใจและให้การสนับสนุนข้าพเจ้าเสมอมา และขอขอบคุณอย่างสุดซึ้งต่อ นายพูนศักดิ์ บุญศรีพิทักษ์ ผู้เป็นแรงผลักดันให้ผู้วิจัยมาถึงยังจุดนี้

นายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญ

บทที่ หน้า

หน้าอนุมัติ ..... (1)

บทคัดย่อภาษาไทย ..... (2)

บทคัดย่อภาษาอังกฤษ ..... (4)

กิตติกรรมประกาศ ..... (6)

สารบัญ ..... (7)

สารบัญตาราง ..... (10)

สารบัญภาพ ..... (11)

1 บทนำ 1

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา 1

1.2 คำถามการวิจัย 3

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย 3

1.4 สมมติฐานการวิจัย 4

1.5 ขอบเขตการวิจัย 4

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย 6

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ 8

1.8 ข้อจำกัดในการวิจัย 12

1.9 ประโยชน์ที่ได้รับ 13

2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 14

2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง 14

2.1.1 ความหมายกลยุทธ์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 14

2.1.2 ประเภทของกลยุทธ์การแข่งขันทั่วไป 17

2.1.3 แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน 18

2.1.4 เทคนิคการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน 23

2.1.5 แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม 24

2.1.6 มุมมองด้านทรัพยากรพื้นฐาน 30

2.1.7 บริบทของธุรกิจรับซื้อของเก่า 32

2.1.8 บริบทของบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 43

2.1.9 แนวคิดด้านการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร 46

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง 51

2.2.1 งานวิจัยในประเทศ 51

2.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ 56

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ หน้า
3 วิธีดำเนินการวิจัย 59
3.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจรับซื้อของเก่า 59
3.2 พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า 60
3.3 ประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า 61

4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล 64
4.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 66
4.2 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 74
4.3 การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 79

5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ 96
5.1 สรุปผลการวิจัย 97
5.1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน ของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 97
5.1.2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 98
5.1.3 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 98
5.2 อภิปรายผล 99
5.2.1 สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 100
5.2.2 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 102
5.2.3 การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 106
5.3 ข้อเสนอแนะ 110
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย 110
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป 111

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครนายก

หน้า

รายการอ้างอิง 112

ภาคผนวก..... 120
ภาคผนวก ก หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย..... 122
ภาคผนวก ข รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย..... 127
ภาคผนวก ค แบบสัมภาษณ์ 129
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์..... 134
ภาคผนวก จ แบบสอบถาม..... 136

ประวัติผู้วิจัย..... 144

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

สารบัญตาราง

ตาราง หน้า

1 การเปรียบเทียบ corporate social responsibility กับ creating shared value..... 30
2 แนวทางการพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศ..... 39
3 ตารางการประยุกต์ตัวแปรการวัดผลการดำเนินงาน 49
4 สรุปการสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายนอกของประธานและกรรมการ
บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 66
5 สรุปการสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายในของประธานและกรรมการ
บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด 68
6 ลำดับความสำคัญหลังการให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก..... 71
7 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน SO..... 74
8 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน ST 78
9 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน WT..... 78
10 จำนวน ร้อยละ ของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม..... 79
11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาต่อ
กลยุทธ์การแข่งขันโดยรวม 80
12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาต่อประเด็นทาง
กลยุทธ์การแข่งขันในแต่ละด้าน 81
13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้จัดการสาขา
ต่อผลการดำเนินงานโดยรวม 86
14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้จัดการสาขา
ต่อประเด็นของผลการดำเนินงานในแต่ละด้าน 87
15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ โดยแสดงในรูปเมตริกสหสัมพันธ์
(correlation matrix) 90
16 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับคุณภาพของสินค้า..... 90
17 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า..... 91
18 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับความยืดหยุ่นปรับตัวตาม
สถานการณ์ขององค์กร 92
19 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับผลิตภาพขององค์กร..... 93
20 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับผลกำไรขององค์กร..... 94
21 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับผลการดำเนินงานรวมขององค์กร..... 95

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สารบัญภาพ

ภาพ หน้า

1 กรอบแนวคิดในการวิจัย 6
2 กลยุทธ์การแข่งขันทั่วไป 18
3 ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน 4 ประการ 19
4 ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) 21
5 การบริหารผลประโยชน์ให้บรรจบกัน (convergence of interest) 25
6 ภาพรวมห่วงโซ่อุปทานธุรกิจรับซื้อของเก่า 33
7 ลำดับขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจรับซื้อของเก่า 35
8 กระบวนการดำเนินงานในสถานประกอบการรับซื้อของเก่า 38
9 องค์ประกอบของ balanced scorecard 47
10 แบบจำลอง the triple-P model 48

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ 1
บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมในอดีตที่ผ่านมา ได้ก่อให้เกิดระบบทุนนิยมขึ้น ซึ่งได้พัฒนาจากระบบทุนนิยมเพื่อบรรเทาความขาดแคลน (shortage capitalism) หรือสังคมเกษตรกรรมมาสู่ระบบทุนนิยมที่มีผลผลิตส่วนเกิน (surplus capitalism) หรือสังคมอุตสาหกรรม (สุวิทย์ เมษินทรีย์, ออนไลน์, 2554ก) จากการพัฒนาดังกล่าว ระบบทุนนิยมจึงถูกมองว่าเป็นต้นเหตุของปัญหาทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมที่สำคัญ 5 ประการ คือ 1) ปัญหาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมถูกทำลาย 2) ปัญหาการกระจายทรัพย์สินและรายได้อย่างไม่เป็นธรรม 3) ปัญหาการกดขี่ทางด้านแรงงาน โดยเฉพาะในสตรี และเด็ก การอพยพโยกย้ายแรงงานจากชนบทสู่เมือง จากประเทศที่ยากจนสู่ประเทศที่ร่ำรวย 4) ปัญหาหนี้สินและความยากจนของประเทศกำลังพัฒนา และ 5) การผูกขาดเงินทุน และกำไรจากบรรษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ (วิทยากร เชียงกูล, 2550, หน้า 39-41) องค์กรธุรกิจต่างมุ่งสร้างความมั่งคั่งทางธุรกิจพร้อมๆ กับการผลักภาระผลเสียที่ไม่พึงประสงค์ให้กับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม โดยปราศจากความรับผิดชอบใดๆ รัฐบาลในหลายประเทศจึงจำเป็นต้องออกมาตรการต่างๆ เพื่อควบคุมพฤติกรรมขององค์กรธุรกิจเหล่านั้นให้อยู่ในกรอบที่ควรจะเป็น อย่างไรก็ตามมาตรการดังกล่าว กลับกลายมาเป็นอุปสรรคขององค์กรธุรกิจ โดยส่งผลกระทบโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขัน โดยรวมของประเทศอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ (Porter & Kramer, 2011, p. 4)

นักวิชาการต่างพากันคิดหาทางออกให้กับปัญหานี้ จนเกิดเป็นแนวคิดการบริจาคเพื่อสังคมขององค์กร (corporate philanthropy) และพัฒนามาเป็นแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (corporate social responsibility: CSR) ตามลำดับ ซึ่งการนำแนวคิด CSR เข้ามาใช้นั้นก็ถูกมองว่าเป็นการเพิ่มต้นทุนให้กับองค์กรธุรกิจ และไม่สามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจได้อย่างที่ควรจะเป็น ยิ่งไปกว่านั้นกิจกรรม CSR โดยส่วนใหญ่นั้นถูกจัดให้มีขึ้นเพียงแค่ผิวเปลือกนอกเท่านั้น ไม่มีความสอดคล้องสัมพันธ์กับกลยุทธ์การแข่งขันธ์ขององค์กรแต่อย่างใด ซึ่งแม้ว่ากิจกรรม CSR จะช่วยเพิ่มความภักดีต่อตราสินค้า (brand loyalty) ก็ตาม แต่ก็ไม่สามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรธุรกิจและสังคมได้อย่างเต็มที่ ด้วยข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรขององค์กร เพราะทุกองค์กรทางธุรกิจต่างจำเป็นต้องจัดสรรทรัพยากรที่สำคัญ อาทิ เงินทุน และบุคลากรขององค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร เช่น ยอดขาย และผลกำไรที่เติบโตขึ้น เป็นต้น (ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ, 2555, หน้า 97-98)

จากปัญหาและข้อจำกัดของ CSR ดังกล่าว พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, pp. 1-17) จึงได้ร่วมกันนำเสนอแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value) ที่อ้างว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาและข้อจำกัดของ CSR ลงได้ โดยมุ่งเน้นว่าระบบทุนนิยมนั้น ยังคงเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะประสานผลประโยชน์ทางธุรกิจ และผลประโยชน์ทางสังคมให้เกิดขึ้นพร้อมกันไปได้อย่างสมดุล (Porter & Kramer, 2011, p. 4) ซึ่งแนวคิดดังกล่าว จะต้องถูกนำมาเป็นประเด็นสำคัญ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

ในการพิจารณา เพื่อกำหนดลงในกลยุทธ์การแข่งขันของแต่ละองค์กรธุรกิจ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนให้กับองค์กร และร่วมพัฒนาสังคม ชุมชนและสิ่งแวดล้อม พร้อมกันไป ซึ่งเมื่อสังคมได้รับการพัฒนาในด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กรมากเท่าไร ก็ยิ่งนำไปสู่ประโยชน์ทางธุรกิจมากขึ้นเท่านั้น (Porter & Kramer, 2002, pp. 7-11)

กลยุทธ์การแข่งขันที่ไม่ชัดเจน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้ธุรกิจไม่ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน (พสุ เดชะรินทร์, 2546, หน้า 37) ในขณะเดียวกัน การมีกลยุทธ์ที่ชัดเจน (clear and focus strategy) ก็เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรธุรกิจประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน เพราะสามารถสร้างความแตกต่างอย่างมีคุณค่าให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้ (Nohria, Joyce, & Roberson, 2003, p. 10) ซึ่งกลยุทธ์ทางธุรกิจ (business strategy) โดยทั่วไปนั้น ต่างก็มุ่งเน้นไปที่การสร้างความแตกต่าง (differentiation) เป็นสำคัญ หากองค์กรธุรกิจไม่สามารถสร้างความแตกต่างอย่างมีคุณค่าให้กับลูกค้าได้นั้น ก็จะไม่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) แต่อย่างใด (Porter, 1996, p. 64) ซึ่งกลยุทธ์ที่ดีนั้นจะต้องคำนึงถึง โครงสร้างและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (business environment) อีกทั้งจะต้องคำนึงถึงตำแหน่งที่โดดเด่นในอุตสาหกรรมนั้นๆ และจะต้องสามารถบูรณาการข้ามกิจกรรมและข้ามหน้าที่กันไปมา (cross-functional, cross-activities integration) ภายในห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) เพื่อผสานความสามารถในการแข่งขันขององค์กรให้เป็นหนึ่งเดียว (Porter, In Gibson, Ed. 1998, pp. 51-55) ดังนั้น กลยุทธ์ที่ดีจะต้องสามารถขับเคลื่อนองค์กรไปข้างหน้าด้วยการสร้างคุณค่าทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคมควบคู่กันไป

ดังนั้นการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันที่สามารถสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value strategy) ได้นั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับองค์กรธุรกิจทั้งในปัจจุบันและในอนาคตเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรธุรกิจ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ประกอบกับการรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ที่กำลังจะเกิดขึ้นในปี พ.ศ. 2559 นั้น ได้ส่งผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางการค้าการลงทุนของประเทศในกลุ่มเป็นอย่างมาก ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) การส่งออกขยายตัว 2) ธุรกิจการบริการและการท่องเที่ยวขยายตัวสูงขึ้น 3) ตลาดเงินและตลาดทุนเติบโต 4) ความสามารถในการแข่งขันของประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้นจากการใช้ทรัพยากรการผลิตร่วมกันและการเป็นพันธมิตรทางธุรกิจของประเทศสมาชิก และ 5) อำนาจการต่อรองและความเชื่อมั่นของประเทศไทยในเวทีการค้าโลกเพิ่มขึ้น (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554, หน้า 53)

อย่างไรก็ตามการก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ของประเทศไทยดังกล่าวย่อมส่งผลกระทบเชิงลบต่อวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ กล่าวคือ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของธุรกิจจะยิ่งทวีความรุนแรงขึ้น องค์กรธุรกิจต่างต้องดิ้นรนปรับตัวเพื่อหาทางออกจากปัญหาดังกล่าว เพื่อความอยู่รอดและดำรงไว้ ซึ่งความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ (วิมลกานต์ โกสุมาศ, ออนไลน์, 2555) ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ กิ๊ปสัน (Gibson, In Gibson, Ed. 1998, p. 8) ที่กล่าวว่า องค์กรที่จะประสบความสำเร็จได้นั้นจะต้องสามารถรับมือกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

ธุรกิจรับซื้อของเก่าก็เช่นเดียวกัน ย่อมได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปทั้งในทางบวกและทางลบ ซึ่งแม้จะเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ที่ทำหน้าที่เป็นตัวกลางในการรวบรวมและส่งมอบวัสดุเหลือใช้ที่สามารถนำกลับมาใช้ใหม่ได้ก็ตาม

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โดยปัจจุบันจำนวนผู้ประกอบการธุรกิจรับซื้อของเก่ามีจำนวนเพิ่มสูงขึ้นซึ่งทำให้เกิดความแตกต่างในด้านมาตรฐานในการดำเนินงาน ซึ่งต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างเครือข่ายของกลุ่มผู้ประกอบการ ชุมชน หน่วยงานราชการ ภาครัฐและภาคเอกชน (ญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา, 2553, หน้า 2) แม้บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จะเป็นองค์กรที่ดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่า ที่ประกาศเจตนารมณ์ชัดเจนในเรื่องการแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม จนได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในระดับประเทศก็ตาม (เสรีย์ นิ่มนงค์, ออนไลน์, 2553) แต่ก็ยังขาดการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรม หากแต่เป็นการแนะนำแนวทางปฏิบัติต่อๆ กันไป และใช้การปรึกษาข้อปัญหาและเทคนิคในการดำเนินธุรกิจผ่านทางโทรศัพท์เสียมากกว่า (สมชาย วงษ์เจริญ, สัมภาษณ์, 2556) ซึ่งสอดคล้องกับญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา (2553, หน้า 2-3) ที่ได้ศึกษายุทธศาสตร์การสร้างมูลค่าเพิ่มของการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล เชิงธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการและชุมชน ในเขตจังหวัดภาคกลางของประเทศไทย โดยได้เสนอว่า หากธุรกิจรับซื้อของเก่าได้มีการศึกษาวิจัยเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่าอย่างเป็นรูปธรรมนั้น จะสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรธุรกิจ อีกทั้ง ยังสามารถเพิ่มรายได้ให้กับชุมชนให้มีความมั่นคง ช่วยแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม ปัญหาความยากจน ปัญหาการกระจายรายได้ ปัญหาการขาดแคลนทรัพยากรธรรมชาติ และปัญหาการว่างงานของผู้ด้อยโอกาสในสังคม และสามารถสร้างความมั่นคงให้กับประเทศด้านเศรษฐกิจอีกด้วย

ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันอย่างเป็นรูปธรรมของธุรกิจรับซื้อของเก่าที่สามารถสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจและสังคมของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จึงเป็นสิ่งสำคัญเพื่อใช้เป็นข้อมูลและแนวทางให้กับผู้จัดการสาขาและเครือข่ายของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ได้นำกลยุทธ์การแข่งขันที่ได้นี้ ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสาขาของตน และเพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางให้กับผู้ที่สนใจ หรือผู้ที่กำลังดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่าทั่วไป ได้นำผลการวิจัยที่ได้นี้ไปต่อยอด และพัฒนาเป็นกลยุทธ์การแข่งขันของตนเพื่อเตรียมความพร้อมและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงจากการก้าวเข้าสู่การเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนในอนาคตอันใกล้นี้ต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยตั้งคำถามการวิจัย ดังนี้

1.2.1 สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจรับซื้อของเก่าเป็นอย่างไร

1.2.2 กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า เป็นอย่างไร

1.2.3 กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า มีความเป็นไปได้หรือไม่ เมื่อใช้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นเกณฑ์

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

1.3.1 เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจรับซื้อของเก่า

1.3.2 เพื่อพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี สำนักวิทยบริการ

1.3.3 เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่าโดยใช้ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นเกณฑ์

1.4 สมมติฐานการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีสมมติฐานการวิจัย ดังนี้

กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่าที่พัฒนาขึ้น มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

1.5 ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีขอบเขตการวิจัย ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษาเฉพาะสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคม 4 ประการ (the four elements of competitive context) (Porter, 1985, p. 37; Porter & Kramer, 2002, p. 8; 2006, pp. 5-6) และการวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) โดยใช้เทคนิค SWOT analysis

ศึกษาเฉพาะกลยุทธ์การแข่งขันตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมทั้ง 3 ประการ คือ 1) การพัฒนาสินค้าและตลาด (reconceiving products and markets) 2) การพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่า (redefining productivity in the value chain) และ 3) การพัฒนากลุ่มในท้องถิ่น (enabling local cluster development) (Porter & Kramer, 2011, pp. 7-12)

ศึกษาเฉพาะการวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งประยุกต์จากแนวคิด triple P-model ของแทนเจน (Tangen, 2005, pp. 34-44) และแนวคิด balanced scorecard ของแคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1992, p. 72) ได้แก่ คุณภาพของสินค้า (quality) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) ผลิตภาพขององค์กร (productivity) ผลกำไรขององค์กร (finance) และผลการดำเนินงานรวมขององค์กร (total performance)

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ศึกษาเฉพาะบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดยแบ่งออกเป็น ผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ ได้แก่ ประธานและกรรมการ จำนวน 5 คน ในส่วนของผู้ให้ข้อมูลจากแบบสอบถาม ได้แก่ ผู้จัดการสาขา จำนวน 1,012 คน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 278 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านตัวแปร

ตัวแปรอิสระ ศึกษาเฉพาะกลยุทธ์การแข่งขันตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมทั้ง 3 ประการ (Porter & Kramer, 2011, pp. 7-12) ได้แก่ 1) การพัฒนาสินค้าและตลาด (reconceiving products & markets) 2) การพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่า (redefining productivity in the value chain) และ 3) กลยุทธ์การพัฒนากลุ่มในท้องถิ่น (enabling local cluster development) โดยประกอบไปด้วย

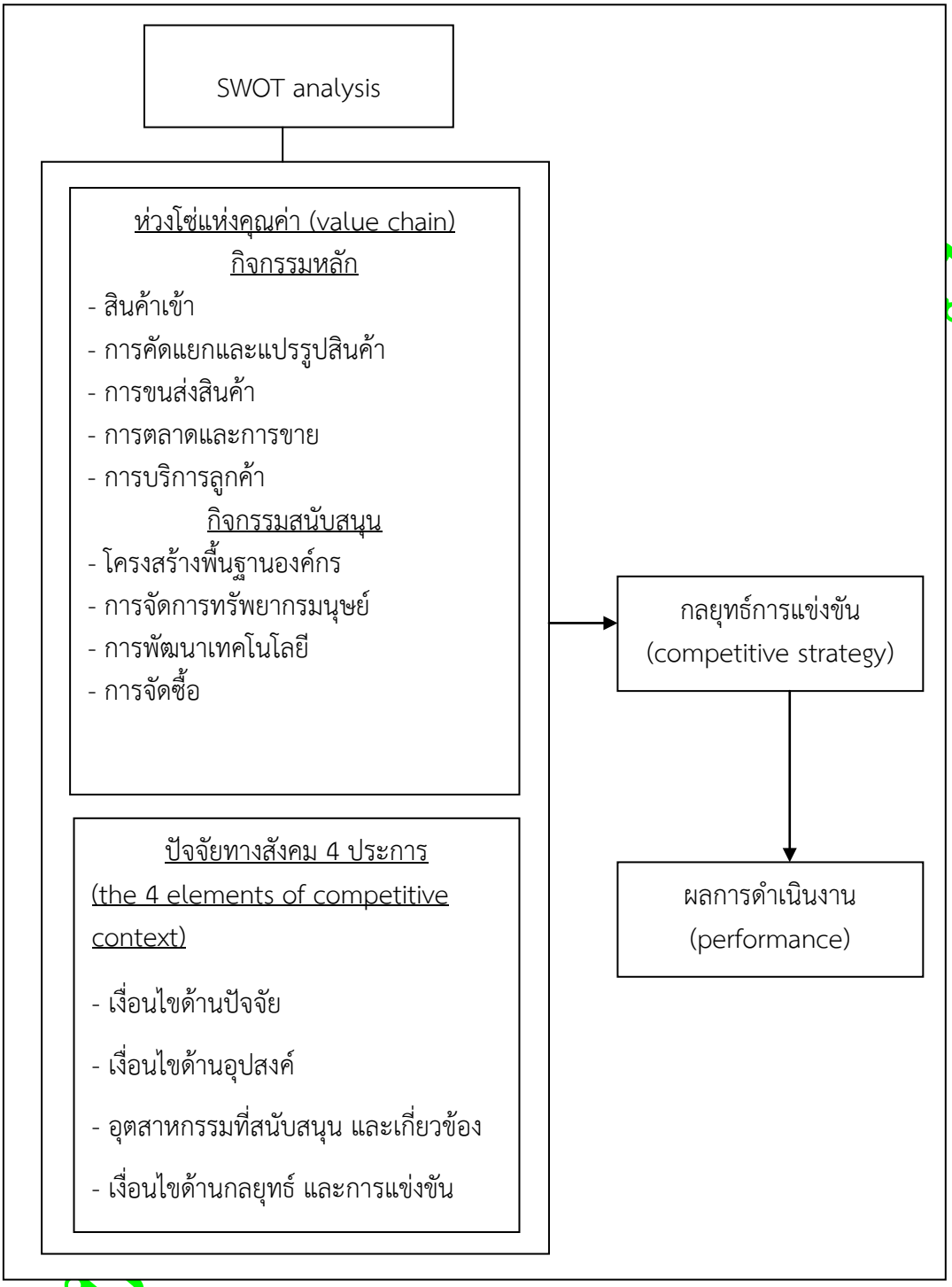
สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กลยุทธ์ต่างๆ ได้แก่ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถ และคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม

ตัวแปรตาม ศึกษาเฉพาะการวัดผลการดำเนินงาน ซึ่งประยุกต์จากแนวคิด triple P-model ของแทนเจน (Tangen, 2005, pp. 34-44) และแนวคิด balanced scorecard ของแคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1992, p. 72) ได้แก่ คุณภาพของสินค้า (quality) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) ผลิตภาพขององค์กร (productivity) ผลกำไรขององค์กร (finance) และผลการดำเนินงานรวมขององค์กร (total performance)

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

1.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัยที่แสดงไว้ในหน้า 7 จะเห็นได้ว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของธุรกิจเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันขององค์กร องค์กรที่จะสามารถอยู่รอดได้ในปัจจุบันจะต้องเป็นองค์กรที่มีกลยุทธ์ในการแข่งขันที่มีความแตกต่างอย่างยั่งยืน โดยมุ่งศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างละเอียดรอบคอบ และนำมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, pp. 7-10) ได้นำเสนอแนวคิดทางกลยุทธ์รูปแบบใหม่ ได้แก่ การสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value strategy) ซึ่งเป็นทางเลือกในการดำเนินธุรกิจในโลกยุคปัจจุบันที่จะต้องสร้างประโยชน์ทางธุรกิจและทางสังคมให้เกิดขึ้นพร้อมกันไปอย่างสมดุล โดยมุ่งพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันให้ดีขึ้นและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและสังคมในระยะยาว ผ่านทางกิจกรรมหรือโครงการต่างๆ ตลอดจนรูปแบบการดำเนินธุรกิจขององค์กรที่สามารถแก้ไขปัญหาและพัฒนาสังคมได้เช่น การยกระดับคุณภาพชีวิตของคนในสังคม การดูแลและใส่ใจสังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น ซึ่งจะเป็นการกระตุ้นให้เกิดโอกาสในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ นวัตกรรม และกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ ขององค์กรต่อไปอีกด้วย โดยสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้ 1) ระดับการพัฒนาสินค้าและตลาด (reconceiving products and markets) 2) ระดับการพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่า (redefining productivity in the value chain) และ 3) กลยุทธ์การพัฒนากลุ่มในท้องถิ่น (enabling local cluster development) (Porter & Kramer, 2011, pp. 7-12)

ในการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันที่สามารถสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมนั้น จะต้องพิจารณาถึงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) และสภาพแวดล้อมภายใน (internal environment) โดยพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 8, 2006, p. 6) ได้เสนอแนวคิดในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment) ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน 4 ประการ (the four elements of competitive context) ซึ่งประกอบไปด้วย 1) เงื่อนไขด้านปัจจัย (factor conditions) ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ การสนับสนุนเงินทุน โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ โครงสร้างพื้นฐานทางการบริหาร โครงสร้างพื้นฐานทางด้านข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐานทางธรรมชาติ เป็นต้น 2) เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (demand conditions) ได้แก่ ขนาดของตลาด มาตรฐานด้านคุณภาพและบริการ และความต้องการของลูกค้า เป็นต้น 3) อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวข้อง (related and support industries) ได้แก่ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกัน อุตสาหกรรมที่ใช้ประกอบกัน หรืออุตสาหกรรมที่สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ เป็นต้น และ 4) กลยุทธ์และการแข่งขัน (context for strategy and rivalry) ได้แก่ นโยบาย กลยุทธ์และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน เป็นต้น ในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้น พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2006, p. 5) ก็ได้เสนอแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) โดยแบ่งออกได้ เป็น 2 ส่วน ดังนี้ 1) กิจกรรมหลัก (primary activities) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าโดยตรง เช่น การจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การขาย การกระจายสินค้า การตลาด และการบริการทั้งก่อนและหลังการขาย เป็นต้น และ 2) กิจกรรมสนับสนุน (support activities) คือ กิจกรรมที่มีส่วนช่วยให้การผลิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เช่น โครงสร้างองค์กรที่พร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ดังนั้น การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกที่ได้จากการวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน 4 ประการ (the four elements of competitive context) และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ที่ได้จากแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) นั้น จึงมีความเหมาะสมและจำเป็นอย่างยิ่งที่จะนำเทคนิคการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT analysis) ซึ่งประกอบไปด้วยจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค และเทคนิคการสร้างกลยุทธ์ทางเลือก (TOWS matrix) มาใช้เพื่อเป็นเครื่องมือในวิเคราะห์ และพัฒนาเป็นกลยุทธ์การแข่งขันที่จะสามารถสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจและสังคมของธุรกิจรับซื้อของเก่าต่อไป

1.7 นิยามศัพท์เฉพาะ

การวิจัยครั้งนี้ มีนิยามศัพท์เฉพาะ ดังนี้

1.7.1 กลยุทธ์การแข่งขัน (competitive strategy) หมายถึง การดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นไปที่การสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value) ซึ่งเป็นกลยุทธ์การแข่งขันที่สามารถสร้างประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม ควบคู่กันไป ผ่านการพัฒนากิจกรรมที่องค์กรดำเนินงานอยู่ ประกอบไปด้วยกลยุทธ์ย่อยๆ 3 ประการ ดังนี้

1) กลยุทธ์ในระดับการพัฒนาสินค้าและตลาด (reconceiving products and markets) หมายถึง การปรับปรุงและพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจ สินค้าและบริการ การค้นหาตลาดและลูกค้าใหม่ การสร้างกิจกรรมทางธุรกิจเพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งองค์กรธุรกิจ และสังคม ได้แก่

(1) กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ หมายถึง การขยายสาขาวงษ์พาณิชย์ให้ครอบคลุมทั้งภายในประเทศ และประเทศในกลุ่มอาเซียนทั้ง 3 รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่สำนักงานใหญ่ลงทุนเองทั้งหมด รูปแบบที่สำนักงานใหญ่ร่วมลงทุนกับทางสาขา และรูปแบบที่สาขาลงทุนเองทั้งหมด

(2) กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า หมายถึง การมุ่งเป็นศูนย์การศึกษาเรียนรู้การรีไซเคิลขยะและศูนย์การศึกษาเรียนรู้การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การดำเนินธุรกิจโรงงานรีไซเคิลขยะและผลิตสินค้าใหม่จากวัตถุดิบรีไซเคิล และการดำเนินธุรกิจซื้อขายสินค้ามือสองคุณภาพดี

2) กลยุทธ์ในระดับการพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่า (redefining productivity in the value chain) หมายถึง การพัฒนากิจกรรมหลักและกิจกรรมสนับสนุนในองค์กร ได้แก่

(1) กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ หมายถึง การให้ความรู้ความเข้าใจในการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจแก่ภาคครัวเรือน ชุมชน สังคม หน่วยงานภาครัฐ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล และเอกชน เช่น ห้างร้าน สถานประกอบการ อู่ซ่อมรถ ผู้ประกอบการรถรับซื้อรายย่อย และผู้ประกอบการร้านรับซื้อรายย่อย เป็นต้น

(2) กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว หมายถึง การมุ่งเน้นความปลอดภัยในการปฏิบัติงานและสุขอนามัยในองค์กร การดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า ตลอดจนสนับสนุนความร่วมมือระหว่างร้านรับซื้อของเก่ากับภาครัฐในการจัดการขยะมูลฝอย และปฏิบัติตามนโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร สำนักวิทยบริการฯ

(3) กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ หมายถึง การบริการรับซื้อขยะรีไซเคิลถึงสถานประกอบการของลูกค้าทั้งภาครัฐและเอกชน การบริการทำลายเอกสารความลับเคลื่อนที่ การบริการรื้อถอนโครงสร้างอาคาร สำนักงาน โรงเรือน ฯลฯ ตลอดจนการบริการจัดเก็บกากของเสียอันตรายจากโรงงานอุตสาหกรรม

(4) กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม หมายถึง การสนับสนุนโครงการธนาคารขยะ โครงการทอดผ้าป่าขยะ โครงการฝึกอบรมการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจ การสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม และการจัดทำเอกสารหนังสือที่เกี่ยวข้องกับการคัดแยกขยะรีไซเคิลเชิงธุรกิจ เช่น หนังสือคู่มือการคัดแยกขยะประจำบ้าน และหนังสือการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลเชิงธุรกิจ เป็นต้น

(5) กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน หมายถึง การฝึกอบรมพนักงานของแต่ละสาขา และระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ เพื่อพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของพนักงาน การส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพนักงานโดยการทำประกันสังคม การทำประกันภัย การประกันค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาท การจัดให้มีสวัสดิการที่พักของพนักงาน และการขึ้นบัญชีแรงงานต่างชาติให้ถูกต้องตามกฎหมาย

3) กลยุทธ์ในระดับการพัฒนากลุ่มในท้องถิ่น (enabling local cluster development) หมายถึง การพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์อันดีระหว่างสาขากับสาขาและสาขากับทางสำนักงานใหญ่ การพัฒนาความร่วมมือทางธุรกิจในการซื้อขายและการดำเนินธุรกิจ

(1) กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม หมายถึง การรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับสาขาและสาขากับทางสำนักงานใหญ่ในการรับซื้อและขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน ตลอดจนการให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือทางธุรกิจกับทุกสาขาในเครือวงษ์พาณิชย์ทั่วประเทศ

(2) กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม หมายถึง การเปิดโอกาสให้ผู้พิการ ผู้บกพร่องทางสมองตลอดจนผู้ด้อยโอกาสทางสังคม ได้แก่ คนเร่ร่อน คนไร้ญาติ และผู้ว่างงาน ผู้ไร้อาชีพ ตลอดจนผู้ยากไร้และผู้ที่สนใจเป็นต้น เข้าทำงานและศึกษาดูงานในองค์กร

1.7.3 การวัดผลการดำเนินงาน หมายถึง การประเมินความสำเร็จขององค์กรธุรกิจว่าอยู่ในระดับใด โดยมีปัจจัยในการประเมินดังนี้

1) คุณภาพของสินค้า (quality) หมายถึง การตรวจสอบคุณภาพของขยะรีไซเคิลก่อนขาย การคัดแยกประเภทขยะรีไซเคิลอย่างมีประสิทธิภาพก่อนขายให้ลูกค้า ตลอดจนมาตรฐานการบริการลูกค้าที่ดี การมีเครื่องชั่งระบบคอมพิวเตอร์ที่มีความเที่ยงตรงและมีความน่าเชื่อถือสูง และการกำหนดราคาที่มีมาตรฐานตรวจสอบได้

2) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) หมายถึง ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า ทั้งลูกค้าที่นำขยะรีไซเคิลมาขาย และลูกค้าที่รับซื้อขยะรีไซเคิลจากองค์กร ตลอดจนความรวดเร็วในการคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิล ความรวดเร็วในการขนส่งสินค้าให้กับโรงงงานรีไซเคิลขยะ

3) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) หมายถึง การปรับตัวเข้ากับสภาวะทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับตัวให้เข้ากับความผันผวนของราคาขยะรีไซเคิลที่เปลี่ยนแปลงไป การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น ตลอดจนการปรับตัวให้เข้ากับนโยบายของรัฐบาล เช่น นโยบายค่าแรง 300 บาท เป็นต้น และการปรับตัวให้เข้ากับข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม สำนักวิทยบริการ

กับธุรกิจรับซื้อของเก่า เช่น การไม่รับซื้อของโจร และการตรวจสอบสถานประกอบการจากเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นต้น

4) ผลิตภาพขององค์กร (productivity) หมายถึง พนักงาน และเครื่องมือเครื่องจักร สามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนจำนวนของเสียหายที่เกิดจากการปฏิบัติงาน จำนวนเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน และอุบัติเหตุจากการปฏิบัติงานลดลงตามเป้าหมายที่กำหนด

5) ผลกำไรขององค์กร (finance) หมายถึง ปริมาณการรับซื้อขยะรีไซเคิลเป็นไปตามเป้าหมาย การควบคุมค่าใช้จ่ายประจำ และค่าใช้จ่ายผันแปร ตลอดจนการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย และกำไรจากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย

6) ผลการดำเนินงานรวม (total performance) หมายถึง ผลการดำเนินงานในภาพรวมโดยเฉลี่ยจาก คุณภาพของสินค้า (quality) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) ผลิตภาพขององค์กร (productivity) และผลกำไรขององค์กร (finance)

1.7.4 ธุรกิจรับซื้อของเก่า หมายถึง สาขาและเครือข่ายของวงษ์พาณิชย์ ที่รับซื้อขยะรีไซเคิลจากบ้านเรือน ชุมชน ร้านค้าปลีก ร้านค้าส่ง ร้านสะดวกซื้อ ห้างสรรพสินค้า โรงงานอุตสาหกรรม เป็นต้น เพื่อนำมาคัดแยกประเภท แปรรูปจัดเก็บ ขนย้าย ขายต่อ และทำการรีไซเคิลในที่สุด

1.7.5 สภาพแวดล้อมภายนอก หมายถึง ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน ทั้ง 4 ประการที่ทำให้ทราบถึงโอกาส และอุปสรรค ขององค์กรธุรกิจ ประกอบไปด้วย

1) เงื่อนไขด้านปัจจัย (factor conditions) หมายถึง องค์ประกอบพื้นฐานที่เป็นตัวกำหนดลักษณะของสังคม ได้แก่

(1) ทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง พฤติกรรมการคัดแยกขยะรีไซเคิลในครัวเรือนของประชาชนในชุมชน

(2) โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ หมายถึง ความเจริญของชุมชน สภาพเศรษฐกิจและสังคมของชุมชน ประเพณีความเชื่อ เป็นต้น

(3) โครงสร้างพื้นฐานทางการบริหาร หมายถึง ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการขยะขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นของ วัด โรงเรียน เป็นต้น

(4) โครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หมายถึง เทคโนโลยีพื้นฐานที่คนในชุมชนเข้าถึง ได้แก่ เสียงตามสาย วิทยุชุมชน เคเบิ้ลท้องถิ่น เป็นต้น

(5) โครงสร้างพื้นฐานทางธรรมชาติ หมายถึง สภาพแวดล้อมทางธรรมชาติของชุมชน ได้แก่ ป่าไม้ แม่น้ำลำคลอง ลักษณะภูมิประเทศ ลักษณะภูมิอากาศ เป็นต้น

2) เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (demand conditions) หมายถึง องค์ประกอบพื้นฐานที่เป็นตัวกำหนดความต้องการของสังคม ได้แก่

(1) ขนาดของตลาด หมายถึง ขนาดและความหนาแน่นของคนในชุมชน

(2) มาตรฐานด้านคุณภาพและบริการ หมายถึง คุณภาพและบริการของสาธารณูปโภคพื้นฐานของชุมชน เช่น ไฟฟ้า ประปา การรักษาพยาบาล การคมนาคมขนส่ง การจัดการขยะ เป็นต้น

(3) ความต้องการของคนในชุมชน หมายถึง ความคาดหวังในการบริหารงานของผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการส่งเสริม และพัฒนาท้องถิ่นนั้นๆ

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

3) อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวข้อง (related and support industries) หมายถึง องค์ประกอบที่มีความเกี่ยวข้องกัน พึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกันในทางธุรกิจ ได้แก่ อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวข้องกัน หมายถึง องค์กรที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจรับซื้อของเก่าทั้งทางตรง และทางอ้อม ได้แก่ รถรับซื้อรายย่อย ร้านรับซื้อรายย่อย หน่วยงานภาครัฐ เช่น เทศบาล อำเภอ สถานีอนามัย วัด โรงเรียน และหน่วยงานเอกชน เช่น บริษัท ร้านค้า โรงงานเป็นต้น อีกทั้งยังหมายถึง พันธมิตรทางธุรกิจ อีกด้วย

4) กลยุทธ์และการแข่งขัน (context for strategy and rivalry) หมายถึง องค์ประกอบของภาครัฐที่มีอิทธิพลต่อสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของธุรกิจ ได้แก่

(1) นโยบายรัฐบาล หมายถึง ทิศทางในการบริหารประเทศของรัฐบาล ได้แก่ นโยบายการบริหารประเทศทางด้านเศรษฐกิจและนโยบายการบริหารประเทศทางด้านสังคม

(2) ยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ หมายถึง พันธกิจที่รัฐบาลจะต้องปฏิบัติเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล ได้แก่ ยุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจสู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน ยุทธศาสตร์การสร้างความเชื่อมโยงกับประเทศในภูมิภาคเพื่อความมั่นคงทางด้านเศรษฐกิจและสังคม และยุทธศาสตร์การจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

(3) สภาพเศรษฐกิจและสังคมระหว่างชาติ หมายถึง การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศในกลุ่มอาเซียน

(4) กฎหมาย และข้อบังคับต่างๆ หมายถึง กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า ได้แก่ พ.ร.บ. ควบคุมการขายทอดตลาดและค้าของเก่า พ.ศ. 2474 ระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการควบคุมการขายทอดตลาดและค้าของเก่า พ.ศ. 2533 กฎหมายสิ่งแวดล้อม การค้า การลงทุน เป็นต้น

1.7.6 สภาพแวดล้อมภายใน หมายถึง กิจกรรมในการดำเนินธุรกิจภายในองค์กร ที่ทำให้ทราบถึงจุดแข็ง และจุดอ่อน ขององค์กรธุรกิจ ประกอบไปด้วย

1) กิจกรรมหลัก (primary activities) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่าโดยตรง ได้แก่

(1) สินค้าเข้า หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งขยะรีไซเคิลทั้งจากครัวเรือน ชุมชน และหน่วยงานทั้งภาครัฐ และเอกชน ได้แก่ มาตรฐานในด้านราคารับซื้อของลูกค้าแต่ละประเภท ปริมาณและคุณภาพของขยะรีไซเคิลที่ลูกค้านำมาขาย ความเที่ยงตรงและความเหมาะสมของเครื่องชั่งน้ำหนัก การใช้เครื่องมือเครื่องจักรมาช่วยในกระบวนการรับซื้อ ความถูกต้องและความรวดเร็วในการให้บริการคัดแยกประเภทขยะรีไซเคิลเบื้องต้นให้กับลูกค้าที่นำมาขาย และการให้บริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ทำการของลูกค้า

(2) การคัดแยกและแปรรูปสินค้า หมายถึง การเพิ่มมูลค่าของขยะรีไซเคิลโดยการคัดแยก และแปรรูปขยะรีไซเคิลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อความง่ายต่อการนำกลับไปรีไซเคิล ทักษะและความรู้ของพนักงานในการแปรรูปขยะรีไซเคิล การนำเครื่องมือเครื่องจักรมาช่วยในการคัดแยกและแปรรูปสินค้า อีกทั้งยังหมายถึง การจัดเก็บสินค้าที่ยังไม่ถูกคัดแยกและสินค้าที่ถูกคัดแยกแล้วอย่างมีประสิทธิภาพ และความเหมาะสมของสถานที่ในการจัดเก็บขยะรีไซเคิลอีกด้วย

(3) การขนส่งสินค้า หมายถึง การนำเครื่องมือเครื่องจักรมาช่วยในการขนถ่ายสินค้าประสิทธิภาพในการขนถ่ายขยะรีไซเคิลจากจุดรับซื้อ เพื่อนำไปยังจุดคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิล

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

และประสิทธิภาพในการขนถ่ายขยะรีไซเคิลจากจุดคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิล ไปยังสถานที่จัดเก็บขยะรีไซเคิลเพื่อรอขาย และการขนส่งสินค้าไปยังผู้รับซื้อขยะรีไซเคิลที่ถูกคัดแยกแล้ว

(4) การตลาดและการขาย หมายถึง กิจกรรมทางธุรกิจที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการรับรู้ในตัวสินค้า ภาพลักษณ์องค์กร และการขายสินค้าได้ ได้แก่ การโฆษณาและประชาสัมพันธ์องค์กร การติดต่อและประสานงานเพื่อการขายขยะรีไซเคิล การขายขยะรีไซเคิลให้กับโรงงานรีไซเคิลโดยตรง และการร่วมกลุ่มกันเพื่อขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน

(5) การบริการลูกค้า หมายถึง การทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการนำสินค้ามาขายให้กับองค์กร ได้แก่ การนำเครื่องมือเครื่องจักรมาใช้ในการให้บริการ การใช้เครื่องชั่งที่ได้มาตรฐาน การใช้เครื่องชั่งขนาดใหญ่ เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ การกำหนดและเปิดเผยราคาที่มีมาตรฐาน เชื่อถือได้ การมีพนักงานในการให้บริการลูกค้าที่เพียงพอ และการรักษาความสะอาดและความปลอดภัยของสถานประกอบการ เป็นต้น

2) กิจกรรมสนับสนุน (support activities) หมายถึง กิจกรรมที่มีส่วนช่วยให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ได้แก่

(1) โครงสร้างพื้นฐานองค์กร หมายถึง ปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจ ได้แก่ ความรู้ความสามารถของผู้ประกอบการในการบริหารจัดการธุรกิจ ความสามารถในการบริหารจัดการทางการบัญชีและการเงิน การเข้าถึงแหล่งเงินทุน ความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า เป็นต้น

(2) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสรรหาพนักงานเข้าทำงานในตำแหน่งงานต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทักษะความรู้ความสามารถในการทำงานของพนักงาน การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมกับทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงานในแต่ละคน และการรักษาพนักงานที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป

(3) การพัฒนาเทคโนโลยี หมายถึง การนำเอาเครื่องมือเครื่องจักรที่ทันสมัยมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ การพัฒนาวิธีการในการคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิลให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น การนำคอมพิวเตอร์ และเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ เป็นต้น

(4) การจัดซื้อ หมายถึง การบริหารต้นทุนสินค้าให้มีความคุ้มค่ามากที่สุด ได้แก่ การจัดซื้ออุปกรณ์ และเครื่องมือเครื่องใช้ที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่า การใช้ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดประโยชน์ และคุ้มค่า ประสิทธิภาพในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เป็นต้น

1.8 ข้อจำกัดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัด ดังนี้

1.8.1 เนื่องจากประชากรในการวิจัยครั้งนี้เป็นหน่วยงานธุรกิจในภาคเอกชน ที่มีรูปแบบการบริหารแบบรวมศูนย์ ดังนั้น ในขั้นตอนการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันจึงเป็นไปในรูปแบบของการพัฒนาจากบนสู่ล่าง (top-down approach) กล่าวคือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันกระทำโดยประชากรระดับผู้บริหารขององค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

1.9 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การวิจัยครั้งนี้ มีประโยชน์ที่ได้รับ ดังนี้

1.9.1 เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางให้กับผู้จัดการสาขาและเครือข่ายของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด นำกลยุทธ์การแข่งขันที่ได้นี้ ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับสาขาของตนต่อไป

1.9.2 เพื่อเป็นข้อมูลและแนวทางให้กับผู้ที่สนใจ หรือผู้ที่กำลังดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่า นำผลการวิจัยที่ได้นี้ไปต่อยอด และพัฒนาเป็นกลยุทธ์การแข่งขันของตนเองต่อไป

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ 2
เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า ในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการทบทวน เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งประกอบไปด้วยแนวคิดและทฤษฎี ซึ่งสามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 ความหมายกลยุทธ์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์

2.1.2 ประเภทของกลยุทธ์การแข่งขันทั่วไป

2.1.3 แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

2.1.4 เทคนิคการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน

2.1.5 แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม

2.1.6 มุมมองด้านทรัพยากรพื้นฐาน

2.1.7 บริบทของธุรกิจรับซื้อของเก่า

2.1.8 บริบทของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

2.1.9 แนวคิดด้านการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 เอกสารที่เกี่ยวข้อง

2.1.1 ความหมายกลยุทธ์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์

กลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายและอธิบายไว้อย่างสอดคล้องในทิศทางเดียวกัน ดังนี้ เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ (2545, หน้า 2-6) ได้อธิบายความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบมีลักษณะเป็นขั้นตอน มีความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ มีเป้าหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่ง หรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆ จนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ กลยุทธ์มีความหมายเหมือนคำว่ายุทธศาสตร์ เดิมใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการรบมาจากภาษาอังกฤษว่า strategy ใช้ครั้งแรกในวงการทหารและการทำสงคราม ซึ่งหมายถึง ศิลปะในการวางแผนยุทธศาสตร์และการบัญชาการรบเพื่อเอาชนะศัตรู ซึ่งมีรากศัพท์มาจากภาษากรีกว่า strategia หมายถึง การบัญชาการกองทัพ (general ship) เพื่อเอาชนะศัตรู การแข่งขันไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันกีฬาหรือการแข่งขันทางธุรกิจ หรือในการทำสงครามต่างต้องการชัยชนะด้วยกันทั้งสิ้น แต่ชัยชนะนั้นไม่ใช่สิ่งที่จะได้มาโดยง่าย เพราะฝ่ายตรงข้ามย่อมมุ่งหวังในชัยชนะนั้นเช่นเดียวกัน จึงเกิดการตอบโต้เชิงกลยุทธ์กลับไปกลับมา หากฝ่ายใดตัดสินใจผิดพลาดแม้เพียงครั้งเดียวก็อาจหมายถึงความพ่ายแพ้ได้ ดังนั้นการเตรียมความพร้อมก่อนการแข่งขันจึงเป็นเรื่องที่สำคัญ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าโอกาสที่จะได้รับชัยชนะนั้นมีสูงต้องมีการประเมินกำลังความสามารถของตนเองก่อนว่า มีจุดอ่อนด้านใด ที่อาจเป็นเหตุให้เสียเปรียบ

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

และมีจุดแข็งด้านใด ที่เป็นเหตุให้ได้เปรียบคู่แข่ง ทั้งยังต้องสำรวจกำลังความสามารถ รวมถึงทรัพยากรต่างๆ เพื่อประเมินว่า โอกาสที่จะได้รับชัยชนะเหนือคู่แข่งขันมีมากน้อยเพียงใด ซึ่งในส่วนของภาคธุรกิจได้มีผู้ให้ความหมายของกลยุทธ์ไว้ ดังนี้ ฮังเกอร์ และวีเลน (Hunger & Wheelen, 1997, pp. 12-13) ได้อธิบายความหมายของกลยุทธ์ไว้ว่า กลยุทธ์ คือ แผนการที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ และภารกิจ โดยส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งกลยุทธ์นั้นประกอบไปด้วย 3 ระดับ ดังนี้ 1) กลยุทธ์ระดับองค์กร (corporate strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความสามารถในการทำกำไรให้กับองค์กร 2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (business strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร และ 3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (functional strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งพัฒนาการดำเนินงานด้านต่างๆ ของธุรกิจให้บรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้ สอดคล้องกับขจรวุฒ นำศิริกุล (2553, หน้า 3) ที่ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ไว้ว่า แนวทาง หรือวิธีการ ที่ทำให้องค์กรธุรกิจบรรลุวัตถุประสงค์ โดยมีความได้เปรียบในการแข่งขันไปพร้อมๆ กัน ขณะที่ ทอมสัน, ปีเตอร์เรฟ, แกมเบิล, และสตริคแลนด์ (Thompson, Peteraf, Gamble & Strickland, 2012, p. 3) ได้ให้ความหมายกลยุทธ์ไว้ว่า แผนการดำเนินงาน การบริหารจัดการให้สามารถแข่งขันได้อย่างประสบความสำเร็จ และสามารถทำกำไรได้สูงกว่าค่าเฉลี่ยอุตสาหกรรม โดยตั้งอยู่บนพื้นฐานของการบูรณาการทักษะต่างๆ และยังเป็นการตอบคำถามที่ว่า เราจะอยู่เหนือการแข่งขันได้อย่างไร เราจะตอบสนองต่อเงื่อนไขการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจได้อย่างไร เราจะบริหารจัดการหน่วยงานต่างๆ ในธุรกิจได้อย่างไร และเราจะพัฒนาผลกำไรและส่วนแบ่งทางการตลาดได้อย่างไร

ในส่วนของการวางแผนเชิงกลยุทธ์นั้น ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์ (2552, หน้า 17-18) ได้อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลที่สำคัญของธุรกิจเพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแนวทางในการดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถที่จะดำเนินงานได้อย่างสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับเรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์ และคนอื่นๆ (2553, หน้า 30-44) ที่ได้เสนอว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์ คือ กระบวนการการกำหนดยุทธวิธีเพื่อการตัดสินใจเลือกเป็นแนวทางในการปฏิบัติในอนาคต ซึ่งเป็นเป้าหมายระยะยาว เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ และนโยบายขององค์กรธุรกิจ โดยต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก เพื่อวิเคราะห์หาโอกาสและอุปสรรค ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายในเพื่อวิเคราะห์หาจุดแข็งและจุดอ่อน โดยต้องตอบคำถามทั้ง 3 ประการ คือ ปัจจุบันองค์กรอยู่ที่ใด ในอนาคตองค์กรต้องการจะไปที่ใดและทำอย่างไรองค์กรจะไปถึงจุดนั้น ซึ่งสามารถอธิบายได้ ดังนี้

1) ปัจจุบันองค์กรอยู่ที่ใด คือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรนั้น จะทำให้ทราบจุดแข็งและจุดอ่อน ซึ่งอาจวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (critical success factor) สามารถทำได้โดยการวิเคราะห์ ลักษณะของกิจการ ตำแหน่งทางการแข่งขัน สภาพแวดล้อมทั่วไป และการพัฒนาองค์กร เป็นต้น การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) ซึ่งเป็นการพยายามเชื่อมโยงกิจกรรมหลักและกิจกรรมย่อยขององค์กร โดยการพยายามจัดกิจกรรมย่อยให้สนับสนุนกิจกรรมหลัก เพื่อสร้างคุณค่าในสายตาลูกค้า และการวิเคราะห์กระบวนการหลัก (core business process) เป็นการสร้างคุณค่าที่เชื่อมโยงระหว่างผู้จัดหาวัตถุดิบและลูกค้าเข้าด้วยกัน โดยมีกระบวนการหลักขององค์กรเพื่อการพัฒนาสินค้าและบริการ และเพื่อตอบสนองความต้องการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ของลูกค้า ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment analysis) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ สภาพแวดล้อมทั่วไป (general environment) และสภาพแวดล้อมในการดำเนินงาน (task environment) สภาพแวดล้อมทั่วไป (general environment) เป็นสภาพแวดล้อมที่มีความสำคัญ แต่อาจจะไม่ใช่สิ่งแวดล้อมที่เข้ามาเกี่ยวข้องกับองค์กรโดยตรง แต่เป็นสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป ซึ่งมีตัวแบบในการพิจารณา คือ PEST environment ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางการเมือง (political environment: P) ซึ่งเป็นเหมือนกฎเกณฑ์ในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันซึ่งองค์กรจะต้องดำเนินการภายใต้กรอบที่กฎหมายกำหนด สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (economic environment: E) สภาพแวดล้อมทางสังคม (sociological environment: S) และสภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี (technology environment: T)

2) ในอนาคตองค์กรต้องการจะไปที่ใด คือ การมีวิสัยทัศน์ (vision) เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ของผู้บริหารองค์กร ซึ่งเป็นการมองไปยังอนาคตขององค์กร วิสัยทัศที่ดีจะก่อให้เกิดแรงบันดาลใจ และมักอยู่ในรูปของสิ่งที่ดีที่สุด เช่น เป็นองค์กรที่ให้บริการที่ดีที่สุด หรือมีสินค้าที่มีคุณภาพที่สุด โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อ สร้างแรงบันดาลใจให้กับพนักงานภายในองค์กร ในส่วนของภารกิจ (mission) การกำหนดภารกิจ หรือกรอบในการดำเนินงานขององค์กรนั้น ภารกิจที่ดีจะช่วยให้องค์กรตอบคำถามที่ว่า “เราคือใคร เราจะทำอะไร และเราจะมุ่งไปในทิศทางใด” ภารกิจแต่ละแห่งจะมีลักษณะเฉพาะตัวของแต่ละองค์กร เนื่องจากภารกิจจะช่วยสร้างคุณค่า และความแตกต่างให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้า ภารกิจที่เขียนไว้ชัดเจนจะช่วยให้องค์กรทางธุรกิจมีความพร้อมสำหรับอนาคต ก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ชัดเจนและเป็นหนึ่งเดียวไปสู่สังคมภายนอกหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร แนวคิดในเรื่องภารกิจขององค์กรเป็นสิ่งบ่งชี้ว่า องค์กรมีแนวคิดหรือหลักการในการทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งย่อมจะเป็นผลดีต่อการดำเนินงานขององค์กร ภารกิจขององค์กรย่อมสามารถปรับเปลี่ยนได้เมื่อมีความจำเป็น หรือเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนไป

3) ทำอย่างไรองค์กรจะไปถึงจุดนั้นได้ ซึ่งการที่จะไปให้ถึงเป้าหมายขององค์กรที่วางไว้ได้ จำเป็นจะต้องใช้กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ซึ่งสามารถแบ่งออกเป็น 3 ระดับ คือ (1) กลยุทธ์ระดับบริษัท (corporate strategy) ได้แก่ กลยุทธ์การเจริญเติบโต (growth strategy) กลยุทธ์การรักษาเสถียรภาพ (stability strategy) กลยุทธ์การตัดทอน (retrenchment strategy) (2) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (business strategy) ได้แก่ กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (low cost strategy) กลยุทธ์ความแตกต่าง (differentiation strategy) กลยุทธ์มุ่งเน้น (focus strategy) กลยุทธ์การมุ่งเน้นที่ความแตกต่าง (focused differentiation strategy) และ (3) กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (functional strategy) ได้แก่ กลยุทธ์ทางการจัดหาวัตถุดิบ กลยุทธ์ทางด้านเทคโนโลยี กลยุทธ์ทางด้านการผลิต กลยุทธ์ทางด้านการตลาด กลยุทธ์ทางด้านการเงิน และกลยุทธ์ทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์ และคนอื่นๆ (2553, หน้า 28) ยังได้อธิบายว่า การวางแผนเชิงกลยุทธ์เป็นการจัดการธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยกำหนดทิศทางขององค์กรในอนาคตไว้ ซึ่งต้องอาศัยการวางแผนอย่างเป็นขั้นเป็นตอน และวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อหาโอกาส อุปสรรค จุดแข็งและจุดอ่อนที่จะส่งผลต่อองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายตามที่ได้กำหนดไว้ โดยต้องคำนึงถึง ลักษณะการดำเนินธุรกิจขององค์กร ลักษณะของธุรกิจในอนาคต สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน การจัดสรรทรัพยากร และการปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

จากความหมายของกลยุทธ์ และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ดังกล่าวข้างต้น จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์การแข่งขัน (competitive strategy) เป็นแนวคิดที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในทางธุรกิจ เนื่องจากกลยุทธ์การแข่งขันเป็นสิ่งจำเป็นที่ขาดไม่ได้สำหรับองค์กรธุรกิจในปัจจุบัน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ พอเตอร์ (Porter, 1998, pp. 34-46) ได้นำเสนอกลยุทธ์การแข่งขันไว้ 3 ประเภท ดังนี้

2.1.2 ประเภทของกลยุทธ์การแข่งขันทั่วไป

พอเตอร์ (Porter, 1998, pp. 34-46) ได้นำเสนอกลยุทธ์การแข่งขันไว้ 3 ประเภท ดังนี้

1) กลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (cost leadership strategy) เป็นกลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งเน้นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้านต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ ได้แก่ การลดต้นทุนจากประสบการณ์หรือความชำนาญ การควบคุมต้นทุน การลดค่าใช้จ่ายจากการวิจัยและพัฒนา การบริการ การขาย และการโฆษณา เป็นต้น ซึ่งจะทำให้องค์กรมีกำไรสูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม และสามารถอยู่รอดได้ในการแข่งขันที่รุนแรง อีกทั้ง การมีต้นทุนที่ต่ำยังเป็นการกีดกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่ได้ดีอีกด้วย เพราะต้นทุนที่ต่ำกว่า จะทำให้องค์กรธุรกิจ ได้รับผลกำไรสูงกว่าคู่แข่งในราคาขายที่เท่ากัน การมีต้นทุนต่ำนั้นสามารถรับมืออำนาจต่อรองผู้ซื้อ (powerful buyers) สินค้าได้ เนื่องจากผู้ซื้อนั้นมีอำนาจในการขอลดราคาสินค้าลง องค์กรที่มีต้นทุนที่ต่ำกว่าจะได้เปรียบคู่แข่ง เพราะสามารถลดราคาสินค้าลงได้ในระดับที่คู่แข่งไม่สามารถทำได้ อีกทั้ง ยังสามารถรับมืออำนาจต่อรองผู้ขายปัจจัยการผลิต (powerful suppliers) ในกรณีที่ปัจจัยการผลิตนั้นขึ้นราคา องค์กรที่มีต้นทุนต่ำก็ยังได้เปรียบคู่แข่งขันอยู่ดี ในลักษณะเช่นนี้ คือ เกิดการประหยัดอันเนื่องจากขนาด (economy of scale) หรือการได้เปรียบจากต้นทุน (cost advantage) การบรรลุถึงต้นทุนที่ต่ำยังก่อให้เกิดความได้เปรียบอื่นๆ เช่น การเข้าถึงปัจจัยการผลิตที่แตกต่างและดีกว่าคู่แข่ง เพื่อตอบสนองต่อกลุ่มลูกค้าเฉพาะ และเพื่อให้ได้มาซึ่งส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงกว่า (market shared) ทั้งนี้ กำไรที่ได้มากกว่าคู่แข่งนั้นยังสามารถนำกลับมาลงทุนในอุปกรณ์ และสิ่งอำนวยความสะดวกที่มีส่วนช่วยให้เกิดการมีต้นทุนต่ำได้อีกต่อหนึ่งด้วย

2) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (differentiation strategy) เป็นกลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งเน้นไปที่การสร้างคุณค่าที่แตกต่างและโดดเด่น (uniqueness) เหนือคู่แข่งในด้านคุณภาพสินค้า บริการ ผลิตภัณฑ์ และเทคโนโลยี เป็นต้น การสร้างความแตกต่างยังสามารถทำให้องค์กรธุรกิจทำกำไรได้สูงกว่าค่าเฉลี่ยของอุตสาหกรรม เพราะสามารถป้องกันการคุกคามของผู้ซื้อ (buyers) ผู้ขายปัจจัยการผลิต (suppliers) สินค้าทดแทน (substitutes) การแข่งขันในอุตสาหกรรม (rivaling among existing firms) ซึ่งหากองค์กรธุรกิจใดสามารถสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นเหนือคู่แข่งได้นั้น จะทำให้เกิดความภักดีของลูกค้าต่อองค์กร (brand royalty) ซึ่งสามารถช่วยลดความไวทางความรู้สึกต่อราคาสินค้าลงได้ ทั้งยังสามารถทำกำไรให้สูงขึ้นได้ และหลีกเลี่ยงการแข่งขันด้านราคา โดยองค์กรที่สามารถสร้างความแตกต่างได้นั้น จะสามารถตั้งราคาสินค้าได้สูงกว่าคู่แข่ง เนื่องจากลูกค้ารับรู้ถึงคุณค่าที่แตกต่างและโดดเด่นในสินค้าและบริการที่องค์กรธุรกิจมอบให้ พร้อมกับยอมรับราคาที่สูงกว่านั้นว่าคุ้มค่ากับเงินที่จ่ายออกไป การสร้างความแตกต่างยังสามารถป้องกันการเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่ได้อีกด้วย เนื่องจากคู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้เวลามากพอสมควรในการวิจัยและพัฒนาสินค้าและบริการเพื่อช่วงชิงลูกค้าที่ภักดีต่อองค์กรธุรกิจไปได้สอดคล้องกับ กิ๊ปสัน (Gibson, In Gibson, Ed. 1998, p. 8) ที่ได้กล่าวว่า องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต คือ องค์กรที่สามารถคว้าโอกาสได้ก่อนคู่แข่ง และเอาชนะอุปสรรคทางการแข่งขันได้ด้วยการสร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในสายตาลูกค้า

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

3) กลยุทธ์การมุ่งเน้น (focus strategy) เป็นกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าเฉพาะเจาะจง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้บรรลุวัตถุประสงค์ได้เร็วและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ 1) การมุ่งเน้นไปที่ต้นทุน ซึ่งเป็นการใช้ความสามารถในการบริหารเพื่อลดต้นทุนให้ต่ำกว่าคู่แข่ง เพื่อการมุ่งตลาดส่วนแคบ ด้วยสินค้าและบริการที่ได้มาตรฐานในราคาที่เท่ากันหรือต่ำกว่าคู่แข่ง และ 2) การมุ่งเน้นไปที่ความแตกต่าง คือ การมุ่งเน้นไปที่ความต้องการเฉพาะของลูกค้า ซึ่งมีความแตกต่างจากตลาด โดยรวมการสร้างสินค้าและบริการที่มีความแตกต่างจะสามารถตอบสนองความต้องการเฉพาะของลูกค้าได้ ซึ่งจะเป็นการสร้างความภักดีในตราสินค้าและสามารถสร้างผลกำไรให้กับองค์กรในระยะยาวอีกด้วย ดังภาพ 2

	ความโดดเด่นในสายตาลูกค้า	ตำแหน่งต้นทุนต่ำ
ทุกภาคส่วนอุตสาหกรรม	การสร้างความแตกต่าง differentiation	การเป็นผู้นำด้านต้นทุน Cost leadership
ลูกค้าเฉพาะกลุ่ม	การมุ่งเน้น focus	

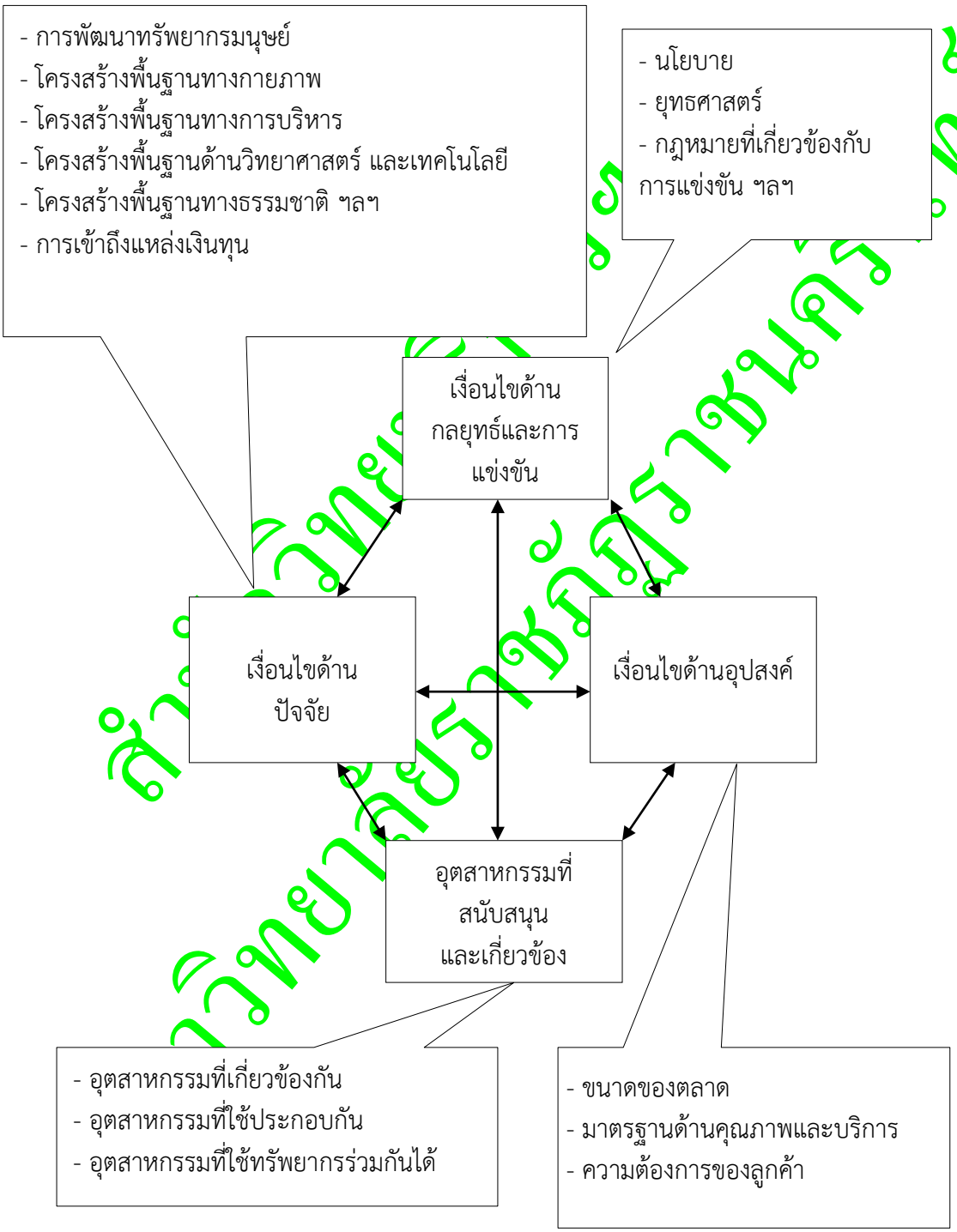
ภาพ 2 กลยุทธ์การแข่งขันทั่วไป
ที่มา: พอเตอร์ (Porter, 1998, p. 39)

กลยุทธ์การแข่งขันดังกล่าวทั้ง 3 ประการนั้น เป็นกลยุทธ์ที่มีความจำเป็นพื้นฐานสำหรับองค์กรธุรกิจโดยทั่วไป โดยอาจเรียกได้ว่าเป็นรากฐานที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจเชิงกลยุทธ์ก็ว่าได้ กลยุทธ์การแข่งขันดังกล่าว จะครอบคลุมปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน (competitiveness) และผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งการได้มาซึ่งกลยุทธ์การแข่งขันนั้น จะต้องผ่านกระบวนการณ์การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ทั้งสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน (Dess, Lumpkin & Eisner, 2007, p. 41) เพื่อให้ได้ข้อมูลสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันต่อไป

2.1.3 แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน

เนื่องจากการวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value) ตามพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 1999, pp. 1-10; 2002, p. 8; 2006, pp. 1-15; 2011, pp. 4-7) ที่ได้เสนอไว้เป็นลำดับ ผู้วิจัยจึงมุ่งศึกษาเฉพาะแนวคิดของพอเตอร์ และคราเมอร์ ที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (external environment analysis) ในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนั้น พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 8; 2006, p. 6) ได้เสนอแนวคิดการวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันไว้ 4 ประการ (the four elements of competitive context) ดังภาพ 3



ภาพ 3 ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน 4 ประการ
ที่มา: พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2006, p. 6)

จากภาพ 3 แสดงให้เห็นถึง ปัจจัยทางสังคมที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งมีปัจจัยในการวิเคราะห์ ดังต่อไปนี้

(1) เงื่อนไขด้านปัจจัย (factor conditions) ซึ่งได้แก่ การส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โครงสร้างพื้นฐานทางกายภาพ โครงสร้างพื้นฐานทางการบริหาร โครงสร้างพื้นฐานทางด้านข้อมูล โครงสร้างพื้นฐานทางด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โครงสร้างพื้นฐานทางธรรมชาติ และการเข้าถึงแหล่งเงินทุน เป็นต้น

(2) เงื่อนไขด้านอุปสงค์ (demand conditions) ได้แก่ ขนาดของตลาดมาตรฐานด้านคุณภาพและบริการ และความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

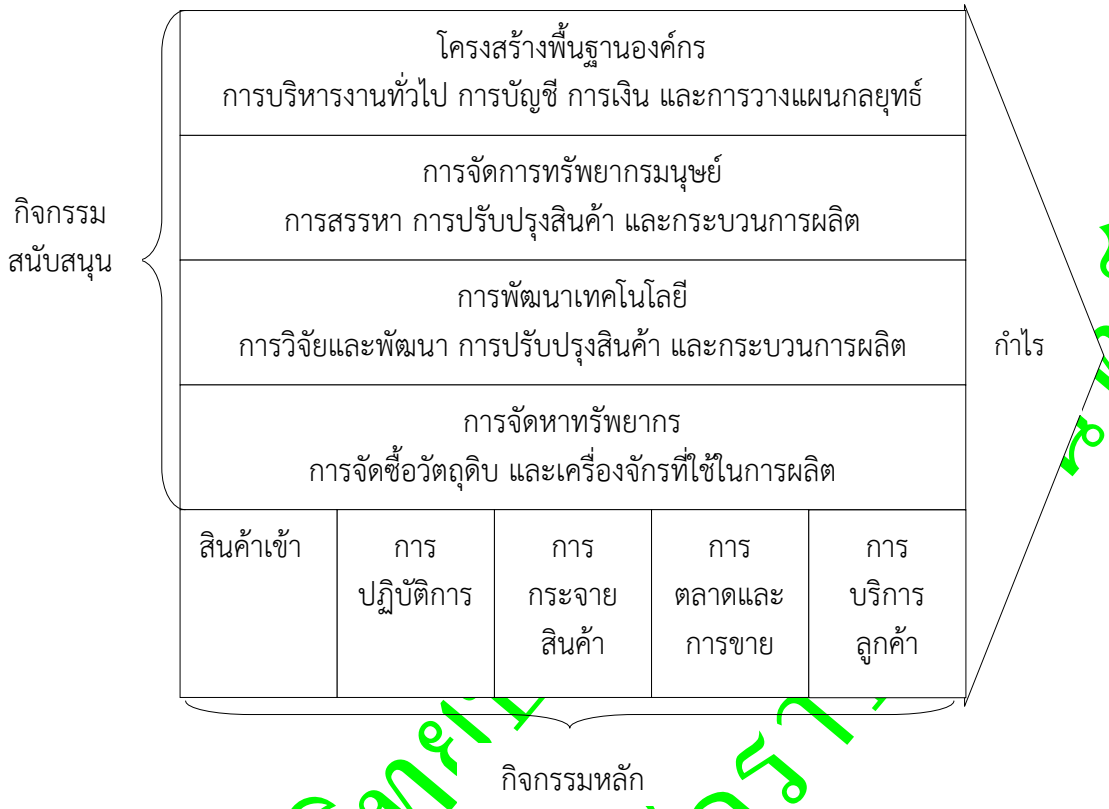
(3) อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวข้อง (related and support industries) ได้แก่ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกัน พันธมิตรทางธุรกิจ อุตสาหกรรมที่ใช้ประกอบกัน หรืออุตสาหกรรมที่สามารถใช้ทรัพยากรร่วมกันได้ เป็นต้น

(4) กลยุทธ์และการแข่งขัน (context for strategy and rivalry) ได้แก่ นโยบายยุทธศาสตร์และกฎหมาย ที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันของรัฐบาล เป็นต้น

พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, pp. 7-8) ได้อธิบายว่า องค์กรธุรกิจสามารถใช้การสร้างคุณค่าร่วมกันกับเพื่อสังคม (creating shared value) ให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ ผ่านทางปัจจัยทางสังคมทั้ง 4 ประการ (the four elements of competitive context) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในระยะยาว นอกจากนี้การวิเคราะห์และกำหนดปัจจัยทั้ง 4 ประการอย่างชัดเจนนั้น จะช่วยให้องค์กรจ่ายเงินออกไป ไม่สูญเปล่า คือบรรลุทั้งประโยชน์ทางสังคม และยังบรรลุประโยชน์ขององค์กรอีกด้วย ซึ่งสังคมจะได้ประโยชน์จากกิจกรรมนั้นๆ มากกว่าการบริจาคส่วนบุคคล การช่วยเหลือของรัฐ และองค์กรการกุศลต่างๆ

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (internal environment analysis) ในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้น พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2006, p. 5) ได้เสนอแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) โดยแบ่งออกได้ เป็น 2 ส่วน ดังภาพ 4

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์



ภาพ 4 ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain)
ที่มา: พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2006, p. 5)

(1) กิจกรรมหลัก (primary activities) คือ กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการการผลิตสินค้า การขาย ตลอดจนถึงการบริการหลังการขาย โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

ก. สินค้าเข้า (inbound logistics) เป็นกิจกรรมในการจัดหาวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิตเข้าสู่กิจการ และการจัดเก็บรักษาวัตถุดิบ

ข. การปฏิบัติการ (operation) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นสินค้า

ค. การกระจายสินค้า (outbound logistics) เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บสินค้าคงคลัง และการจัดส่งสินค้าให้ไปถึงมือลูกค้า

ง. การตลาดและการขาย (marketing and sales) เป็นกิจกรรมต่างๆ ที่มุ่งเน้นให้สินค้าขายได้ ลูกค้ารับรู้ถึงรายละเอียดของสินค้า และซื้อสินค้าในที่สุด

จ. การบริการลูกค้า (services) เป็นกิจกรรมที่มุ่งสร้างความพึงพอใจในสินค้าและบริการ ทั้งก่อนและหลังการขาย

(2) กิจกรรมสนับสนุน (support activities) เป็นกิจกรรมที่มีส่วนช่วยให้การผลิตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล เช่น โครงสร้างองค์กรที่พร้อมสำหรับการดำเนินธุรกิจ

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาเทคโนโลยี การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น โดยมีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

ก. โครงสร้างพื้นฐานองค์กร (firm infrastructure) เป็นปัจจัยสำคัญพื้นฐานที่ทุกองค์กรจะต้องเกี่ยวข้องด้วย เช่น การเงิน การบัญชี กฎหมาย รัฐบาล ระบบสารสนเทศ และการจัดการทั่วไป

ข. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (human resource management) เป็นกิจกรรมในการสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม พัฒนา และกำหนดค่าตอบแทนของบุคลากรในองค์กร เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่มีคุณสมบัติตามที่กำหนด และเก็บรักษาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป รวมถึงการบริหารจัดการบุคลากรให้ได้ทำงานที่เหมาะแก่เขาเหล่านั้น

ค. การพัฒนาเทคโนโลยี (technology development) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการทุกกิจกรรมภายในองค์กร โดยเฉพาะกิจกรรมการผลิตสินค้า หากองค์กรสามารถพัฒนาเทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพ จะทำให้ต้นทุนสินค้าต่ำลง และการดำเนินงานขององค์กรจะมีประสิทธิภาพตามไปด้วย จนส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันในที่สุด

ง. การจัดหาทรัพยากร (procurement) เป็นกิจกรรมที่มีหน้าที่ในการซื้อปัจจัยการผลิต ซึ่งประกอบไปด้วยวัตถุดิบ วัตถุดิบสิ้นเปลือง และปัจจัยการผลิตอื่นๆ ซึ่งใช้ในกระบวนการผลิต ตลอดจนอุปกรณ์ เครื่องจักร เป็นต้น

จากแนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันข้างต้น องค์กรธุรกิจต่างนิยมนำแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) มาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายใน (internal environment analysis) เพราะครอบคลุมกระบวนการจัดการทางธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำไปจนถึงปลายน้ำ อีกทั้งอยังสามารถสร้างคุณค่าเพิ่ม (value added) ให้เกิดขึ้นกับลูกค้าได้อีกด้วย ในงานวิจัยชิ้นนี้ก็เช่นเดียวกัน ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิดดังกล่าวอมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายใน เพื่อให้สามารถได้ข้อมูลภายในองค์กรที่เป็นประโยชน์ในการกำหนดกลยุทธ์ต่อไป ในส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอก (internal environment analysis) นั้น ที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ แนวคิดพลังผลักดันทางการแข่งขัน 5 ประการ (the five competitive forces) พอเตอร์ (Porter, 1998, p. 3) แต่เนื่องจากผู้วิจัยมุ่งทำการวิจัยเรื่องกลยุทธ์การแข่งขันทางธุรกิจที่สามารถสร้างประโยชน์ทางธุรกิจและสังคม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือกใช้แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value) ของพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, pp. 4-7) โดยอาศัยกรอบการวิเคราะห์ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน 4 ประการ (the four elements of competitive context) พอเตอร์และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 8; 2006, p. 6) ที่มุ่งสร้างประโยชน์ร่วมกัน มาใช้การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอก (external environment analysis) ซึ่งเทคนิคที่นิยมนำมาใช้ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ได้แก่ SWOT analysis ซึ่งเอกชัย บุญยาธิษฐาน (2553, หน้า 6-11) ได้อธิบายว่า การวิเคราะห์ SWOT นั้น เป็นการตอบปัญหาที่สำคัญ 4 ข้อ คือ 1) เราสามารถทำอะไร ซึ่งจะสอดคล้องกับจุดแข็งและจุดอ่อน 2) เราต้องการจะทำอะไร ซึ่งจะสอดคล้องกับค่านิยมขององค์กรและบุคลากร 3) เราอาจจะทำอะไร? ซึ่งจะสอดคล้องกับโอกาสและภัยคุกคามจากภายนอก และ 4) ผู้อื่นคาดหวังให้เราทำอะไร ซึ่งจะขึ้นกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งคำตอบสำหรับคำถามเหล่านี้จะเป็นข้อมูลที่จะนำไปพัฒนาเป็นกลยุทธ์การแข่งขันให้กับองค์กรต่อไป

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

2.1.4 เทคนิคการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน

เทคนิคการกำหนดกลยุทธ์การแข่งทางธุรกิจที่เป็นที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลาย คือ เทคนิค TOWS matrix ของ วิริช (Weihrich, 1982, pp. 1-18) ซึ่งเป็นการนำข้อมูล จุดแข็ง (strength) จุดอ่อน (weakness) โอกาส (opportunity) และอุปสรรค (threat) จากการทำ SWOT analysis มาเป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ทางเลือก ซึ่งสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้เป็น 4 รูปแบบคือ (1) กลยุทธ์ SO (SO strategy) เป็นการใช้จุดแข็งที่องค์กรมีอยู่ให้เป็นประโยชน์ต่อโอกาสที่องค์กรมีอยู่ (2) กลยุทธ์ ST (ST strategy) เป็นการใช้จุดแข็งขององค์กรเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค (3) กลยุทธ์ WO (WO strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ โดยใช้โอกาสที่องค์กรมีอยู่เพื่อแก้ไขจุดอ่อนขององค์กร และ (4) กลยุทธ์ WT (WT strategy) เป็นการกำหนดกลยุทธ์ที่พยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรค พร้อมทั้งมุ่งลดปัญหาหรือจุดอ่อนขององค์กรให้เหลือน้อยที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับเอกชัย บุญทิษฐาน (2550, หน้า 116-117) ที่ได้อธิบายการสร้างกลยุทธ์ทางเลือกด้วยเทคนิค TOWS matrix ไว้ดังนี้

กลยุทธ์ที่ 1 กลยุทธ์ SO (strengths-opportunities) หรือกลยุทธ์จุดแข็งกับโอกาส เป็นกลยุทธ์ที่เกิดจากการนำจุดแข็งขององค์กรไม่ว่าจะเป็นด้านใดก็ตาม ไปวิเคราะห์ร่วมกับโอกาสจากภายนอกที่เหมาะสม ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่องค์กรแสวงหา และต้องการสร้างให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งขององค์กรและนำโอกาสที่ดีจากภายนอกมาใช้ประโยชน์

กลยุทธ์ที่ 2 กลยุทธ์ WO (weaknesses-opportunities) หรือกลยุทธ์จุดอ่อนกับโอกาส เป็นกลยุทธ์ที่พยายามลดจุดอ่อนขององค์กรและเพื่อนำโอกาสที่ดีจากภายนอกมาวิเคราะห์ร่วมกับจุดอ่อนขององค์กร เพื่อพัฒนาให้เกิดประโยชน์ ซึ่งกลยุทธ์ในส่วนนี้จะช่วยในการกำหนดวิธีการในการปรับปรุงจุดอ่อน และเปลี่ยนจุดแข็ง

กลยุทธ์ที่ 3 กลยุทธ์ ST (strengths-threats) หรือกลยุทธ์จุดแข็งกับอุปสรรคเป็นกลยุทธ์ที่นำจุดแข็งขององค์กรมาวิเคราะห์ร่วมกับอุปสรรคจากภายนอก เพื่อต่อสู้กับภัยคุกคามนั้น จุดมุ่งหมาย คือ เพื่อเพิ่มความเข้มแข็งและลดปัญหาที่เกิดขึ้น แต่ไม่ได้หมายความว่า จะนำจุดแข็งไปต่อสู้กับอุปสรรคจากภายนอก เพราะอาจสร้างความเสียหายให้กับองค์กรได้ สิ่งที่ควรทำ คือ การนำจุดแข็งที่มีไปลดหรือแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น หรือเปลี่ยนอุปสรรคนั้นให้เป็นโอกาสไปในที่สุด

กลยุทธ์ที่ 4 กลยุทธ์ WT (weaknesses-threats) หรือกลยุทธ์จุดอ่อนกับภัยคุกคาม เป็นกลยุทธ์ที่นำจุดอ่อนขององค์กรมาวิเคราะห์ร่วมกับอุปสรรคจากภายนอก เพื่อพยายามลดปัญหาที่เกิดขึ้น กล่าวคือ ลดทั้งจุดอ่อนและภัยคุกคามที่มาจากภายนอก องค์กรใดที่ตกอยู่ในภาวะที่สภาพแวดล้อมภายในเป็นอุปสรรค องค์กรจะมีทางเลือกแค่เพียงสองทาง คือ ต่อสู้เพื่อความอยู่รอด หรือไม่ก็หลบหนี แต่ในทางธุรกิจยังมีทางเลือกอื่นอีก ได้แก่ การควบคุมกิจการ หรือการลดขนาดของธุรกิจที่ทำอยู่ เพื่อที่จะลดจุดอ่อน เช่น การมีพนักงานมากจนเกินไป และพนักงานนั้นก็ไม่มีประสิทธิภาพตามต้องการ หรือมีทัศนคติที่ไม่เอื้อต่อการพัฒนาองค์กร องค์กรจึงต้องเลือกที่จะแก้จุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรคนั้น โดยใช้การลดจำนวนพนักงานลง ซึ่งจะคัดพนักงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ และมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อการพัฒนาบริษัทออกไป

จากเทคนิคการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน TOWS matrix ข้างต้น จะเห็นได้ว่าเป็นวิธีที่ใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน (SWOT analysis) ซึ่งทำให้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันได้สอดคล้องกับประเด็นสำคัญๆ ของธุรกิจมากที่สุด

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

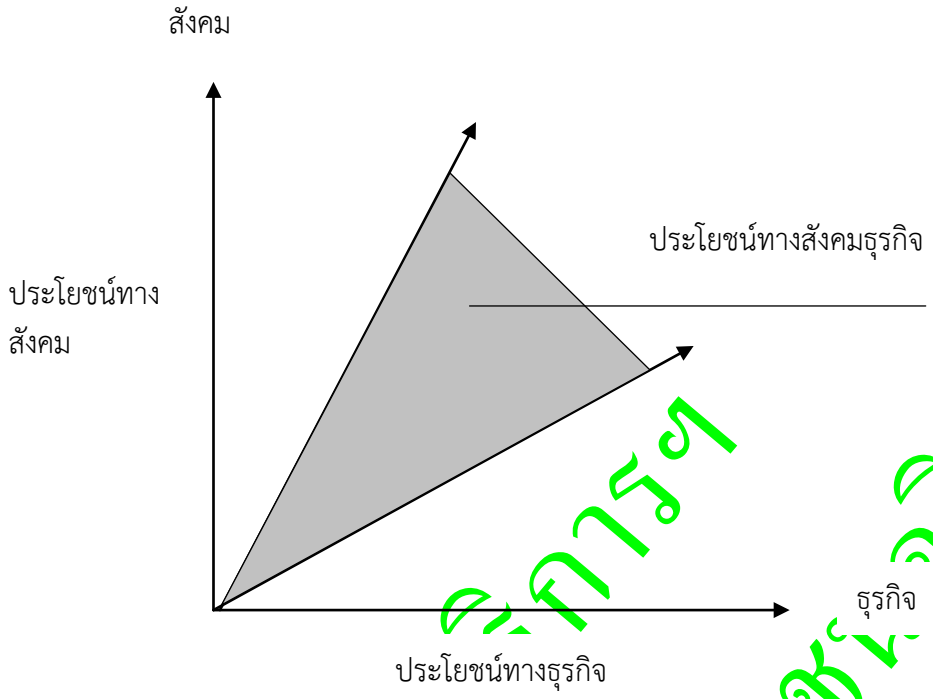
ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันที่สามารถสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value strategy) ได้นั้น เป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรธุรกิจ ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต เพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรธุรกิจ สังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

2.1.5 แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม

พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 1999, p. 1) ได้นำเสนอแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม ไว้ใน ปี ค.ศ. 1999 ผ่านบทความที่มีชื่อว่า philanthropy's new agenda: creating value ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการดำเนินกิจกรรมทางสังคมด้วยการบริจาคเงินนั้น จะส่งผลให้ภาพลักษณ์ขององค์กรที่สังคมรับรู้เป็นไปในทิศทางบวกได้ การบริจาคเพื่อสังคมขององค์กร (corporate philanthropy) นั้น เป็นการช่วยเหลือโดยตรงเพื่อสนับสนุนกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งมักอยู่ในรูปแบบของเงินสนับสนุน (คอตเลอร์ และ ลี, 2556, หน้า 211) ซึ่งในขณะนั้นองค์กรธุรกิจต่างได้รับการกดดันจากกฎหมายและสังคม ในเรื่องความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (corporate social responsibility) เพิ่มมากขึ้น และยังถูกนักลงทุนและผู้ถือหุ้นกดดันให้องค์กรต้องสร้างผลกำไรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งยอดบริจาคที่เพิ่มสูงขึ้นทุกปีนั้น ไม่ได้ช่วยลดเสียงวิพากษ์วิจารณ์จากสังคมลงได้เลย ซ้ำร้ายยิ่งองค์กรบริจาคมากขึ้นเท่าไรสังคมยิ่งคาดหวังให้องค์กรบริจาคเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น ทั้งยังเป็นการยากที่จะวัดว่าค่าใช้จ่ายในการบริจาคที่องค์กรจ่ายไปแล้วนั้น จะส่งผลให้กำไรขององค์กรเพิ่มขึ้นได้แต่อย่างใด การบริจาคเงินขององค์กรธุรกิจต่างๆ ยังคงไร้ทิศทางและไม่มีประสิทธิผล การบริจาคจึงถูกมองว่าเป็นแค่การประชาสัมพันธ์องค์กรเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและยังถูกมองว่ามีผลประโยชน์แอบแฝงที่น่าสงสัย เช่น บริษัทแห่งหนึ่งในสหรัฐอเมริกาบริจาคเงินให้การกุศลเป็นเงิน 75 ล้านดอลลาร์สหรัฐ แต่กลับใช้งบโฆษณาประชาสัมพันธ์การบริจาคครั้งนี้ให้สังคมรับรู้ถึง 100 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ส่วนความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ก็ถูกมองว่าเป็นการไล่แก้ปัญหาที่องค์กรได้ทำไว้หรือต้องทำเพราะกฎหมายกำหนด จากปัญหาดังกล่าวทำให้องค์กรธุรกิจจำนวนมากหันมาหาทางออกโดยการทำกิจกรรมหรือการบริจาคเพื่อสังคมให้เป็นไปในเชิงกลยุทธ์มากขึ้น โดยมีหลักว่าองค์กรจะต้องทำกิจกรรมหรือบริจาคเงินเพื่อสังคม เพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันให้ดีขึ้น ซึ่งจะทำให้เป้าหมายทางสังคมและธุรกิจเป็นไปในทิศทางเดียวกัน ทั้งยังช่วยเพิ่มโอกาสในการดำเนินธุรกิจในระยะยาวให้องค์กรอีกด้วย การบริจาคเพื่อสังคมจึงไม่ใช่การจ่ายเงินออกไปแบบหว่านแห หากแต่เป็นการมุ่งเน้นการบริจาคเงินลงไปให้เกิดประโยชน์ทั้งสังคมและองค์กรธุรกิจคู่กันไปอย่างแท้จริง พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, pp. 5-7)

ต่อมาในปี ค.ศ. 2002 พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 8) ได้ร่วมกันพัฒนาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันทั้ง 4 ประการ (the four elements of competitive context) ในบทความที่มีชื่อว่า the competitive advantage of corporate philanthropy ดังที่กล่าวมาแล้ว โดยได้ชี้ให้เห็นถึงแนวคิดในการดำเนินกิจกรรมขององค์กรให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านธุรกิจและสังคมควบคู่กันไป ดังภาพ 5

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี



ภาพ 5 การบริหารผลประโยชน์ให้บรรจบกัน (convergence of interest)
ที่มา: พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 7)

ในปี ค.ศ. 2006 พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2006, pp. 5-6) ได้ร่วมกันนำเสนอกรอบแนวคิดในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อใช้ในการกำหนดกิจกรรมและกลยุทธ์ขององค์กรให้เกิดประโยชน์ร่วมกันระหว่างธุรกิจและสังคม ผ่านบทความที่มีชื่อว่า strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility ซึ่งในส่วนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกนั้นก็ยังคงเป็น ปัจจัยทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขันไว้ 4 ประการ (the four elements of competitive context) ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในนั้นได้เสนอกรอบแนวคิด ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) ดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น

และล่าสุด ใน ปี ค.ศ. 2011 พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, pp. 4-7) ได้เน้นย้ำความสำคัญของแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างประโยชน์ทางธุรกิจ และสังคมร่วมกันผ่านแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value: CSV) ซึ่งถือว่าเป็นแนวคิดที่สำคัญที่สามารถแก้ไขปัญหาทางสังคม และยังสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อีกด้วย โดยแนวคิดนี้ตั้งอยู่บนหลักคิดว่าองค์กรธุรกิจและสังคมจะต้องได้รับประโยชน์ร่วมกัน ปราศจากการได้อย่างเสียอย่าง (trade-offs) เหมือนอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันโดยองค์กรธุรกิจสามารถสร้างผลประโยชน์ทางธุรกิจด้วยการสร้างผลประโยชน์ทางสังคม ผ่านทางกิจกรรมหลักของธุรกิจที่องค์กรดำเนินอยู่ เพื่อให้สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันกลายเป็นโอกาสใหม่ๆ ในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 3 ระดับ ดังนี้ (1) ระดับการพัฒนาสินค้าและตลาด (reconceiving products and markets) หมายถึง การทบทวนรูปแบบและกิจกรรมทางธุรกิจ ทั้งด้านสินค้า บริการ และความต้องการของสังคม เพื่อพัฒนาสินค้าและบริการใหม่ๆ ที่สามารถแก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของสังคมได้ พร้อมทั้งหาตลาดและลูกค้าใหม่

ด้วยการสร้างกิจกรรมทางธุรกิจให้เกิดประโยชน์ร่วมกัน (2) ระดับการพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่า (redefining productivity in the value chain) หมายถึง การปรับปรุงพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่าในทุกขั้นตอน ทั้งกิจกรรมหลัก (primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (support activities) ให้สามารถตอบสนองความต้องการของสังคม สามารถสร้างคุณค่าต่อองค์กรธุรกิจและสังคมพร้อมกันไป และ (3) ระดับการพัฒนากลุ่มในท้องถิ่น (enabling local cluster development) หมายถึง การพัฒนาเครือข่ายความสัมพันธ์กับกลุ่มคน องค์กร สังคม ทั้งทางภาครัฐ และภาคเอกชน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องทั้งทางตรงและทางอ้อมกับองค์กร โดยพัฒนาและแก้ไขปัญหาในกลุ่มของอุตสาหกรรมนั้นๆ ให้มีศักยภาพร่วมกัน พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, pp. 7-13) ซึ่งสอดคล้องกับจุฑาทิพ อิงวัฒนโภคา (2554, หน้า 57) ที่ได้กล่าวไว้ว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมนั้น มุ่งเน้นถึงการดำเนินกิจกรรมและยุทธศาสตร์ขององค์กรที่มุ่งสร้างความยั่งยืนทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ จนถึงปลายน้ำ ตลอดห่วงโซ่แห่งคุณค่า การสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในทุกองค์ธุรกิจเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน ในขณะเดียวกันยังสามารถสร้างศักยภาพและการเติบโตทางสังคมของชุมชนโดยรอบและยังสามารถกล่าวได้ว่า การสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมนั้นเป็นกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (competitive advantage) ที่สามารถนำพาองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจไปสู่ความยั่งยืน (sustainability)

สุวิทย์ เมษินทรีย์ (ออนไลน์, 2554ก) ได้อธิบายถึง ปรัชญาว่าด้วยการดำเนินธุรกิจในโลกของระบบทุนนิยมในอนาคตว่า องค์กรธุรกิจจะต้องสร้างผลประโยชน์ทางธุรกิจควบคู่ไปกับการสร้างผลประโยชน์ทางสังคม ทั้งนี้ พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, p. 8) ยังได้เสนอปัจจัยหลักในการพัฒนาเพื่อเพิ่มผลิตภาพ (productivity) และความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งอย่างยั่งยืน ดังนี้ 1) ปัญหาสิ่งแวดล้อม 2) การเข้าถึงและความอยู่รอดของผู้ขายปัจจัยการผลิต 3) ทักษะของพนักงาน 4) ความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน 5) สุขภาพของพนักงาน 6) ปัญหาการใช้น้ำ 7) ปัญหาการใช้พลังงาน ซึ่งสอดคล้องกับพระธรรมปิฎก (2549, หน้า 242-249) ที่ได้นำเสนอแนวคิดการพัฒนาสังคมให้ยั่งยืนไว้ 4 ประการ คือ การพัฒนามนุษย์ การพัฒนาสังคม การพัฒนาธรรมชาติ และการพัฒนาเทคโนโลยี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ดนัย จันทร์เจ้าฉาย (2552, หน้า 22) ที่ได้นำเสนอแนวคิด กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (white ocean strategy) ซึ่งมีหลักคิดเช่นเดียวกันกับแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม โดยกลยุทธ์น่านน้ำสีขาวนั้น เป็นหลักการบริหารองค์กรแบบองค์รวมครอบคลุมตั้งแต่วิสัยทัศน์ นโยบาย ภารกิจ กลยุทธ์การดำเนินงาน ไปจนถึงแนวทางในการปฏิบัติทุกภาคส่วนขององค์กร ตั้งแต่การบริหารงานบุคคล การตลาด การขาย และการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ซึ่งไม่ได้มองว่าตัวเองเป็นศูนย์กลาง ผลกำไรที่ผู้ถือหุ้นได้รับไม่ใช่สิ่งที่สำคัญที่สุด แต่จะให้ความสำคัญต่อการเผื่อแผ่สู่เพื่อนมนุษย์ สิ่งแวดล้อม และสังคมในทุกภาคส่วน โดยมีหลักคิดที่สำคัญ ดังนี้ 1) การเกิดขึ้นและมีอยู่ขององค์กรเป็นไปเพื่อสร้างผลเชิงบวกต่อสังคมโดยรวม (net positive impact on society) 2) ต้องตั้งเป้าหมายระยะยาวและมองภาพใหญ่ระดับมหภาค (long-term goal, macro view) 3) แสวงหาจุดสมดุลระหว่าง คน โลก ผลกำไร และความเมตตา 4) องค์กรต้องยืนบนหลักของโลกอันอุดมสมบูรณ์ (the world of abundance) โดยมองว่าโลกและองค์ความรู้เป็นทรัพยากรส่วนรวมควรแบ่งปันกัน (5) ต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของคุณธรรม (integrity) (6) เป็นองค์กรที่ระเบิดจากข้างในมีความรับผิดชอบต่อสังคมอยู่ในสายเลือด และ (7) เป็นผู้สร้างบรรทัดฐานใหม่ให้เกิดขึ้นในอุตสาหกรรม

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

(setting the benchmark) ซึ่งสอดคล้องกับวรชัย ตันติศิริวัฒน์ (2549, หน้า 67) ที่ได้เสนอว่า กลยุทธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความชอบธรรมที่เป็นที่ยอมรับของสังคมอย่างต่อเนื่อง จะเกิดประโยชน์ทั้งแก่องค์กรธุรกิจและสังคม และมีความเป็นไปได้สูงที่องค์กรธุรกิจนั้นจะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืน ทั้งนี้ ประโยชน์ที่องค์กรธุรกิจจะได้รับขึ้นอยู่กับลักษณะของการสร้างคุณค่า ที่องค์กรเลือกใช้ว่าจะสามารถสร้างคุณค่าในใจผู้บริโภคได้มากน้อยเพียงใด ซึ่งมีอยู่หลายระดับ ดังนี้ 1) ระดับสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับองค์กรด้วยการคืนกำไรให้กับสังคม ในรูปแบบต่างๆ และการดำเนินธุรกิจอย่างเป็นธรรม หรือมีธรรมมาภิบาล 2) ระดับการสร้างกระแสใหม่ๆ ในการดำเนินธุรกิจ จนได้รับการชื่นชมจากผู้บริโภคมากพอที่จะเป็นแรงจูงใจในการเลือกใช้สินค้าและบริการ และส่งผลให้คู่แข่งต้องพิจารณาเพื่อกระทำตามหรือสร้างคุณค่าประการอื่นๆ แทน นอกเหนือจากการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีด้วยการผลิตสินค้า และบริการที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริโภคและสังคม ไม่ว่าจะเป็นวิธีการที่แสดงให้เห็นถึงความยุติธรรมในการดำเนินธุรกิจ เช่น การคิดราคาค่าบริการเป็นวินาที ของบริษัท โทเทิ่ล แอ็คเซ็ส คอมมูนิเคชั่น จำกัด (มหาชน) หรือการพัฒนาสินค้าที่แสดงถึงความห่วงใยในตัวผู้บริโภค เช่น กระดาษถนอมสายตา ของบริษัท ไทยเปเปอร์ จำกัด 3) ระดับการสร้างสภาวะผลประโยชน์ที่บรรจบกันแก่สังคมและองค์กรธุรกิจเอง อันจะนำไปสู่การยอมรับจากผู้บริโภคและประชาชนทั่วไป ทั้งภาพลักษณ์ในการทำประโยชน์ให้กับสังคม และได้รับประโยชน์อื่นๆ ที่มีคุณค่า โดยเฉพาะความได้เปรียบในการแข่งขัน 4) ระดับการสร้างมาตรฐานใหม่ในการดำเนินธุรกิจจนได้รับความยอมรับอย่างสูงจากผู้บริโภคและสาธารณชนทั้งภาพลักษณ์ในการทำประโยชน์ และภาพลักษณ์ในฐานะผู้ริเริ่มและเสริมสร้างมาตรฐานใหม่ที่ดีกว่าเดิมให้กับสังคม และยังเกิดความได้เปรียบในการแข่งขันสามารถกดดันคู่แข่งให้ต้องเล่นเกมทางการแข่งขันดังกล่าว และ (5) ระดับการสร้างมาตรฐานของอุตสาหกรรมที่เกิดจากการยอมรับโดยไม่มีข้อแม้จากคู่แข่ง ผู้บริโภคและสังคมในการยึดถือแนวทางขององค์กรเป็น มาตรฐานในการดำเนินงานในอุตสาหกรรม อันเป็นการบูรณาการผลประโยชน์ทางสังคมและธุรกิจเข้าด้วยกันอย่างสมบูรณ์ภายใต้ข้อจำกัดของการแสวงหากำไรด้วยการใช้กลยุทธ์เพื่อความชอบธรรม ซึ่งสอดคล้องกับคอตเลอร์ และลี (2551, หน้า 156-167) ที่ได้นำเสนอประโยชน์ที่องค์กรพึงได้รับจากกิจกรรมเพื่อสังคมไว้ เป็นด้านๆ ดังต่อไปนี้

1) การสร้างชื่อเสียงในกลุ่มองค์กรที่มีคนนับถือ เช่น บริษัท Conagra Foods ได้ดำเนินกิจกรรมการ “ช่วยน้องผู้หิวโหย” ซึ่งนับว่าเป็นกิจกรรมเพื่อสังคมระดับชาติที่ช่วยเหลือผู้อดอยากและเด็กยากไร้ในประเทศสหรัฐอเมริกา ซึ่งมีหลักที่สำคัญ 3 ประการ คือ (1) การให้เงินทุนแก่ร้านอาหารสำหรับเด็ก (2) ปรับปรุงประสิทธิภาพด้านเทคโนโลยีการขนส่งของระบบการแจกจ่ายอาหารจากธนาคารอาหาร และ (3) เป็นการขยายการรับรู้ของสังคมต่อปัญหาความอดอยากของเด็ก ซึ่งกิจกรรมดังกล่าว มีพันธมิตรที่สำคัญ ได้แก่ มูลนิธิ America’s second harvest และเครือข่ายธนาคารอาหารกว่า 200 แห่ง และยังเป็นพันธมิตรกับองค์กรช่วยเหลือด้านอาหารสำหรับผู้ประสบภัยอีกด้วย

2) การสร้างชื่อเสียงอันดีในชุมชนและดึงความสนใจของคนทั้งประเทศ เช่น บริษัท General electric ประกาศเปิดตัวโครงการที่ทำร่วมกับหน่วยบริการอุทยานแห่งชาติ (National park service) และมูลนิธิ Yellowstone park เพื่อฟื้นฟูสภาพท้องฟ้าที่มืดมิดเหนือ Yellowstone park ใน Bozeman Montana จากมลภาวะทางแสงสว่าง โดยได้บริจาคอุปกรณ์ต้านแสงสะท้อน และยังได้บริจาคเงินเพื่อนำไปฟื้นฟูสภาพแวดล้อมในพื้นที่ดังกล่าวอีกด้วย ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการนี้ คือ บริษัทสามารถสร้างสัมพันธภาพกับอุทยานแห่งชาติ ซึ่งได้ใช้สินค้าของบริษัท และยังเป็นการแก้ไขปัญหา

มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

สิ่งแวดล้อมอีกด้วย นอกจากนี้ยังเป็นการนำเสนอข่าวตามสื่อต่างๆ ในเชิงบวกต่อบริษัท ดึงดูดความสนใจของคนทั้งชาติ และยังช่วยส่งเสริมชื่อเสียงให้กับตราสินค้าอีกด้วย

3) การทำให้ธุรกิจขององค์กรแข็งแกร่งขึ้น เช่น มูลนิธิบริษัท The New York Times ได้ให้เงินช่วยเหลือแก่องค์กรในท้องถิ่นใน 5 สาขา ซึ่งประกอบด้วย วารสารศาสตร์ การศึกษา วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม และบริการ โครงการบริจาคเงินสมทบของพนักงาน ผู้อำนวยการ และผู้ที่เกษียณไปแล้ว การให้ทุนการศึกษาแก่มหาวิทยาลัย การระดมเงินทุนเพื่อผู้ที่ขัดสนที่สุดในช่วงวันหยุดตามฤดูกาล การช่วยเหลือโรงเรียนประถมใน Manhattan และที่สำคัญก็คือ การบริจาคเงินเพื่อช่วยเหลือนักเรียนสาขาวารสารศาสตร์ในการจัดทำหนังสือพิมพ์โรงเรียนออนไลน์บนเว็บไซด์ ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมนี้ คือ นักเรียนได้พัฒนาความรู้ ความสามารถทางการจัดทำข่าวทางหนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นประสบการณ์ตรง และยังเป็นการตอกย้ำภาพความเป็นมาตรฐาน และความเป็นมืออาชีพของบริษัทให้กับนักเรียนอีกด้วย และเมื่อนักเรียนเหล่านั้นจบการศึกษาและสนใจในอาชีพการทำข่าว แน่นอนว่าจะต้องนึกถึงบริษัทเป็นอันดับแรก และบริษัทจะสามารถคัดเลือกพนักงานที่มีความรู้ความสามารถตามต้องการได้ง่ายขึ้น

4) การสร้างและรักษาตำแหน่งของสินค้า เช่น บริษัท Kenneth Cole Productions ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตและจำหน่ายรองเท้า โดยเน้นการให้เพื่อสังคมไปในรูปแบบของการโฆษณาเพื่อปลุกจิตสำนึกให้ประชาชนหันมาใส่ใจต่อปัญหาโรคเอดส์ ปัญหาผู้ยากไร้ โดยบริษัทได้จัดทำข้อความโฆษณาบนเว็บไซด์ไว้ เช่น “รองเท้าของเราไม่ได้เป็นเพียงสิ่งเดียวที่เราสนับสนุนให้ใส่” ซึ่งมีภาพถุงยางอนามัยเป็นฉากหลัง และ “ทำบุญจากใจให้รองเท้า” ซึ่งมีฉากหลังเป็นรองเท้าคู่เก่าขาดๆ โดยมุ่งนำเสนอว่าให้นำรองเท้าคู่เก่าของลูกค้ามาเป็นส่วนลดในการซื้อคู่ใหม่ของทางบริษัท และบริษัทจะนำเอารองเท้าคู่เก่านั้นๆ ส่งไปให้กับผู้ยากไร้ต่อไป ซึ่งประโยชน์ที่ได้รับจากกิจกรรมนี้ คือ การที่ลูกค้าเกิดจิตสำนึกในการป้องกันโรคเอดส์ และเอื้อเฟื้อต่อผู้ยากไร้โดยการนำรองเท้าคู่เก่ามาบริจาคให้กับบริษัท และซื้อรองเท้าคู่ใหม่ของทางบริษัทแทน และ

5) การสร้างผลกระทบต่อสังคมกับกิจกรรมที่องค์กรดำเนินการอยู่ เช่น บริษัท General Mills ซึ่งเป็นบริษัทที่ดำเนินธุรกิจประเภทอาหารที่หลากหลายซึ่งได้เน้นการให้เพื่อสังคมเป็นหลักในการดำเนินธุรกิจ โดยได้ก่อตั้งมูลนิธิ General Mills โดยร่วมมือกับมูลนิธิ American dietetic association foundation และองค์กรอื่นๆ เพื่อกระตุ้นให้ชุมชนในสหรัฐอเมริกา ปรับปรุงวิธีการรับประทานอาหาร การเลือกอาหารที่เหมาะสม และการออกกำลังกายของเยาวชน เพื่อให้เยาวชนในท้องถิ่นเข้าถึงและปฏิบัติตามโครงการที่ได้มีการวิจัยแล้วว่าประสบความสำเร็จ ซึ่งช่วยรักษาสุขภาพและป้องการโรคร้ายแรงที่อาจเกิดขึ้นจากกรผลประโยชน์ที่ได้จากกิจกรรมนี้ คือ เมื่อเยาวชนตระหนักถึงการเลือกรับประทานอาหารที่เหมาะสมแล้ว จะหันมาสนใจในสินค้าที่อยู่ในรูปของอาหารเพื่อสุขภาพของบริษัท เป็นต้น

คอตเลอร์ และลี (2551, หน้า 258-262) ได้เสนอแนวทางปฏิบัติในการเลือกกิจกรรมเพื่อตอบสนองต่อประเด็นทางสังคมไว้ 6 ประการดังนี้ 1) เลือกประเภทกิจกรรมที่ตรงกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายทางธุรกิจมากที่สุด 2) เลือกประเภทกิจกรรมที่สนองความต้องการลำดับต้นๆ ของสังคม 3) เลือกกิจกรรมที่หลากหลายเพื่อตอบสนองประเด็นสังคม 1 ประเด็น โดยเพิ่มกิจกรรมที่ยังขาดอยู่ในปัจจุบัน 4) เลือกกิจกรรมที่มีศักยภาพที่จะทำให้ได้พันธมิตรที่แข็งแกร่งที่สุด 5) เลือกกิจกรรมที่องค์กรเคยมีประสบการณ์มาก่อนในอดีต และ 6) เลือกกิจกรรมที่ช่วยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เกินความต้องการ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ซึ่ง คอตเลอร์ และลี (2551, หน้า 152-156) ยังได้เสนอรูปแบบกิจกรรมเพื่อสังคมที่ใช้ทรัพยากรพื้นฐานขององค์กรไว้ ดังนี้ 1) การให้เป็นเงินสด 2) การให้ทุนช่วยเหลือ เช่น การให้ทุนสนับสนุนมูลนิธิ หรือองค์กรไม่แสวงหากำไรเพื่อเป็นทุนเริ่มต้นการก่อตั้งมูลนิธิหรือองค์กรนั้นๆ 3) การให้ทุนการศึกษา เช่น ทุนการศึกษาที่ช่วยให้นักเรียนยากจนได้เข้าเรียนในมหาวิทยาลัย เพื่อให้สามารถนำความรู้ที่ได้มาประกอบอาชีพเลี้ยงตนเองต่อไป 4) การให้สินค้า เช่น การให้อุปกรณ์กีฬากับนักเรียนในโรงเรียนที่ยากจน เพื่อให้นักเรียนมีสุขภาพทางร่างกาย และจิตใจดี 5) การให้การบริการ เช่น การให้บริการสุขาเคลื่อนที่โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย 6) การช่วยเหลือด้วยความชำนาญเฉพาะด้าน เช่น การใช้ระบบควบคุมสินค้าคงคลังร่วมกัน 7) การให้อุปกรณ์อำนวยความสะดวก และช่องทางการจำหน่าย เช่น การให้พื้นที่ในการ จัดเก็บ และคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลในโครงการธนาคารขยะ 8) การอนุญาตให้ใช้อุปกรณ์ เช่น การให้ใช้รถยนต์ในการสาธารณะโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย ซึ่งสอดคล้องกับ พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 10) ที่ได้ยกตัวอย่างกิจกรรมการเพื่อสังคมไว้ ได้แก่ การที่ 26 องค์กร ของชาวอเมริกัน และ 38 องค์กรจากต่างประเทศได้ร่วมมือกันสนับสนุนให้เกิดความโปร่งใสในที่ทำงานเพื่อกำจัดการรับสินบนทั่วโลก โดยการตรวจสอบและผลักดันให้ประชาชนมุ่งความสนใจไปยังการรับสินบน และการช่วยเหลือเพื่อสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมซึ่งให้รางวัลกับการแข่งขันที่เป็นธรรม และการส่งเสริมความสามารถในการผลิต เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อประชาชนในท้องถิ่น และเป็นช่องทางแก่องค์กรผู้สนับสนุน ได้พัฒนาปรับปรุงกลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดต่างประเทศของผู้สนับสนุนอย่างเป็นธรรม

ดังนั้น ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรจึงขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมของพื้นที่ที่องค์กรเข้าไปดำเนินธุรกิจอยู่ ยิ่งสังคมได้รับการพัฒนาในด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กรมากเท่าไร ก็ยิ่งนำไปสู่ประโยชน์ทางธุรกิจมากขึ้นเท่านั้น พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 7) โดยไม่เกิดปัญหาการได้ประโยชน์โดยไม่ต้องทำอะไร (free rider problem) ของคู่แข่ง เพราะ 1) คู่แข่งไม่ได้ตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกันทุกราย 2) คู่แข่งก็ต้องแบกรับต้นทุนร่วมกัน 3) บริษัทที่ริเริ่มจะเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมซึ่งมีความพร้อมมากกว่า 4) คู่แข่งจะได้ประโยชน์ไม่เท่ากัน คือ ยิ่งสร้างคุณค่าให้กับสังคมได้สอดคล้องกับกลยุทธ์มากเท่าไร องค์กรธุรกิจก็ยิ่งได้ประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น และ 5) บริษัทที่ริเริ่มจะได้ประโยชน์มากกว่าคู่แข่งในด้านชื่อเสียง และความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นจากกิจกรรมเพื่อสังคมนั้นพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, pp. 10-11) หลังจากที่ พอเตอร์ และคราเมอร์ ได้นำเสนอแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกับสังคม (creating shared value) ออกมาไม่นานก็ได้มีเสียงวิพากษ์วิจารณ์แนวคิดนี้ว่า เป็นแนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ภาค 2 (corporate social responsibility 2.0) ซึ่งสุวิทย์ เมษินทรีย์ (ออนไลน์, 2554ข) ได้อธิบายและชี้ความแตกต่างระหว่างแนวคิด corporate social responsibility กับ creating shared value ไว้ดังตาราง 1 ดังนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 1 การเปรียบเทียบ corporate social responsibility กับ creating shared value

corporate social responsibility (CSR)	creating shared value (CSV)
- คุณค่าเกิดจากการกระทำสิ่งดีๆ (doing good) ต่อสังคม	- คุณค่าเกิดจากประโยชน์ทางเศรษฐกิจและประโยชน์ทางสังคมเปรียบเทียบกับต้นทุนที่เกิดขึ้น
- จุดเน้นอยู่ที่ citizenship, philanthropy, sustainability	- เน้น joint value creation ระหว่างบริษัทและชุมชน
- เป็นการดำเนินการเฉพาะกิจแยกออกจากการทำกำไร	- เป็นการดำเนินการเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน
- วาระถูกกำหนดโดยความชอบส่วนตัวและการรายงานต่อสาธารณะของบริษัท	- เป็นกลไกสำคัญของการทำกำไร
- impact ที่เกิดขึ้นจะมากหรือน้อยแปรตามงบประมาณในการทำ csr	- วาระเป็น company specific และถูกกำหนดขึ้นจากภายในองค์กร
- ตัวอย่าง : การจัดซื้อแบบ fair trade	- ตัวอย่าง: การปรับเปลี่ยนกระบวนการจัดซื้อเพื่อยกระดับผลิตภัณฑ์และคุณภาพ

ที่มา: (สุวิทย์ เมษินทรีย์. (ออนไลน์, 2554ข))

จากแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมดังกล่าว จะเห็นได้ว่าเป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนามาอย่างต่อเนื่อง แต่เนื่องจากระบบทุนนิยมที่มุ่งเน้นในการสร้างผลกำไรให้กับองค์กรอย่างไม่สนใจต่อชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อม จนเกิดปัญหาตามมาอย่างที่เห็นได้ชัดในปัจจุบัน ซึ่งการบริจาคเงินเพียงอย่างเดียวก็ไม่ช่วยสร้างผลกำไรให้กับองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ก็เป็นแค่เพียงการไล่แก้ปัญหาที่องค์กรได้ก่อไว้ และทำตามระเบียบที่กฎหมายกำหนด แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมจึงเป็นที่แนวคิดที่โดดเด่นและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในปัจจุบัน เพราะเชื่อว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวได้ อย่างไรก็ตาม แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (CSV) นั้น จำเป็นจะต้องอาศัยแนวคิดอื่นๆ ที่เป็นพื้นฐานของธุรกิจเข้ามาเพื่อช่วยอธิบายปรากฏการณ์ โดยแนวคิดนั้นจะต้องสามารถอธิบายความสามารถในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เกิดกับองค์กรได้ ซึ่งได้แก่ มุมมองด้านทรัพยากรพื้นฐาน (resource-based view: RBV)

2.1.6 มุมมองด้านทรัพยากรพื้นฐาน

คอลลิส และมอทโกเมอรี (Collis & Montgomery, 2008, p. 3) ได้อธิบายว่า มุมมองด้านทรัพยากรพื้นฐาน (resource-based view: RBV) ประกอบไปด้วยมุมมอง 2 ด้าน คือ 1) การวิเคราะห์ปรากฏการณ์ภายในขององค์กร (the internal analysis of phenomena within a company) และ 2) การวิเคราะห์ภายนอกของอุตสาหกรรม และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมนั้นๆ (the external analysis of the industry and it's competitive environment) ซึ่งการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในอย่างรอบด้าน นั้นก็เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทฤษฎี RBV

มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ยังมองว่าแต่ละองค์กรมีความแตกต่างกันอย่างมากในภายใน ทั้งสิ่งที่มองเห็นและสิ่งที่มองไม่เห็น องค์กรต่างไม่สามารถที่จะเหมือนกันอย่างแท้จริง เช่น ประสบการณ์ทางธุรกิจที่แตกต่างกัน สินทรัพย์ ทักษะ และวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละองค์กรย่อมมีความแตกต่างกัน ซึ่งความแตกต่างนี้นี่เองที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลถึงความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร โดยจะต้องพิจารณาว่าทรัพยากรภายในขององค์กรนั้นๆ สามารถเลียบแบบได้ยาก ดำรงอยู่นาน มีคุณค่า ทดแทนได้ยาก และเหนือกว่าคู่แข่ง มากน้อยเพียงใด ซึ่งสอดคล้องกับ บาร์นนี (Barney, 1991, pp. 105-107) ที่ได้เสนอว่า ทรัพยากรขององค์กรที่จะส่งผลถึงความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนนั้น จะต้องประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้ 1) ทรัพยากรที่มีคุณค่า (valuable resources) กล่าวคือ ทรัพยากรที่มีคุณค่า จะสามารถสร้างให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันได้ ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกลยุทธ์ขององค์กร 2) ทรัพยากรที่หาได้ยาก (rare resources) องค์กรที่ครอบครองทรัพยากรที่หาได้ยากนั้น จะสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเหล่านั้นเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งอย่างแท้จริง 3) ทรัพยากรที่ไม่สามารถเลียนแบบได้อย่างสมบูรณ์ (imperfectly imitable resources) ทรัพยากรที่คุณค่าและหาได้ยากนั้น จะต้องไม่ถูกลอกเลียนแบบได้อย่างแท้จริง จึงจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้ และ 4) ทรัพยากรที่สำคัญขององค์กรจะต้องไม่ถูกแทนที่ได้ง่าย (substitutability resource) มิฉะนั้นจะถูกคู่แข่งดำเนินกลยุทธ์การแข่งขันเดียวกัน ซึ่งจะส่งผลให้กลยุทธ์การแข่งขันเหล่านั้นไม่ก่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันอีกต่อไป เฟยย์ และสมิทธิ (Fahy & Smithee, 1999, pp. 5-7) ได้เสนอว่า ทรัพยากรในองค์กรมีความสำคัญที่ไม่เท่าเทียมกันในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ทรัพยากรที่มีความสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันนั้นจะต้องประกอบไปด้วย 3 ปัจจัย ดังนี้ 1) คุณค่าต่อลูกค้า (value to customers) การส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้น ทรัพยากรที่มีคุณค่าที่โดดเด่นในสายตาลูกค้าจึงมีความสำคัญต่อองค์กร หากทรัพยากรภายในองค์กรนั้นๆ ขาดคุณสมบัติของการสร้างคุณค่าในตัวเองได้ก็จะไม่ถือว่าเป็นปัจจัยในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอีกต่อไป 2) อุปสรรคในการลอกเลียนแบบ (barriers to duplication) ทรัพยากรที่ลอกเลียนแบบได้ยากนั้นถือว่าเป็นจุดแข็งขององค์กร และเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร 3) มีความเหมาะสม (appropriates) ทรัพยากรที่องค์กรครอบครองอยู่นั้นจะต้องมีความเหมาะสมกับผู้ใช้ทรัพยากรนั้นๆ ซึ่งสอดคล้องกับ เอมิท และชูเมกเกอร์ (Amit & Schoemaker, 1993, p. 39) ที่ได้เสนอคุณสมบัติที่ทรัพยากรจะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรไว้ 8 ประการ ดังนี้ 1) การมีองค์ประกอบที่สมบูรณ์ (complementarities) 2) ขาดแคลน (scarcity) 3) ยากแก่การเลียนแบบ (inimitability) 4) ยากแก่การซื้อขายแลกเปลี่ยน (tradeability) 5) มีความคงทน (durability) 6) มีความเกี่ยวข้องเชิงกลยุทธ์ขององค์กร (overlap with strategic industry factors) 7) มีความเหมาะสม (appropriability) 8) ยากแก่การทดแทน (limited substitutability)

เดส ลัมพ์คิน และไอส์เนอร์ (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2007, p. 103) ได้รวบรวมชนิดของทรัพยากรที่สำคัญสำหรับองค์กรไว้ ดังนี้ 1) ทรัพยากรที่จับต้องได้ (tangible resources) ได้แก่ ทรัพยากรทางการเงิน ทรัพยากรทางกายภาพ ทรัพยากรทางเทคโนโลยี และทรัพยากรประจำองค์กร 2) ทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ (intangible resource) ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ประสบการและความสามารถ ทักษะ หลักการและแนวปฏิบัติ นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ เป็นต้น 3) ความสามารถขององค์การ (organizational capability) ได้แก่ ความสามารถขององค์กร ในการควบคุมการดำเนินงานตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏ

และความสามารถในการประยุกต์ทรัพยากรที่จับต้องได้และทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้ให้บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ สอดคล้องกับ เฟลย์ และสมิทธิ (Fahy & Smithee, 1999, p. 12) ที่ได้แบ่งชนิดของทรัพยากรที่ช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันไว้ 3 ชนิด ดังนี้ 1) ทรัพย์สินที่จับต้องได้ (tangible asset) ได้แก่ โรงงาน เครื่องมือ ที่ดิน สินค้าคงคลัง เป็นต้น 2) ทรัพย์สินที่จับต้องไม่ได้ (intangible asset) ได้แก่ เครื่องหมายการค้า สิทธิบัตร เครือข่ายทางการค้า ชื่อเสียงขององค์กร และฐานข้อมูล เป็นต้น 3) ความสามารถ (capabilities) ได้แก่ ทักษะความสามารถของพนักงาน การทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กร ความไว้เนื้อเชื่อใจ

จากมุมมองด้านทรัพยากรพื้นฐานข้างต้น การที่จะสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เกิดกับองค์กรได้นั้น สามารถสรุปได้ ดังนี้ 1) ทรัพยากรจะต้องมีคุณค่า (valuable resources) 2) ทรัพยากรนั้นต้องเป็นสิ่งที่หาได้ยาก (rare resources) 3) ทรัพยากรนั้นไม่สามารถเลียนแบบได้อย่างสมบูรณ์ (imperfectly imitable resources) 4) ทรัพยากรนั้นไม่สามารถถูกทดแทนได้ (substitutability resource) และ 5) ความสามารถ (capabilities) กล่าวคือ ความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรนั้นๆ ให้เหมาะสม เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งในการที่จะบรรลุเป้าหมายที่ได้วางไว้นั้น จำเป็นจะต้องมีกลยุทธ์การแข่งขันที่ชัดเจน และสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ในงานวิจัยนี้ผู้วิจัยมุ่งที่จะพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของ ธุรกิจรับซื้อ ของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดยมีบริบทในการศึกษาดังต่อไปนี้

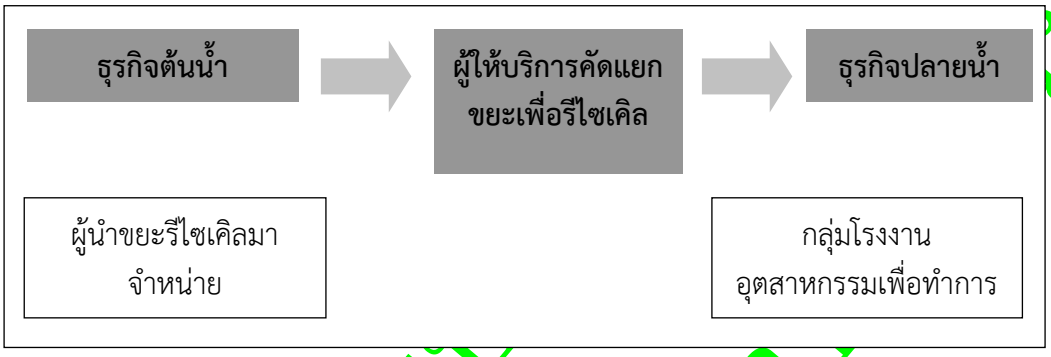
2.1.7 บริบทของธุรกิจรับซื้อของเก่า

กระทรวงพาณิชย์ได้จัดทำคู่มือธุรกิจบริการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล (กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2552, หน้า 1-45) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ ธุรกิจบริการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล หมายถึง ธุรกิจที่ทำการให้บริการรับซื้อขยะของเก่า กากของเสียจากโรงงานอุตสาหกรรม วัสดุเหลือใช้ เพื่อนำไปทำการคัดแยก และส่งไปขายต่อยังบริษัทที่ทำธุรกิจแปรรูปขยะรีไซเคิล ปัจจุบันธุรกิจรับซื้อของเก่ามีหลายประเภท ได้แก่ กระดาษ แก้ว พลาสติก โลหะ และอลูมิเนียม ทั้งนี้ ผู้ประกอบการบางรายจะทำการรับซื้อขยะประเภทใดประเภทหนึ่ง ขณะที่บางรายรับซื้อมากกว่า 2 ประเภท โดยจากการสำรวจข้อมูลของกรมควบคุมมลพิษ (กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมควบคุมมลพิษ, ออนไลน์, 2554) พบว่า มีธุรกิจรับซื้อของเก่าทั่วประเทศ จำนวน 10,200 ร้าน โดยแยกตามภาคได้ดังนี้ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีร้านรับซื้อของเก่าสูงสุด คือ 3,060 ร้าน รองลงมาเป็นภาคกลางและตะวันออก มีจำนวน 1,632 ร้าน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีจำนวน 1,836 ร้าน ภาคเหนือ จำนวน 1,632 ร้าน และภาคใต้มีร้านรับซื้อของเก่าน้อยที่สุด มีจำนวน 816 ร้าน โดยมีรูปแบบการให้บริการครอบคลุมกิจกรรมหลักๆ ซึ่งได้แก่ การรับซื้อขยะรีไซเคิล โดยราคารับซื้อจะแตกต่างกันระหว่างขยะที่คัดแยกแล้ว และขยะที่ยังไม่ได้คัดแยก ผู้ประกอบการจะทำการรับซื้อ ณ สถานประกอบการของตน โดยส่วนใหญ่ลูกค้ามักจะต้องเดินทางมายังสถานประกอบการเอง อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการบางรายอาจให้บริการนอกสถานที่ โดยการจัดพาหนะไปดำเนินการรับซื้อขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้าและนำกลับมาดำเนินการคัดแยกที่สถานประกอบการของตน ธุรกิจรับซื้อของเก่านั้นเป็นธุรกิจที่สามารถดำเนินการได้หลายประเภท ผู้ประกอบการรายเล็กจะดำเนินการรับซื้อขยะเพื่อทำการส่งต่อไปยังผู้รับซื้อรายใหญ่ และทำการส่งต่อไปยังโรงงานแปรรูปเพื่อรีไซเคิลต่อไป ในประเทศไทยพบว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่นั้นเป็นผู้ประกอบการรายย่อยที่เปิดสถานประกอบการรับซื้อขยะในลักษณะที่ไม่มีสาขาหรือเครือข่าย โดยเลือกสถานที่ตั้งตามแหล่งชุมชน

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

หรือใกล้แหล่งโรงงานอุตสาหกรรม ผู้ประกอบการบางรายนั้นจะดำเนินการรับซื้อขยะในแบบแยกประเภทแล้วโดยรับซื้อเฉพาะบางรายการ เช่น รับซื้อกระดาษ รับซื้อเศษเหล็ก เป็นต้น แต่สำหรับผู้ประกอบการบางรายนั้นจะรับซื้อขยะโดยไม่แยกประเภท นอกจากนี้ ยังมีผู้ประกอบการบางรายที่มีการสร้างสถานประกอบการรับซื้อขยะแบบมีสาขาย่อย กระจายตามภูมิภาคต่างๆ เช่น วงษ์พาณิชย์ และยังมีโรงงานแปรรูปขยะรีไซเคิลขนาดใหญ่ที่มีการรับซื้อขยะรีไซเคิลที่หน้าโรงงานอีกด้วย

กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2552, หน้า 2) ได้แสดงภาพรวมของห่วงโซ่อุปทานสำหรับธุรกิจรับซื้อของเก่า ดังภาพ 6



ภาพ 6 ภาพรวมห่วงโซ่อุปทานธุรกิจบริการรับซื้อของเก่า
ที่มา: (กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2552, หน้า 2)

จากภาพ 6 กลุ่มผู้นำขยะรีไซเคิลมาจำหน่าย ได้แก่ กลุ่มผู้คัดแยก และจากกลุ่มพ่อค้าคนกลาง ได้แก่ ประชาชน ผู้คุ้ยเขี่ยขยะ พนักงานเก็บขยะ รถรับซื้อรายย่อย และร้านรับซื้อรายย่อย และกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรม หมายถึง โรงงานที่ทำหน้าที่ในการรีไซเคิล หรือการนำกลับไปใช้ซ้ำของสินค้าประเภทต่างๆ ได้แก่ กระดาษ พลาสติก โลหะ หรือเศษแก้ว เป็นต้น นอกจากนี้ยังรวมถึงโรงงานที่มีความต้องการนำสินค้าไปใช้ในวัตถุประสงค์เฉพาะกิจ เช่น การนำขวดสุราไปเป็นขวดน้ำปลา เป็นต้น ในกรณีความต้องการของสินค้าในประเทศมีน้อย สามารถรวมกลุ่มกับผู้ขายรายอื่น เพื่อส่งสินค้าไปขายต่างประเทศได้ เช่น การนำเศษโลหะประเภทเหล็กไปขายให้แก่ประเทศฟิลิปปินส์ และจีน เป็นต้น ทั้งนี้ในระหว่างกระบวนการบริหารจัดการขยะหรือสินค้าของเก่าผู้ประกอบการในธุรกิจรับซื้อของเก่าอาจมีการตั้งจุดรับซื้อย่อยตามแหล่งชุมชน โดยมีหน้าที่ในการรวบรวมขยะที่สามารถใช้ประโยชน์ได้จากแหล่งชุมชนในพื้นที่ใกล้เคียงตลอดจนเป็นจุดรับซื้อขยะที่สามารถรองรับลูกค้าได้อย่างสะดวกโดยใช้พื้นที่ไม่มาก มีเครื่องมือในการอัดกระดาษขนาดเล็ก เครื่องตัดโลหะและเครื่องชั่ง จากนั้นจะขนถ่ายขยะสู่สถานีหลักเพื่อทำการคัดแยกและแปรรูปต่อไป ซึ่งพื้นที่ที่เหมาะสมในการตั้งสถานีย่อย ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าหรือร้านสะดวกซื้อ ปั๊มน้ำมัน สถานศึกษา สถานที่ราชการ สถานที่ประกอบพิธีกรรมทางศาสนา และอาคารสำนักงานขนาดใหญ่ จากนั้นขยะเพื่อรีไซเคิลดังกล่าวจะถูกรวบรวมและลำเลียงไปยังสถานีหลักซึ่งมีหน้าที่ในการรวบรวมสินค้าจากสถานีย่อย เพื่อนำมาผ่านกระบวนการคัดแยกและแปรรูปขยะที่มีความหลากหลาย ให้อยู่ในรูปแบบที่ง่ายต่อการขนส่งสู่แหล่งรับซื้อต่างๆ เช่น การคัดแยกประเภทกระดาษแล้วอัดก้อน การบดย่อย ทำความสะอาดและอบแห้งพลาสติกชนิดต่างๆ เพื่อส่งเข้าสู่โรงงานรีไซเคิลต่อไป

ในส่วนของหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง ได้แก่

1) กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งให้บริการจดทะเบียนนิติบุคคล เพื่อความน่าเชื่อถือในธุรกิจ ประกอบธุรกิจถูกต้องตามกฎหมาย มีการดำเนินการด้านภาษีอย่างถูกต้อง ซึ่งมีความจำเป็น โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ประกอบการที่จะดำเนินการแปรรูปขยะ ที่ได้ทำการคัดแยกมาในลักษณะเป็นโรงงาน

2) กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม มีบทบาทในการให้อนุญาตการดำเนินธุรกิจโรงงานอุตสาหกรรม โดยโรงงานในธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าจัดเป็นโรงงานจำพวกที่ 3 คือ เป็นโรงงานที่ต้องได้รับใบอนุญาตก่อนจึงจะจัดตั้งโรงงานได้ นอกจากนี้ยังถูกจัดอยู่ในลำดับที่ 105 หรือ 106 ในการแบ่งประเภทของชนิดโรงงาน ทั้งนี้ประเภทหรือชนิดของโรงงานลำดับที่ 105 คือ โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับการคัดแยกหรือฝังกลบสิ่งปฏิกูลหรือวัสดุที่ไม่ใช้แล้วที่มีลักษณะและคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2535) ออกตามความในพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 ส่วนประเภทหรือชนิดของโรงงานลำดับที่ 106 คือ โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับการนำผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่ไม่ใช้แล้วหรือของเสียจากโรงงานมาผลิตเป็นวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ใหม่โดยผ่านกรรมวิธีการผลิตทางอุตสาหกรรม โดยผู้ประกอบการต้องไปติดต่อขอดำเนินการยัง กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม หรือสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดในเขตจังหวัด

3) กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ทำหน้าที่ให้อนุญาตการดำเนินธุรกิจค้าของเก่าตามพระราชบัญญัติควบคุมการขายทอดตลาดและค้าของเก่า พ.ศ. 2547 โดยผู้ประกอบการต้องไปติดต่อยังผู้บังคับการกองทะเบียน กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติในเขตกรุงเทพมหานคร หรือผู้ว่าราชการจังหวัดในเขตจังหวัด

กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2552, หน้า 10-11) ได้เสนอคุณสมบัติของผู้ประกอบธุรกิจรับซื้อของเก่าที่เหมาะสมไว้ ดังนี้

1) มีความรู้ด้านการบริหารธุรกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งจัดการสินค้าคงคลังและพื้นที่การจัดเก็บสินค้า เนื่องจากธุรกิจนี้จำเป็นต้องการพื้นที่ค่อนข้างมากในการจัดเก็บขยะที่รับซื้อเข้ามา รวมถึงขยะที่คัดแยกประเภทแล้ว ผู้ประกอบการควรบริหารพื้นที่อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้การวางแผนการรับซื้อและการจำหน่ายขยะที่ทำการคัดแยกแล้วยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่จะส่งผลต่อพื้นที่จัดเก็บด้วย

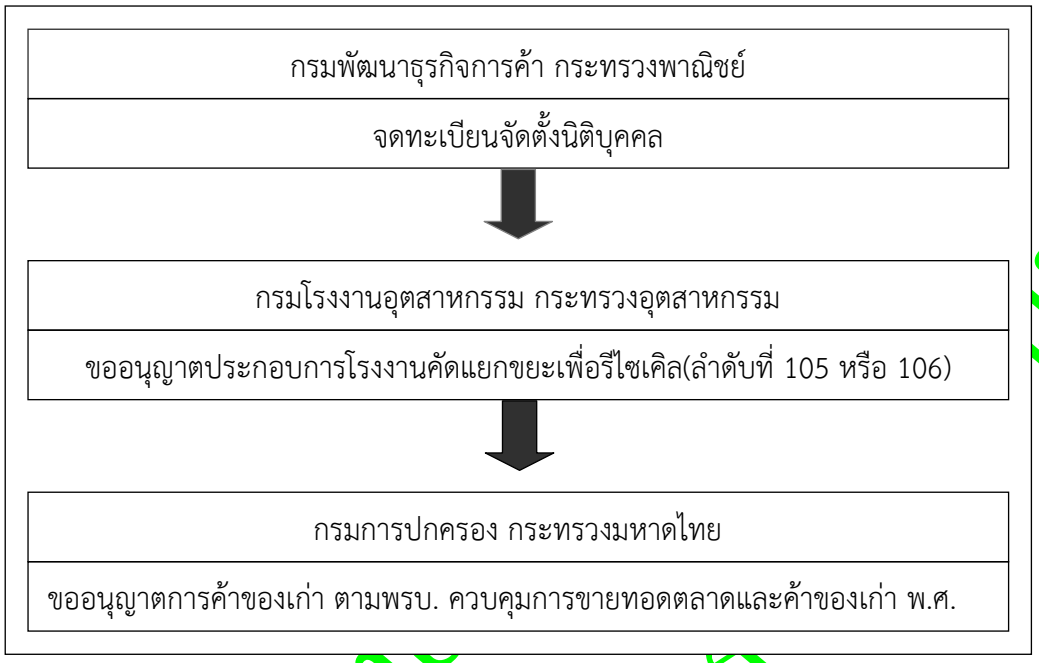
2) มีการสร้างเครือข่าย การสร้างเครือข่ายทั้งระหว่างผู้ประกอบการรับซื้อขยะรีไซเคิลร่วมกัน เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นในการให้บริการ รวมถึงเครือข่ายของลูกค้า ซึ่งจะทำให้สามารถดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่าอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีทักษะในการเจรจา เพื่อสร้างให้เกิดเครือข่ายความร่วมมือดังกล่าว

3) มีความอดทน มีการดูแลด้านสุขอนามัยที่ดี เนื่องจากการดำเนินธุรกิจนี้จำเป็นต้องปฏิบัติงานอยู่ในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยขยะประเภทต่างๆ ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องมีความอดทนในการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อมดังกล่าว ที่อาจมีกลิ่น และสุขอนามัยที่ไม่ดีนัก รวมถึงต้องมีการดูแลด้านสุขอนามัยสำหรับตนเองและพนักงาน

4) มีความรู้ด้านการสื่อสาร และการประสานงาน เนื่องจากพนักงานในสถานประกอบการรับซื้อของเก่าเป็นผู้ที่มีการศึกษาไม่สูงนัก วิธีการทำงาน การประสานงาน อาจต้องอาศัยทักษะในการสื่อสารและการประสานงานที่เหมาะสมเพื่อสามารถบริหารจัดการทรัพยากรต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2552, หน้า 12) ได้เสนอรูปแบบและขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจรับซื้อของเก่าไว้ ดังภาพ 7



ภาพ 7 ลำดับขั้นตอนการจัดตั้งธุรกิจบริการรับซื้อของเก่า
ที่มา: (กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2552, หน้า 12)

จากภาพ 7 การจดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคล ในปัจจุบันยังไม่มีระเบียบการจัดตั้งธุรกิจรับซื้อของเก่าอย่างแน่ชัด ผู้ประกอบการบางรายได้ดำเนินการจดทะเบียนจัดตั้งนิติบุคคลกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ในขณะที่ผู้ประกอบรายย่อยจำนวนมากที่ตั้งสถานประกอบการขนาดเล็กที่ดำเนินธุรกิจเพียงแค่รับซื้อเศษขยะและส่งขายต่อยังผู้รับซื้อขยะรายใหญ่ โดยมิได้ดำเนินการในลักษณะโรงงานและมิได้จัดตั้งเป็นนิติบุคคล ทั้งนี้หากธุรกิจมีการขยายตัวและมีการดำเนินธุรกิจกับลูกค้าที่เป็นนิติบุคคลรายอื่นๆ ผู้ประกอบการอาจจำเป็นต้องจดทะเบียนนิติบุคคลให้ถูกต้อง เพื่อความน่าเชื่อถือในธุรกิจ ถูกต้องตามกฎหมาย และมีการดำเนินการด้านภาษีอย่างถูกต้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับผู้ประกอบการที่จะดำเนินการแปรรูปขยะในลักษณะเป็นโรงงาน เช่น โรงงานบดอัดขยะ จำเป็นต้องมีการจดทะเบียนนิติบุคล

การขออนุญาตจัดตั้งโรงงาน สำหรับผู้ประกอบธุรกิจบริการรับซื้อของเก่า ที่ดำเนินการในรูปแบบของโรงงานเพื่อคัดแยกประเภท แปรรูป บด บีบอัดขยะ ที่มีลักษณะเข้าข่ายโรงงานอุตสาหกรรม จำเป็นต้องขึ้นทะเบียนโรงงานอุตสาหกรรม ตามพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 โดยจัดเป็นโรงงานจำพวกที่ 3 คือ เป็นโรงงานที่ต้องได้รับใบอนุญาตก่อน จึงจะจัดตั้งโรงงานได้ นอกจากนี้ยังระบุประเภทของโรงงานที่จะดำเนินการ โดยโรงงานในธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าจะอยู่ในลำดับที่ 105 หรือ 106 ในการแบ่งประเภทของชนิดโรงงาน ทั้งนี้ประเภทหรือชนิดของโรงงานลำดับที่ 105 คือ โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับการคัดแยกหรือฝังกลบสิ่งปฏิกูลหรือวัสดุที่ไม่ใช้แล้วที่มีลักษณะและคุณสมบัติตามที่กำหนดไว้

ในกฎกระทรวงฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2535) ออกตามความในพระราชบัญญัติโรงงาน พ.ศ. 2535 ส่วนประเภทหรือชนิดของโรงงานลำดับที่ 106 คือ โรงงานประกอบกิจการเกี่ยวกับการนำผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมที่ไม่ใช้แล้วหรือของเสียจากโรงงานมาผลิตเป็นวัตถุดิบหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ โดยผ่านกรรมวิธีการผลิตทางอุตสาหกรรมโดยผู้ประกอบการต้องไปติดต่อยัง กรมโรงงานอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรม หรือสำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดในเขตจังหวัด โดยมีเกณฑ์การพิจารณาอนุญาต คือ ทำเลสถานที่ตั้งโรงงานไม่อยู่ในบริเวณบ้านจัดสรรเพื่อการพักอาศัย บ้านแถวเพื่อการพักอาศัยและภายในระยะ 100 เมตร จากเขตติดต่อสาธารณสถาน ได้แก่ โรงเรียน หรือสถาบันการศึกษา วัด หรือศาสนสถาน โรงพยาบาล โบราณสถาน และสถานที่ทำการหน่วยงานของรัฐ และให้หมายความรวมถึง แหล่งอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมตามที่คณะรัฐมนตรีกำหนด และไม่ขัดต่อกฎกระทรวง ตามกฎหมายผังเมืองและได้ผ่านความเห็นชอบจากจังหวัดท้องที่ ที่ตั้งโรงงานหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เอกสารประกอบการยื่นขออนุญาต ได้แก่ สำเนาทะเบียนบ้านและสำเนาบัตรประจำตัวประชาชน (กรณีเป็นบุคคลธรรมดา) สำเนาหนังสือรับรองการจดทะเบียนนิติบุคคล (อายุไม่เกิน 6 เดือน) และจะต้องระบุวัตถุประสงค์ของการประกอบกิจการโรงงานที่ขออนุญาตฯ (กรณีเป็นนิติบุคคล) แบบแปลนแผนผัง อาคาร และการติดตั้งเครื่องจักรในอาคารโรงงาน หนังสือรับรองอาคารโรงงานโดยวิศวกร พร้อมสำเนาใบอนุญาตประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมรายละเอียดแสดงกรรมวิธีการผลิต และมาตรการป้องกันผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ให้แสดงรายละเอียดการจัดแบ่งพื้นที่การเก็บวัตถุดิบ การผลิต การเก็บผลิตภัณฑ์ ในแบบแปลนอาคารโรงงานให้ชัดเจน หลักฐานแสดงกรรมสิทธิ์ที่ดินหรือหนังสือสัญญาเช่าหรือหนังสือยินยอมให้ใช้ที่ดิน แบบแปลนและรายละเอียดการคำนวณออกแบบระบบขจัดมลพิษทางอากาศ พร้อมสำเนาใบอนุญาตประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุม แบบแปลนและรายละเอียดการคำนวณออกแบบระบบขจัดมลพิษทางน้ำพร้อมสำเนาใบอนุญาตประกอบวิชาชีพวิศวกรรมควบคุมรายงานเกี่ยวกับการศึกษาและมาตรการป้องกัน และแก้ไขผลกระทบต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อม (ตามระเบียบกรมโรงงานอุตสาหกรรมว่าด้วย เรื่อง รายละเอียดหลักเกณฑ์การพิจารณาอนุญาตประเภทหรือชนิดของโรงงาน ลำดับที่ 105 และลำดับที่ 106 พ.ศ. 2545) สำหรับโรงงานลำดับที่ 105 ประกอบกิจการคัดแยกหรือฝังกลบสิ่งปฏิกูลหรือวัสดุที่ไม่ใช้แล้วที่ไม่เป็นของเสียอันตราย รายงานการวิเคราะห์ผลกระทบสิ่งแวดล้อม ตามประกาศกระทรวงวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและสิ่งแวดล้อม (EIA) สำหรับโรงงานลำดับที่ 105 ประกอบกิจการคัดแยกหรือฝังกลบสิ่งปฏิกูลหรือวัสดุที่ไม่ใช้แล้วที่เป็นของเสียอันตราย สำหรับโรงงานในลำดับที่ 105 ยังมีการระบุถึงเงื่อนไขเพิ่มเติมในการขออนุญาตให้ประกอบกิจการ สำหรับการชำระค่าธรรมเนียมรายปี ผู้ประกอบกิจการต้องชำระค่าธรรมเนียมรายปีตั้งแต่วันเริ่มประกอบกิจการโรงงานและต้องชำระค่าธรรมเนียมรายปีต่อไปทุกปีเมื่อถึงวันที่ครบกำหนดวันเริ่มประกอบกิจการโรงงานในปีถัดไป ถ้ามิได้เสียค่าธรรมเนียมภายในเวลาที่กำหนดให้ ต้องเสียเงินเพิ่มอีกร้อยละห้าต่อเดือนโรงงานในเขตกรุงเทพสามารถชำระค่าธรรมเนียมที่กรมโรงงานอุตสาหกรรม ส่วนโรงงานในจังหวัดอื่นๆ ให้ชำระได้ที่สำนักงานอุตสาหกรรมจังหวัดที่โรงงานตั้งอยู่

การขออนุญาตการค้าของเก่า (หมวดประเภทอื่นๆ) การขออนุญาตนั้นให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติควบคุมการขายทอดตลาดและค้าของเก่า พ.ศ. 2474 และระเบียบกระทรวงมหาดไทยว่าด้วยการควบคุมการขายทอดตลาดและค้าของเก่า ปี พ.ศ. 2533 สำหรับขั้นตอนในการดำเนินการขออนุญาตผู้ประกอบการต้องไปติดต่อยังผู้บังคับการกองทะเบียน กองบัญชาการตำรวจสอบสวนกลาง สำนักงานตำรวจแห่งชาติในเขตกรุงเทพ หรือผู้ว่าราชการจังหวัดในเขตจังหวัด โดยมีขั้นตอนการขออนุญาต คือ ผู้ขออนุญาตยื่นคำร้อง

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ณ ที่ว่าการอำเภอหรือกิ่งอำเภอที่จะดำเนินการ อำเภอตรวจสอบเอกสาร หากครบถ้วน ถูกต้อง ส่งให้จังหวัด จังหวัดตรวจสอบเอกสารและคุณสมบัติของผู้ขอ หากถูกต้อง ให้ออกใบอนุญาตและส่งกลับอำเภอ อำเภอแจ้งผู้ขออนุญาต เพื่อรับใบอนุญาตและชำระค่าธรรมเนียม อำเภอนำสำเนาใบเสร็จรับเงินส่งจังหวัด เพื่อบันทึกรายละเอียดลงในต้นขั้วใบอนุญาตเก็บเป็นหลักฐานเอกสารที่ใช้ในการขออนุญาต ได้แก่ บัตรประจำตัวประชาชน หรือหนังสือสำคัญประจำตัวคนต่างชาติ พร้อมใบประกอบธุรกิจและสำเนาทะเบียนบ้านและสำเนารูปถ่ายหน้าตรง ขนาด 2 นิ้ว จำนวน 3 รูป ทะเบียนพาณิชย์ หรือหนังสือรับรองการจดทะเบียนนิติบุคคลและสำเนา หนังสือยินยอมให้ใช้สถานที่ทำการค้า หรือหลักฐานการเป็นเจ้าของหรือสัญญาเช่า ใบอนุญาตจากกรมศิลปากรและสำเนา กรณีประกอบอาชีพขายทอดตลาดหรือค้าของเก่าประเภทโบราณวัตถุ หรือศิลปวัตถุ ตามกฎหมายว่าด้วยโบราณสถาน โบราณวัตถุ ศิลปวัตถุ และพิพิธภัณฑสถานแห่งชาติ ค่าธรรมเนียมปีละ 5,000 บาท

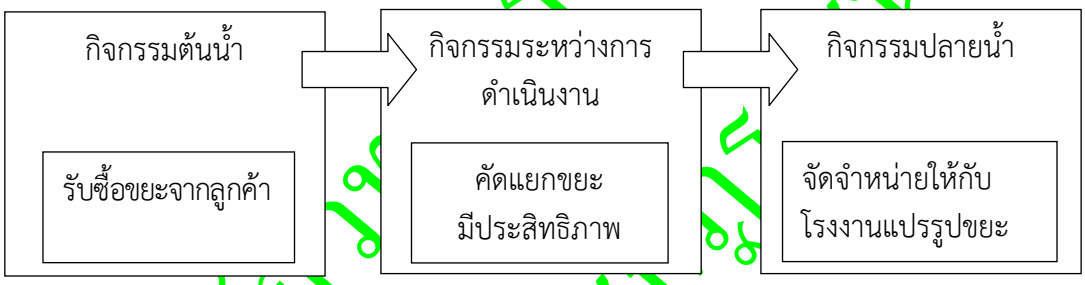
กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2552, หน้า 19-21) องค์ประกอบหลักในการลงทุนทางธุรกิจ (initial investment) ที่สำคัญ ได้แก่ สถานที่ตั้ง ธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าสามารถแบ่งการให้บริการเป็น 2 ประเภท คือ การรีไซเคิลขยะชุมชน และการรีไซเคิลขยะอุตสาหกรรม โดยทำเลที่ตั้งของธุรกิจบริการรับซื้อของเก่านั้นจะขึ้นอยู่กับประเภทของขยะ และความใกล้ไกลกับแหล่งของขยะรีไซเคิลดังกล่าว ทั้งนี้ที่ตั้งของธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าควรอยู่ในทำเลที่พาหนะในการขนขยะรีไซเคิลสามารถเข้าถึงได้สะดวก เช่น ซาเล้ง และรถบรรทุก และมีพื้นที่เพียงพอสำหรับเก็บขยะ รีไซเคิล นอกจากนี้สภาพแวดล้อมโดยรอบของสถานที่ตั้งธุรกิจรีไซเคิล ต้องไม่สร้างความเดือดร้อนต่อชุมชนโดยรอบ ทั้งนี้ยังไม่มีกฎหมายบังคับในด้านสถานที่ตั้งธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าแต่อย่างใด การออกแบบและการก่อสร้าง การก่อสร้างสถานที่สำหรับธุรกิจบริการรับซื้อของเก่านั้นไม่มีรูปแบบที่ชัดเจน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเภทของขยะรีไซเคิลที่จะทำการให้บริการ ซึ่งจะส่งผลต่อเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่จะนำมาใช้งานอย่างเหมาะสม สำหรับการออกแบบสถานที่นั้นมักจะประกอบไปด้วยส่วนหลัก 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนสำนักงาน ส่วนคลังเก็บสินค้า และส่วนโรงงานในการแปรรูปขยะรีไซเคิล อุปกรณ์และเครื่องมือในการประกอบธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าแบ่งได้เป็นส่วนของสำนักงาน และส่วนของโรงงาน ส่วนของสำนักงานนั้นส่วนใหญ่เป็นเรื่องของอุปกรณ์คอมพิวเตอร์พื้นฐานในการบริหารจัดการข้อมูล โดยไม่จำเป็นต้องมีโปรแกรมเฉพาะแต่อย่างใด อุปกรณ์และเครื่องมือที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าจะเป็นในส่วนของโรงงาน ซึ่งจะนำมาใช้ในการลดขนาดของขยะรีไซเคิลที่รับซื้อมา เพื่อความสะดวกและลดต้นทุนในการขนส่งต่อไปยังบริษัทที่จะทำการรีไซเคิลขยะดังกล่าวต่อไป บุคลากรในการบริการธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าเน้นหนักไปที่แรงงานในการขนย้าย คัดแยกและจัดหมวดหมู่ของขยะรีไซเคิลที่ได้รับซื้อมา ซึ่งไม่จำเป็นต้องมีคุณวุฒิสูง แต่ต้องเป็นผู้ที่มีความอดทน เนื่องจากต้องทำงานในสภาพแวดล้อมที่เต็มไปด้วยขยะ สำหรับในส่วนของสำนักงานก็เช่นกัน คือไม่จำเป็นต้องจ้างบุคคลากรที่มีคุณวุฒิสูง แต่อาจต้องใช้ผู้ที่สามารถใช้คอมพิวเตอร์เบื้องต้นและสามารถทำงานเอกสารได้ อัตราค่าบริการในธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าในประเทศไทยนั้น จะแตกต่างจากธุรกิจบริการประเภทอื่น กล่าวคือ ผู้ที่มาใช้บริการธุรกิจรีไซเคิลจะนำขยะรีไซเคิลมายังสถานประกอบการและสถานประกอบการจะรับซื้อขยะดังกล่าว โดยราคารับซื้อจะแปรผันกับชนิดของขยะรีไซเคิลตามราคาตลาด ทั้งนี้สำหรับบริษัทรับกำจัดขยะมีพิษ หรือขยะติดเชื้อ ที่ผู้รับบริการจะต้องชำระค่าบริการในการนำไปกำจัดโดยวิธีการกำจัดมักจะเป็นการฝังหรือการเผา ซึ่งไม่ใช่การรีไซเคิล ราคารับซื้อขยะ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เพื่อนำไปรีไซเคิลจะเปลี่ยนแปลงตามราคาตลาด โดยขึ้นอยู่กับอุปสงค์ของวัสดุรีไซเคิลแต่ละชนิด นอกจากนี้ ความสามารถในการคัดแยกประเภทของขยะอย่างละเอียดจะสามารถทำให้เกิดมูลค่าของขยะที่สูงขึ้นอีกด้วย

ในส่วนของความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจบริการรับซื้อของเก่า ได้แก่ ทำเลที่ตั้ง เนื่องจากขยะรีไซเคิลมักจะมีปริมาณมาก ทำให้ต้องใช้พาหนะในการขนส่ง ที่ตั้งของสถานประกอบการจะต้องไม่ไกลจากแหล่งของขยะรีไซเคิล นอกจากนี้ ความเสี่ยงในเรื่องของปริมาณขยะรีไซเคิลที่เข้ามายังโรงงานจำเป็นต้องสัมพันธ์กับกำลังการผลิตของเครื่องจักรที่เลือกใช้ นอกจากนี้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องรับความเสี่ยงในการแยกประเภทของขยะให้สอดคล้องกับโรงงานแปรรูป หากแยกประเภทขยะไม่สมบูรณ์อาจทำให้ราคาขายลดลงได้ ความเสี่ยงสุดท้าย คือ ราคากลางในการซื้อขายขยะรีไซเคิลเนื่องจากวัสดุรีไซเคิลจะมีการอ้างอิงกับวัสดุใหม่ในท้องตลาด เช่น ราคาพลาสติกราคาเหล็ก ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจรับซื้อของเก่าจำเป็นต้องศึกษาราคาตลาดในการรับซื้อวัสดุรีไซเคิล และราคาวัสดุแยกประเภทที่โรงงานแปรรูปขยะรีไซเคิลจะทำการรับซื้อ

กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2552, หน้า 22) ได้เสนอกระบวนการดำเนินงานในสถานประกอบการรับซื้อของเก่าไว้ ดังภาพ 8



ภาพ 8 กระบวนการดำเนินงานในสถานประกอบการรับซื้อของเก่า
ที่มา: (กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2552, หน้า 22)

1) กิจกรรมต้นน้ำ คือ การสื่อสารกับลูกค้าถึงแหล่งที่มาของขยะ เพื่อป้องกันปัญหาแหล่งที่มาของขยะที่อาจได้มาจากการลักขโมย โดยการจดบันทึกรายละเอียดของลูกค้าที่มาใช้บริการ เช่น มีการขอสำเนาบัตรประชาชนของผู้นำขยะมาจำหน่าย การกำหนดราคารับซื้อขยะ การกำหนดราคารับซื้อที่เหมาะสม โดยอาจอ้างอิงจากราคารับซื้อของผู้ประกอบการรายใหญ่ หรืออาจคำนวณจากราคาขายของวัสดุที่จะสามารถจำหน่ายได้หลังจากการคัดแยกประเภท หักต้นทุนในการบริหารจัดการและกำไรที่คาดหวัง ทั้งนี้ราคารับซื้อขยะจะแปรผันกับชนิดและประเภทของขยะ หากลูกค้าสามารถคัดแยกประเภทขยะมาแล้วราคารับซื้อจะสูงกว่ากรณีที่ลูกค้านำขยะแบบคละประเภทมาจำหน่าย

2) กิจกรรมระหว่างการดำเนินงาน คือ กิจกรรมหลักระหว่างการดำเนินงาน ประกอบด้วยการคัดแยกประเภทของขยะที่ทำการรับซื้อ และจัดพื้นที่เก็บอย่างเหมาะสม โดยผู้ประกอบการอาจต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ด้านการคัดแยกประเภทของขยะ ทั้งในด้านเทคโนโลยี รวมถึงต้องศึกษาความต้องการของตลาดที่มีความต้องการวัสดุรีไซเคิลชนิดใด การประสานงานกับบริษัทผู้จัดจำหน่ายเครื่องจักรเพื่อทำการตรวจสอบสภาพการใช้งานของเครื่องจักร รวมถึงการแนะนำเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่มีความเหมาะสมในการดำเนินงาน

3) กิจกรรมปลายน้ำ คือ การแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างผู้ประกอบการ โดยการแลกเปลี่ยนความรู้ในการบริหารจัดการขยะอย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึง การแลกเปลี่ยนฐานข้อมูลของลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งกรณีที่ผู้ประกอบการรับซื้อขยะเพียงบางประเภท สามารถเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับลูกค้าในการรับซื้อขยะที่หลากหลายประเภทมากขึ้น โดยอาศัยการประสานงานกับเครือข่ายผู้รับซื้อขยะ ประเมินความพึงพอใจของลูกค้าและโรงงานแปรรูป อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในด้านต่างๆ ได้แก่ สิ่งแวดล้อมและสถานที่ ความปลอดภัย เครื่องมือ อุปกรณ์ สิ่งอำนวยความสะดวก บุคลากร และการประสานงาน และการประสานงานเพื่อจัดจำหน่ายขยะที่ทำการคัดแยกแล้ว โดยภายหลังจากการรวบรวมและคัดแยกประเภทของขยะที่ได้ทำการรับซื้อมาแล้วผู้ประกอบการต้องประสานงานติดต่อเพื่อจำหน่ายขยะดังกล่าว โดยอาจขายต่อไปยังโรงงานคัดแยกที่มีขนาดใหญ่ เช่น บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลวงษ์พาณิชย์ จำกัด หรือหากสามารถรวบรวมขยะได้ปริมาณมากผู้ประกอบการสามารถจำหน่ายขยะดังกล่าว โดยตรงไปยังโรงงานแปรรูปที่ทำการรับซื้อขยะรีไซเคิลโดยตรง

กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2552, หน้า 34-40) ได้นำเสนอแนวทางการส่งเสริมและพัฒนาธุรกิจของธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าไว้ ดังตาราง 2 ดังต่อไปนี้

ตาราง 2 แนวทางการพัฒนาธุรกิจสู่ความเป็นเลิศ

องค์ประกอบ	ปัจจัย	แนวทางในการพัฒนา
1. กลยุทธ์การบริการ – ลูกค้า	1. การให้บริการรับซื้อของเก่า	1. บริการคัดแยกและจัดเก็บขยะรีไซเคิล และการบริการลูกค้าด้วยความรวดเร็ว
	2. การสื่อสารวัตถุประสงค์ ข้อกำหนดต่างๆ และข้อสัญญาในโครงการ	2. การสื่อสารกันระหว่างองค์กรธุรกิจกับลูกค้าในเรื่องข้อตกลง กฎระเบียบข้อบังคับต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจ
	3. การกำหนดกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า	3. การประเมินตลาดของกลุ่มผู้ซื้อสินค้ารีไซเคิลเป็นระยะๆ เพื่อให้องค์กรธุรกิจได้ขยะรีไซเคิลตามที่ตลาดต้องการ
	4. การวางแผนกลยุทธ์การบริการ	4. การประเมินและวิจัยตลาดเพื่อการวางแผนเชิงกลยุทธ์ โดยมีการรวบรวมข้อมูลต่างๆ อย่างเป็นระบบ และผู้ประกอบการเห็นคุณค่าของการรีไซเคิลขยะทุกประเภท

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ปัจจัย	แนวทางในการพัฒนา
	5. การประเมินและระบุตำแหน่งของธุรกิจ	5. ประเมินความสามารถในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจและโอกาสในการแข่งขันเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
	6. การจัดประเภทลูกค้า	6. การแยกกลุ่มลูกค้าตามเกณฑ์ย่อยๆ
	7. การสร้างความสัมพันธ์และพันธมิตรทางธุรกิจ	7. การสร้างความร่วมมือกับกลุ่มธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด
	8. การสร้างความน่าเชื่อถือและการยอมรับของสังคม	8. สร้างการยอมรับและชื่อเสียงขององค์กรธุรกิจจากการเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมต่างๆ
2. กลยุทธ์การบริการ – พนักงาน	1. การสื่อสารกลยุทธ์ให้พนักงานในส่วนต่างๆ	1. การจัดการอย่างเป็นรูปธรรม มีการออกเอกสารต่างๆ เพื่อแจ้งให้พนักงานทราบถึงเป้าหมายงานและรายละเอียดงานต่างๆ มีการฝึกฝนหัวหน้างาน
	2. การมีส่วนร่วมของพนักงานในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ในการบริการ	2. การนำผู้มีส่วนร่วมในงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องมาประชุมหารือเพื่อกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ โดยเฉพาะแนวโน้มของตลาด รีไซเคิล กฎหมายและระเบียบใหม่ๆ จากทางภาครัฐ
	3. ความเข้าใจในขีดความสามารถของพนักงานเพื่อการกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม	3. พัฒนาขีดความสามารถของพนักงานเพื่อให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้ มีการคัดสรรและพัฒนาพนักงานให้พร้อมรองรับกลยุทธ์ที่วางไว้
	4. การสร้างความเข้าใจในเรื่องความสำคัญของการให้บริการและกระบวนการในการให้บริการ	4. สร้างความเข้าใจถึงความสำคัญของการให้บริการแก่พนักงานในมุมมองต่างๆ และมีขั้นตอนการควบคุมผลการดำเนินงานของพนักงานทุกระดับ ทั้งเรื่องการคัดเลือก การคัดแยก การจัดเก็บ การแปรรูปและการขาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สำนักวิทยบริการฯ

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ปัจจัย	แนวทางในการพัฒนา
	5. พนักงานทุกระดับมีการสื่อสารกัน	5. สร้างวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้เกิดความใกล้ชิดกันในพนักงานทุกระดับ
3. กลยุทธ์การบริการ – ระบบการดำเนินงาน	1. ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์บริการของบริษัทและการออกแบบระบบบริการ	1. มีการนำระบบการบริหารจัดการมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ เช่น การบริหารคุณภาพและมาตรฐาน ISO 14001
	2. การออกแบบระบบบริการ	2. การนำข้อมูลจากการดำเนินงานมาวิเคราะห์แนวโน้มทางธุรกิจเพื่อทำการพัฒนาระบบการให้บริการใหม่ๆ ที่สามารถช่วยให้การดำเนินงานรีไซเคิลมีประสิทธิภาพมากขึ้น
4. ระบบการดำเนินงาน – ลูกค้า	1. การออกแบบมีการคำนึงถึงลูกค้า	1. การคำนึงถึงผู้ที่จะใช้ผลิตภัณฑ์ที่ได้จากการรีไซเคิล โดยมีการประเมินอย่างละเอียดเพื่อให้การลงทุนคุ้มค่าที่สุด
	2. ลูกค้ามีส่วนร่วมกับระบบการบริการ	2. การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าเพื่อเป็นข้อมูลที่จำเป็นต่อผู้ประกอบในการกำหนดระบบบริการลูกค้า
	3. ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3. ระบบการบริหารงานต้องตอบสนองต่อลูกค้าให้เหมาะกับตลาดและอุตสาหกรรม
5. ระบบการดำเนินงาน – พนักงาน	1. การออกแบบมีการคำนึงถึงพนักงาน	1. นำเทคโนโลยีต่างๆ มาใช้ในกระบวนการทำงาน เช่น เครื่องจักรในการช่วยขนย้ายวัสดุรีไซเคิลระบบป้องกันและรักษาความปลอดภัย

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 2 (ต่อ)

องค์ประกอบ	ปัจจัย	แนวทางในการพัฒนา
	2. พนักงานมีส่วนร่วมกับระบบบริการ	2. มีการฝึกฝนและอบรมพนักงานให้มีความชำนาญในการใช้ระบบใหม่ๆ การพัฒนาและปรับปรุงระบบงานต่างๆ โดยเฉพาะด้านการจัดการ
6. ลูกค้า – พนักงาน	1. การปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า	1. มีการกระตุ้นให้พนักงานมีการสร้างพันธมิตรกับกลุ่มลูกค้าทุกกลุ่มทั้งในพื้นที่และต่างพื้นที่เพื่อการเจรจาต่อรองหรือช่วยเหลือกันทางธุรกิจ
	2. การปฏิบัติงานในกระบวนการที่ไม่เกี่ยวข้องกับลูกค้าโดยตรง	2. มีการประสานงานกับบริษัทในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรีไซเคิลทั้งผู้ผลิตสินค้าต่างๆ จนถึงผู้ประกอบการรีไซเคิลด้วยกันเอง

กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2552, หน้า 41-42) ได้นำเสนอ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจรับซื้อของเก่าไว้ ได้แก่ กลยุทธ์ในการดำเนินงาน ผู้ประกอบการในธุรกิจรับซื้อของเก่าควรคำนึงถึงกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับจุดแข็งขององค์กร เช่น การดำเนินกลยุทธ์ด้านความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ ด้านคุณภาพ การสร้างเครือข่ายพันธมิตร เป็นต้น เนื่องจากธุรกิจรับซื้อของเก่าต้องมีการเกี่ยวข้องกับการขนส่งขยะเป็นจำนวนมาก ทั้งต้นน้ำและปลายน้ำ เพื่อความสะดวกในการให้บริการลูกค้า สถานที่ให้บริการควรอยู่ในบริเวณที่คมนาคมสะดวก ใกล้แหล่งชุมชน หรือบนถนนสายหลัก ที่ลูกค้าสามารถเห็นได้สะดวก จัดระเบียบภายในสถานประกอบการให้เป็นระเบียบเรียบร้อย เป็นสัดส่วน โดยแยกขยะออกจากส่วนบริหารจัดการให้ชัดเจน ระบบการบริหารจัดการ การจัดการภายในองค์กรและการให้บริการอย่างเป็นระบบถือว่าเป็นจุดสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพของการบริการ เช่น มีระบบบันทึกข้อมูลของการรับซื้อขยะรีไซเคิลในแต่ละครั้ง โดยสามารถทำการตรวจสอบย้อนกลับ (traceability) โดยสามารถติดตามที่มาและรายละเอียดของขยะรีไซเคิลที่ได้รับซื้อมาในแต่ละครั้งได้ ค่าบริการค่าบริการสำหรับธุรกิจบริการรับซื้อของเก่าจะอยู่ในรูปของราคารับซื้อขยะรีไซเคิล หากบริษัทมีการบริหารจัดการต้นทุนที่ดีก็มีความเป็นไปได้ที่จะสามารถรับซื้อขยะรีไซเคิลจากลูกค้าได้ในราคาสูง อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของบริษัทได้อีกด้วย อย่างไรก็ตามราคากลางของขยะรีไซเคิลในปัจจุบัน มักถูกกำหนดจากราคาของวัสดุนั้นๆ ตามราคาในตลาดโลก ซึ่งจะมีเพียงบริษัทบริการรับซื้อของเก่าขนาดใหญ่ที่จะสามารถกำหนดราคารับซื้อได้ด้วยตนเอง อย่างไรก็ตามเนื่องจากขยะรีไซเคิล

มหาวิทยาลัยราชภัฏวิทยาลงกรณ์

เป็นสินค้าที่มีปริมาตรมาก ทำให้ค่าใช้จ่ายในการขนส่งสูง ดังนั้น ผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องให้ราคารับซื้อสูงเสมอไป เพราะลูกค้าจะพิจารณาความเหมาะสมจากคุณภาพในการบริการ การคมนาคมขนส่ง ความสะดวกในการเข้ารับบริการ รวมถึงและความน่าเชื่อถือของบริษัทมากกว่า ในส่วนของเทคโนโลยีในการคัดแยกขยะนับว่าไม่มีกระบวนการที่ซับซ้อน จะมีความแตกต่างบ้างในด้านการออกแบบเครื่องจักรในการบดย่อย หรืออัดวัสดุต่างๆ เท่านั้น ดังนั้นเทคโนโลยีที่ใช้ในการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลหลักๆ คือ การคัดแยกอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการแยกประเภทเป็นกระบวนการต้นน้ำที่สำคัญในการคัดแยกขยะที่สามารถนำไปรีไซเคิลได้และไม่ได้นอกจากนี้ในขยะที่สามารถรีไซเคิลได้ก็ยังต้องทำการแยกประเภทขยะที่แยกประเภทแล้วจะมีราคาสูง ดังนั้น เทคโนโลยีที่เหมาะสมในการคัดแยกขยะจึงเป็นปัจจัยสำคัญอีกข้อหนึ่งในการนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ

จากบริบทของธุรกิจรับซื้อของเก่า จะเห็นได้ว่าธุรกิจรับซื้อของเก่าเป็นธุรกิจที่กำลังได้รับสนใจเพราะกระแสสังคมในเรื่องของการรักษาสิ่งแวดล้อมได้กลายเป็นโอกาสที่สำคัญต่อธุรกิจนี้ ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจรับซื้อของเก่านี้ คือ การบริหารจัดการธุรกิจที่มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ โดยการวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ซึ่งเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับในด้านการบริหารจัดการและความใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม โดยมีรายละเอียดพอสังเขป ดังนี้

2.1.8 บริบทของบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

สมไทย วงษ์เจริญ (2544, หน้า 2) ได้กล่าวถึง ประวัติและจุดเริ่มต้นของบริษัทวงษ์พาณิชย์ คือ จุดเริ่มต้นของวงษ์พาณิชย์ เกิดจากการดำเนินงานและก่อตั้งของ สมไทย วงษ์เจริญ โดยเริ่มต้นงานเมื่อปี พ.ศ. 2517 เริ่มแรกมีเพียงรถปิกอัพ 1 คัน เพื่อรับซื้อของเก่าตามท้องถิ่นชนบททั่วทุกตำบลในบริเวณโดยรอบของจังหวัดพิษณุโลก ในแต่ละวันจะรับซื้อขยะได้เป็นปริมาณวันละ 1,000 กิโลกรัม ปี พ.ศ. 2520 ได้ขยายกิจการเปิดร้านรับซื้อเล็กๆ ใช้ห้องแถวมีขนาดกว้าง 4 เมตร ยาว 12 เมตร ขณะนั้นการรับซื้อขยะเพื่อรีไซเคิลได้มีปริมาณมากขึ้น คือ ประมาณ 1,000-1,500 กิโลกรัม เมื่อปี พ.ศ. 2525 ได้ขยายจุดรับซื้อ โดยมีเนื้อที่กว้างขึ้นร่วม 200 ตารางวา และรับซื้อขยะเพื่อรีไซเคิล ได้ถึงปริมาณวันละ 6,000-10,000 กิโลกรัม ต่อมาในปี พ.ศ. 2538 ได้ขยายพื้นที่โรงงานและรองรับปริมาณงานที่เพิ่มมากขึ้น มีเนื้อที่ 6 ไร่ครึ่ง ตั้งอยู่ที่ตำบลท่าทอง อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ได้เริ่มยกตัวเองเข้าสู่ระบบมาตรฐานเป็นโรงงานคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลที่ทันสมัยที่สุดในประเทศไทย สามารถรองรับขยะวันละประมาณ 80,000-100,000 กิโลกรัม จนถึงปี พ.ศ. 2543 ได้มีการขยายสาขาออกไปรวม 10 สาขาในขณะนั้น รวมทั้งมีเครือข่ายคู่ค้าซึ่งเป็นพันธมิตรเดียวกันทั่วประเทศมากกว่า 500 แห่ง ในหลายจังหวัด

1) ประวัติผู้ก่อตั้ง ผู้ก่อตั้ง คือ ดร.สมไทย วงษ์เจริญ ตำแหน่งประธานกรรมการฯ ได้ดำเนินธุรกิจการค้าขายรีไซเคิลมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2517 ได้มองเห็นคุณค่าของขยะที่ประชาชนทั่วไปทิ้งกันอย่างไรไม่รู้คุณค่า และขอตั้งข้อรังเกียจขยะ จึงได้เริ่มต้นประชาสัมพันธ์รณรงค์ไปยังชุมชนต่างๆ ในเขตเทศบาลทุกชุมชน และองค์กรเอกชนและหน่วยงานราชการ โรงงานต่างๆ ทั้งในเขตจังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดอื่นๆ รวมทั้งกรุงเทพมหานครที่เครือข่ายวงษ์พาณิชย์ได้รับเกียรติในการเชิญเข้าร่วมประชุมปรึกษาหารือในการจัดตั้งศูนย์รับขยะรีไซเคิล และการหามาตรการทางเลือกในการแก้ปัญหาขยะล้นเมือง รวมทั้งยังมีตำแหน่งทางสังคม เช่น กรรมการที่ปรึกษาชมรมประสานความร่วมมือด้านพลังงาน

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

และสิ่งแวดล้อม กรรมการที่ปรึกษาสภาวัฒนธรรมจังหวัดพิษณุโลก ที่ปรึกษาคณะอนุกรรมาธิการสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

2) รูปแบบขององค์กร

(1) รับซื้อขยะเพื่อรีไซเคิล โดยทำการคัดแยกขยะออกเป็น 5 ประเภทหลักๆ ได้แก่ กระดาษ พลาสติก โลหะ แก้ว และประเภทอื่นๆ ซึ่งสามารถแยกย่อยได้อีกกว่า 300 ชนิด

(2) คัดแยกขยะ และแปรรูปขยะผ่านโรงงานในเครือวงษ์พาณิชย์

(3) บริการจัดการขยะภายนอกสถานที่ทำลายเอกสารที่เป็นความลับ รื้อถอน และขนย้ายซากวัสดุ ให้คำปรึกษาด้านการจัดการขยะอย่างครบวงจร

(4) เปิดโรงงานเป็นสถานที่เพื่อศึกษาดูงานเรื่องการกำจัดขยะ และจัดการฝึกอบรมให้ความรู้เรื่องการจัดการขยะอย่างถูกวิธี และการคัดแยกขยะเพื่อนำมารีไซเคิล ให้กับหน่วยงานทั้งทางภาครัฐและเอกชน ตลอดจนผู้ที่สนใจทั่วไป

ปัจจุบัน “วงษ์พาณิชย์” มีสาขาทั้งสิ้น 1012 สาขา (สมไทย วงษ์เจริญ, สัมภาษณ์, 2555) มีรูปแบบการขยายสาขาทั้งหมด 4 ประเภท คือ สาขาวงษ์พาณิชย์ ซึ่งวงษ์พาณิชย์เป็นผู้ลงทุนเองทั้งหมด กิจการร่วมลงทุนแฟรนไชส์และศิษย์วงษ์พาณิชย์ ในส่วนรูปแบบที่วงษ์พาณิชย์จะเข้าไปร่วมลงทุนนั้น จะต้องเป็นธุรกิจขนาดใหญ่และลงทุนเทคโนโลยีขั้นสูงและใช้ทุนมาก ส่วนแฟรนไชส์จะอนุญาตให้ใช้ชื่อและเครื่องหมายการค้าของวงษ์พาณิชย์ได้ โดยไม่เสียค่าธรรมเนียมใดๆ แต่จะต้องเข้ารับการอบรมหลักสูตร “การคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลเชิงธุรกิจ” เสียก่อน และสำหรับรูปแบบศิษย์วงษ์พาณิชย์นั้นจะไม่สามารถใช้ชื่อและเครื่องหมายการค้าของวงษ์พาณิชย์ได้ (ผู้จัดการ 360 องศา, ออนไลน์, 2552)

3) นโยบายเพื่อสิ่งแวดล้อม โรงงานคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลวงษ์พาณิชย์ เป็นผู้นำด้านการจัดการขยะรีไซเคิล เพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อชุมชนและสังคมจึงดำเนินการด้วยความมุ่งมั่นอย่างจริงจังในการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อม เพื่อลดปัญหาที่จะส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมให้สอดคล้องกับธุรกิจโรงงาน คือ ก่อนเริ่มกิจการอื่นใด ทั้งภายในโรงงานและภายนอก จะต้องศึกษาก่อนว่ากิจกรรมนั้นส่งผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมหรือไม่ และหากว่ามีจะต้องศึกษาถึงวิธีการแก้ไขจึงจะเริ่มกิจกรรมนั้นได้ วัตถุประสงค์และเป้าหมายให้ทุกแผนมุ่งเน้นสร้างความตระหนัก ความรับผิดชอบในการพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อม พนักงานทุกคนจะต้องเป็นนักสิ่งแวดล้อมด้วยความสมัครใจ และยินดีที่จะยอมรับนโยบายและเผยแพร่ต่อสาธารณชน ยึดมั่น ปฏิบัติเคร่งครัดตามกฎหมายพระราชบัญญัติ กฎกระทรวง ระเบียบต่างๆ ของประเทศไทย และกำหนดการสอดคล้องตามระเบียบกฎหมายของประเทศผู้นำด้านสิ่งแวดล้อม เช่น อนุสัญญาบาเซล เป็นต้น และแผนงานด้านสิ่งแวดล้อม คือ การประเมินปัญหาสิ่งแวดล้อมเมื่อมีกิจกรรมใหม่ การตรวจประเมินจากหน่วยงานภายนอก ติดตามกฎหมายและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง ปรับปรุงสภาพแวดล้อมในโรงงาน การตรวจวัดสิ่งแวดล้อม (ความร้อน ฝุ่น แสง และเสียง) และการตรวจวัดมลภาวะ

4) แฟรนไชส์วงษ์พาณิชย์

(1) ผู้ประกอบการ แฟรนไชส์วงษ์พาณิชย์ต้องมีคุณสมบัติ คือ เป็นคนดี มีศีลธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริต มีทุนทางสังคมที่ดี ไม่มีหนี้สินล้นพ้นตัว ไม่เป็นบุคคลล้มละลาย ตามคำพิพากษาของศาล ไม่เคยต้องคดีในทางลักทรัพย์ รับซื้อของโจร ไม่เคยประกอบอาชีพในลักษณะที่ผิดกฎหมายมาก่อน

(2) เงื่อนไขและขั้นตอนการจัดตั้งสาขาแฟรนไชส์ คือ ต้องมีความพร้อมด้านการลงทุน ทีมงาน ทำเลที่ตั้งเหมาะสม (ถ่ายภาพบริเวณสถานที่) ผ่านการฝึกอบรมการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ตามหลักสูตร 5 วัน พิจารณา ตรวจดูสถานที่ 1 ครั้ง (หลังจากคัดเลือกทำเลเบื้องต้นแล้ว) วิเคราะห์ศึกษาปัจจัย ข้อมูลต่างๆ จุดแข็ง จุดอ่อน ปัญหา และโอกาส กำหนดรูปแบบอาคารโรงเรียน สำนักงาน เครื่องมือ ระบบการขนส่ง จัดทำแผนการตลาด ขนาดการลงทุน อบรม และฝึกวิธีทำงานแก่ทีมงาน พนักงานระดับต่างๆ พร้อมทั้งฝึกการซื้อ ขาย ในสถานที่จริง ตรวจอาคารสถานที่ตั้งครั้งสุดท้าย ก่อนเปิด และพิธีปิด หลักจากการเปิดซื้อ ขาย ต้องมีคำถามทุกวัน วันละ 3 ปัญหา ตลอด 60 วัน และเดือนที่สามสัปดาห์ละ 1 ครั้ง (4 ครั้ง)

(3) ทำเลที่ตั้ง ต้องมีทำเลที่ตั้งในถนนสายเมนหลัก มีลักษณะโดดเด่น พบเห็นง่าย ซึ่งสามารถเป็นที่สังเกตได้ง่ายทั้งลูกค้าประจำ ลูกค้าจร ไม่อยู่ใกล้โรงเรียน โรงแรม โรงพยาบาล ร้านอาหาร สถานที่ราชการและสวนสาธารณะ

(4) สิ่งที่ต้องเตรียมล่วงหน้าก่อนจะจดสัญญาแฟรนไชส์ เขียน lay out ทำเลที่ตั้ง โดยยึดเมนหลัก เกรด A เป็นที่หมาย ถ่ายรูปบริเวณหน้าที่ดิน 4 ทิศทาง เพื่อดูความเจริญของทำเลแถวนั้น ถ่ายรูปหน้าร้านคู่แข่งขันบริเวณใกล้โดยเขียนแต่ละแห่งห่างจากร้านที่จะเปิดเท่าไร ขนาดการค้าของผู้แข่งขันเป็นอย่างไรและแต่ละร้านตั้งมานานเท่าไร เมนหลัก เกรด A คือ ถนนใหญ่สายหลักในเมืองที่มีปริมาณการจราจรหนาแน่น รถบรรทุก รถขนส่ง รถปิคอัพ ฯลฯ มีการค้าหลักๆ เช่น ธนาคาร ร้านวัสดุก่อสร้าง ปั๊มน้ำมัน ร้านสะดวกซื้อ หรือมีการค้าขายเป็นหลักแสน หลักล้าน ลูกค้าผ่านไปมาจำนวนมาก ไม่ตั้งใจเห็นก็เห็นได้ง่าย ลูกค้าขาจรเพิ่มได้ตลอดเวลา ทำเล เกรด B ซอยแยก มีปริมาณการจราจรพอสมควร ถนนไม่ใหญ่มากอยู่ในเมือง ย่านชุมชน สะดวกในการซื้อขาย ไม่ไกลจากตัวเมือง เป็นย่านชุมชนสายธุรกิจขนาดกลาง ลูกค้าอาจเห็นได้บ้างไม่ได้บ้าง ทำเลเกรด C ทางเข้าออกซอยสลับซับซ้อนหรือซอยตัน ลูกค้าตั้งใจมาหาถึงจะเจอ ทำเลแบบนี้เปิดร้านไม่รอด

(5) บริการของวงษ์พาณิชย์ มีการให้คำปรึกษา วงษ์พาณิชย์มีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน พร้อมให้คำปรึกษาและแนะนำหน่วยงาน ในด้านคุณภาพสิ่งแวดล้อม การจัดการฝึกอบรม ตลอดจนการจัดการวัสดุเหลือใช้และของเสียอุตสาหกรรมอย่างถูกวิธีตั้งแต่ต้นทาง การจัดเก็บที่รองรับปริมาณวัตถุดิบอย่างเพียงพอ การจัดเก็บที่ถูกต้องเหมาะสม คำนึงถึงสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย การรีไซเคิล สนับสนุนกระบวนการหมุนเวียน เพื่อนำกลับมาใช้ใหม่ให้เกิดประโยชน์และในฐานะผู้เชี่ยวชาญการบำบัดและผู้รีไซเคิลปลายทาง ทางโรงงานสามารถจัดการวัสดุเหลือใช้ของเสียจากอุตสาหกรรม โดยกระบวนการรีไซเคิลที่มีประสิทธิภาพ การรับซื้อ รับซื้อขยะประเภท เศษพลาสติก โลหะ เศษทองแดง อลูมิเนียม สแตนเลส เครื่องจักรเก่า เครื่องมือทางอุตสาหกรรม รถบรรทุกเก่า อาคารโรงงานกระดาษ ขวดแก้ว ไม้ วัสดุอื่นๆ โดยให้ราคาสูง อบรมให้ความรู้วงษ์พาณิชย์เปิดให้เป็นสถานที่ฝึกอบรมให้ความรู้การคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลเชิงธุรกิจ สำหรับผู้สนใจที่จะเริ่มประกอบอาชีพใหม่ และนำความรู้ไปใช้ในภาครัฐและภาคอุตสาหกรรม การทำลายเอกสารที่เป็นความลับ วงษ์พาณิชย์มีศูนย์ทำลายเอกสารที่เป็นความลับ เช่น เช็คสั่งจ่าย สเตทเม้นท์ ลูกค้าธนาคาร สำนวนสอบสวน คำสั่งพิพากษาศาล อนุสัญญาและเอกสารที่เป็นความลับจากห้างร้านและบริษัทต่างๆ ทำลายเอกสารด้วยเครื่องมือที่ทันสมัยและระบบความรับผิดชอบที่ปลอดภัย การเก็บของเสียจากโรงงานอุตสาหกรรม ให้บริการเก็บกากของเสียทางอุตสาหกรรม สำหรับใช้เป็นเชื้อเพลิงลิกไนต์ในโรงงานปูนซีเมนต์ บริการพิเศษด้านอื่นๆ การบริการรื้อถอน อาคาร โรงงาน เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์สำนักงาน สินค้าทัณฑ์บน (EPZ,BDI) พร้อมดำเนินการขออนุญาตและการผลิตเครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อการรีไซเคิล

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5) โครงการกิจกรรมที่วงษ์พาณิชย์ได้ดำเนินการ

(1) โครงการหอพักสีขาว เป็นการจัดการขยะของเสียที่ไม่ได้มาตรฐานก่อให้เกิดปัญหาหลายประการ เช่น เป็นแหล่งบ่มเพาะเชื้อโรค ทำให้เกิดสภาวะแวดล้อมเป็นพิษ เป็นต้น ดังนั้นหากทำการจัดการขยะและของเสียอย่างถูกต้องและเป็นระบบก็จะทำให้ปัญหาดังกล่าวลดน้อยลงหรือหมดไป จากปัญหาดังกล่าว โดยเฉพาะการจัดการขยะในหอพักนักศึกษาของมหาวิทยาลัย จึงได้ดำเนินโครงการขยะนี้มีค่า ซึ่งเป็นหนึ่งในโครงการด้านสิ่งแวดล้อมของหอพักสีขาว เพื่อให้นักศึกษาหอพักได้มีความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้องในการคัดแยกขยะและฝึกฝนวินัยในการทิ้งขยะจนเป็นพฤติกรรมที่ดี นำไปขยายผลในครอบครัว ชุมชน และสังคมต่อไป

(2) โครงการตลาดนัดขยะ เป็นศูนย์กลางการซื้อขาย แลกเปลี่ยนขยะ ซึ่งจะจัดให้มีขึ้นสัปดาห์ละ 1 ครั้ง โดยนัดหมายล่วงหน้าไว้ เพื่อให้ประชาชนนำขยะในบ้านออกมาขาย ณ ตลาดนัดขยะรีไซเคิล

(3) โครงการแบบมีส่วนร่วม zero waste project จากปัญหาขยะของชุมชนบรมไตรโลกนาถ 21 ในอดีตที่ผ่านมาได้รับความช่วยเหลือจากเทศบาลนครพิษณุโลก และโรงงานคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลวงษ์พาณิชย์ให้ความช่วยเหลือทั้งในด้านงบประมาณ นโยบาย เทคนิค วิธีการรณรงค์ปลูกจิตสำนึกให้มีการคัดแยกขยะต้นทาง ในส่วนของรีไซเคิลและขยะที่ย่อยสลายได้ทำเป็นปุ๋ยในชุมชน ในส่วนของขยะอันตรายและขยะที่ต้องส่งให้เทศบาลไปดำเนินการทำให้ขยะของชุมชนไตรโลกนาถ 21 ลดลงจากหนึ่งสัปดาห์ที่ต้องเก็บขนเป็นประจำทุกวัน โดยรถเทศบาลเหลือเพียง 1 วัน/ 1 สัปดาห์ และเกิดรายได้ให้กับชุมชน

(4) โครงการ MOU ระหว่างวงษ์พาณิชย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น และสถาบันพัฒนาสี่แยกอินโดจีน สนับสนุนด้านวิชาการ นักวิชาการปฏิบัติงานวิชาการและบริหารจัดการศูนย์การเรียนรู้ขยะอย่างครบวงจร

จากบริบทของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์จำกัด ข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีรูปแบบการบริหารจัดการที่เป็นระบบ และเป็นประโยชน์ต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีสาขาเครือข่ายทั่วประเทศทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ แต่เนื่องจากธุรกิจรับซื้อของเก่านั้นเป็นธุรกิจที่มีข้อจำกัดด้านข้อมูลทางการเงิน การตลาด ลูกค้า และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่ชัดเจน จึงส่งผลต่อการเลือกเครื่องมือในการวัดผลการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

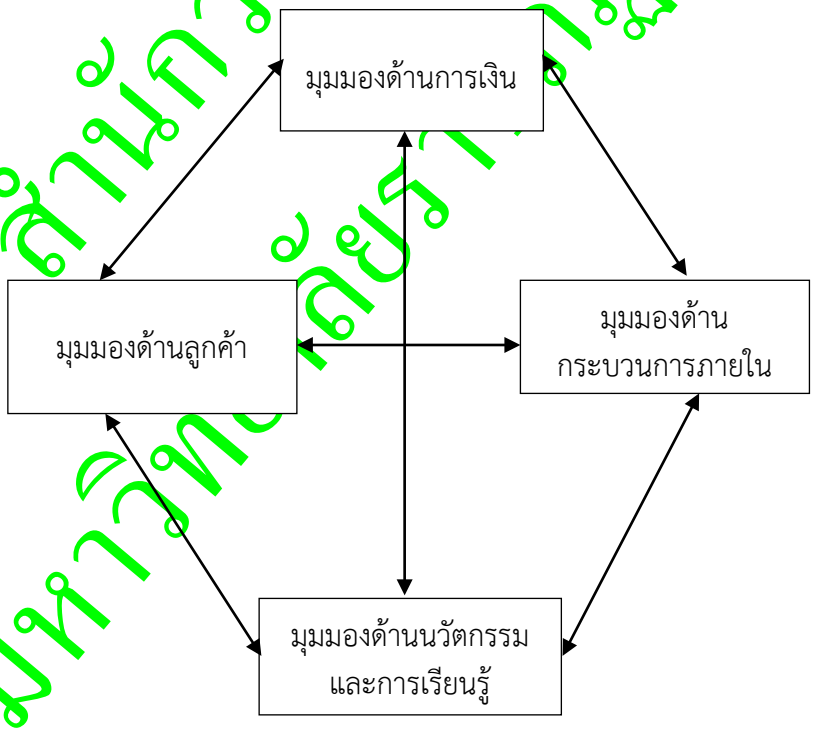
2.1.9 แนวคิดด้านการวัดผลการดำเนินงานขององค์กร

ความได้เปรียบในการแข่งขัน (competitive advantage) นั้นเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ด้วยการส่งมอบคุณค่าที่ดีที่สุดให้ลูกค้า ซึ่งสามารถวัดผลการดำเนินงานผ่านทางส่วนแบ่งตลาด (market share) ความพึงพอใจของลูกค้า (customer satisfaction) ผลกำไร (profit) และผลตอบแทนจากการลงทุน (return on investment) (Porter, 1985, p. 96) ซึ่งหากองค์กรใดสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนขึ้นมาได้ องค์กรนั้นจะมีผลกำไรและส่วนแบ่งตลาดเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง (Fahy & Smithee, 1999, pp. 4-5) ความได้เปรียบในการแข่งขันจึงเป็นตัวสะท้อนผลการดำเนินงานโดยตรง โดย ฟอซ่า และเซล์ฟาดอร์ (forza & Salvador, 2000, p. 359) ได้ให้ความหมายว่า การวัดผลการดำเนินงาน คือ ระบบสารสนเทศที่สนับสนุนการบริหารจัดการในองค์กร โดยมีประเด็นที่สำคัญคือการจัดโครงสร้างการสื่อสารระหว่างหน่วยงาน ได้แก่ บุคลากร

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพิษณุโลก

ทีมงาน กระบวนการทำงาน ให้มีส่วนร่วมในการตั้งเป้าหมาย การรวบรวม การประมวลผลและการส่งมอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน หน่วยงาน ตลอดจนประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในภาคส่วนต่างๆ ในองค์กร ส่วน เกตส์ (Gates, 1999, p. 4) ได้อธิบายว่า ระบบการวัดผลการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ คือ การแปลงกลยุทธ์ทางธุรกิจไปสู่การวัดผลทางการเงินและการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่องค์กรได้วางไว้หรือไม่ ส่วน บอร์น นีลลี่ มิลส์ และแพลทส์ (Bourne, Neely, Mills & Platts, 2003 p. 4) ได้เสนอว่า ระบบการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง การใช้ชุดมาตรวัดผลการดำเนินงานหลายมิติเพื่อการวางแผนและการจัดการธุรกิจ

ต่อมาได้มีแนวคิดวิธีการวัดผลการดำเนินงานที่เป็นที่นิยมใช้กันกันอย่างแพร่หลาย คือ the balanced scorecard ซึ่ง แคปแลน และนอร์ตัน (Kaplan & Norton, 1992, p. 72; 1996, p. 76) ได้นำเสนอแนวคิด the balanced scorecard ไว้ 4 ด้าน ดังนี้ 1) มุมมองด้านการเงิน (financial perspectives) ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงานในด้าน กำไร รายได้ ผลตอบแทนจากการลงทุน และผลตอบแทนจากทรัพย์สิน เป็นต้น 2) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (internal business process perspectives) ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงานในด้าน เวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้า และความรวดเร็วในการส่งสินค้า เป็นต้น 3) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (learning and growth perspectives) ได้แก่ การวัดผลการดำเนินงานในด้านค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา และค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม เป็นต้น และ 4) มุมมองด้านลูกค้า (customer perspective) ได้แก่ การวัดผล การดำเนินงานในด้าน ความพึงพอใจลูกค้า ส่วนแบ่งตลาด และค่าใช้จ่ายทางการตลาด เป็นต้น โดยมีการกำหนดเป้าหมายและดัชนีที่ใช้ในการชี้วัดในแต่ละมุมมองอย่างชัดเจน ดังภาพ 9

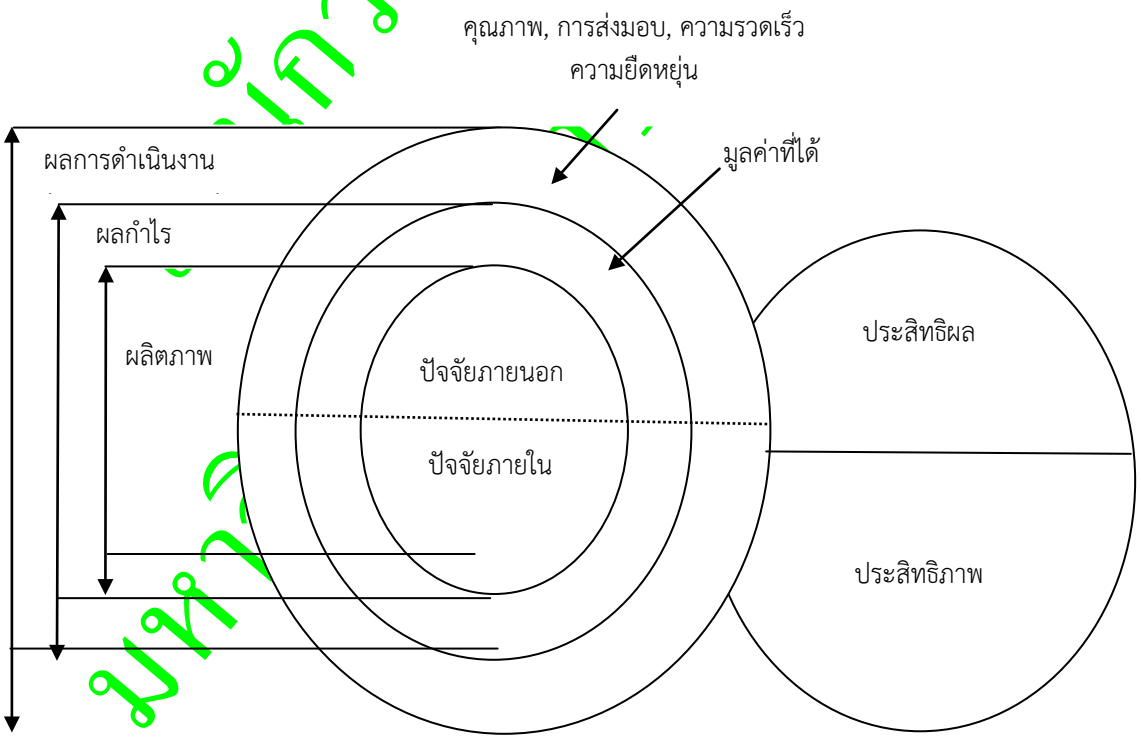


ภาพ 9 องค์ประกอบของ balanced scorecard
ที่มา: (แคปแลน และนอร์ตัน Kaplan & Norton, 1992, p. 72)

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โดย พสุ เดชะรินทร์ (2546, หน้า 114) ได้อธิบายแนวคิดของ balanced scorecard ว่าประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบย่อย ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ (objectives) ซึ่งแสดงถึงสิ่งที่องค์กรอยากจะบรรลุ เช่น ภายใต้มุมมองด้านลูกค้านั้น องค์กรส่วนใหญ่มักจะมีวัตถุประสงค์ในการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก 2) การวัดผล (measures) ได้แก่ ดัชนีหรือเครื่องชี้วัดที่จะใช้บอกว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการหรือไม่ เช่น ถ้าวัตถุประสงค์ที่อยากจะบรรลุได้แก่ ความพึงพอใจของลูกค้าดัชนีหรือเครื่องมือที่จะบอกให้เรารู้ว่าลูกค้ามีความพึงพอใจหรือไม่ ได้แก่ ดัชนีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า หรืออัตราการร้องเรียนจากลูกค้า 3) ข้อมูลพื้นฐานในปัจจุบัน (baseline data) ได้แก่ ข้อมูลในปัจจุบันของตัวชี้วัดนั้น ซึ่งข้อมูลในปัจจุบันนี้ ส่วนใหญ่จะใช้เป็นเครื่องมือพื้นฐานในการกำหนดเป้าหมายที่ต้องการที่จะบรรลุต่อไป 4) เป้าหมายที่ต้องการบรรลุ (target) ได้แก่ ตัวเลขของตัวชี้วัดที่เราต้องการที่จะบรรลุ เช่น จากดัชนีการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้านั้น เป้าหมายที่ต้องการที่จะบรรลุ ได้แก่ลูกค้าอย่างน้อยร้อยละ 80 มีความพึงพอใจในสินค้าและบริการของเรา และ 5) สิ่งที่จะทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (initiatives) ได้แก่ แผนงาน หรือกิจกรรมที่เราจะทำเพื่อช่วยให้บรรลุเป้าหมาย เช่น สิ่งที่จะทำเพื่อให้ลูกค้าอย่างน้อยร้อยละ 80 มีความพึงพอใจ ได้แก่ การเพิ่มช่องในการให้บริการให้มากขึ้น

อย่างไรก็ตาม มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 66) ได้ให้ความเห็นว่า แนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานด้วย balanced scorecard นั้นเหมาะสมกับองค์กรที่มีข้อมูลทางการเงินและการบริหารที่ทันสมัยซึ่งอาจไม่เหมาะกับบริบทการบริหารของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม อย่างธุรกิจรับซื้อของเก่า จึงได้เสนอให้นำแนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานของ แทนเจน (Tangen, 2005, p. 43) มาใช้ ซึ่งมีรูปแบบในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรตาม the triple-P model ดังภาพ 10



ภาพ 10 แบบจำลอง the triple-P model
ที่มา: แทนเจน (Tangen, 2005, p. 43)

จากภาพ 10 แทนเจน (Tangen, 2005, p. 43) ได้เสนอปัจจัยในการประเมินผลการดำเนินงานไว้ 3 มิติ ได้แก่ 1) ผลการดำเนินการ (performance) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยๆ 4 ประการ ได้แก่ 1) คุณภาพ (quality) 2) การส่งมอบ (delivery) 3) ความรวดเร็ว (speed) 4) ความยืดหยุ่น (flexibility) 2) ผลกำไร (profitability) และ 3) ผลิตภาพขององค์กร (productivity) จากนั้นผู้วิจัยได้ทำการประยุกต์ปัจจัยในการประเมินผลการดำเนินงานทั้ง 2 แนวคิดเข้าด้วยกัน เพื่อความเหมาะสมกับธุรกิจรับซื้อของเก่า ดังตาราง 3

ตาราง 3 การประยุกต์ตัวแปรการวัดผลการดำเนินงาน

the balanced scorecard	the triple-P model	การประยุกต์แนวคิดการวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจรับซื้อของเก่า
1. มุมมองด้านการเงิน (financial perspectives)	คุณภาพ	ผลกำไรขององค์กร
- กำไร	การส่งมอบ	คุณภาพของสินค้า
- รายได้	ความรวดเร็ว	ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า
- ผลตอบแทนจากการลงทุน	ความยืดหยุ่น	ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์
- ผลตอบแทนจากทรัพย์สิน	ผลกำไร	ผลิตภาพขององค์กร
2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (internal business process perspectives)	ผลิตภาพ	ผลการดำเนินงานรวม
- เวลาที่ใช้ในการผลิตสินค้า		
- ความรวดเร็วในการส่งสินค้า		
3. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (learning and growth perspectives)		
- ค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนา		
- ค่าใช้จ่ายด้านการฝึกอบรม		
4. มุมมองด้านลูกค้า (customer perspective)		
- ความพึงพอใจลูกค้า		
- ส่วนแบ่งตลาด		
- ค่าใช้จ่ายทางการตลาด		

จากตาราง 3 จะเห็นว่าในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิด the triple-p model ของแทนเจน (Tangen, 2005, pp. 34-46) และ the balanced scorecard ตามที่ มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 66) ได้กล่าวไว้ว่า บริบทโดยรวมของธุรกิจรับซื้อของเก่าเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สำนักวิทยบริการ

ที่มีข้อจำกัดด้านข้อมูลทางการเงิน การตลาด ลูกค้า และความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้เสียที่ชัดเจน การวัดผลการดำเนินงานตามแนวคิด the balanced scorecard ทั้ง 4 ด้าน อาจไม่เหมาะสม ดังนั้น ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์เชื่อมโยงแนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกันอย่างเหมาะสม ซึ่งทั้ง 2 แนวคิดนี้มีความเหมือนและต่างกัน เพื่อให้สามารถวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจรับซื้อของเก่า ได้อย่างถูกต้องมากที่สุด โดยมีปัจจัยในการวัดผลการดำเนินงาน ดังนี้

1) ผลกำไรขององค์กร (finance) กล่าวคือ ผลกำไรขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญในการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่แสวงหากำไรทั้งหมด การวัดผลการดำเนินงานทางการเงินนี้ยังบ่งบอกถึงการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์ที่ได้วางไว้หรือไม่ ซึ่งส่วนใหญ่จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการวัดความสามารถในการทำกำไร (profitability) ขององค์กร ตัวชี้วัดทางการเงินที่นิยมใช้ ได้แก่ รายได้ (revenue) กำไรจากการดำเนินงาน (operate income) เป็นต้น (ขจรวุฒิ นำศิริกุล, 2553, หน้า 77-78)

2) คุณภาพของสินค้า (quality) กล่าวคือ คุณภาพของสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญในการส่งมอบคุณค่าที่ดีสู่ลูกค้า ซึ่งเริ่มจากการกำหนดความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน และอนาคต พร้อมกับควบคุมและพัฒนาสินค้าและบริการให้ตอบสนองกับความต้องการนี้ สอดคล้องกับ United Nations Industrial Development Organization (2006, p. 1) ที่ได้ให้ความหมายของ คุณภาพของสินค้าไว้ว่า ความสามารถในการบริหารจัดการสินค้าและบริการเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างดีที่สุด หากสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี ถือว่าองค์กรนั้นมีสินค้าและบริการที่คุณภาพสูง (high quality) ในทางกลับกันหากไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี ก็จะถือว่าองค์กรนั้นมีสินค้าและบริการที่มีคุณภาพต่ำ (low quality) (ขจรวุฒิ นำศิริกุล, 2553, หน้า 79-80)

3) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) กล่าวคือ การให้บริการลูกค้าที่รวดเร็วและมีประสิทธิภาพนั้น จะประกอบไปด้วย 3 ช่วงเวลา ดังนี้ (1) การบริการลูกค้าก่อนการขาย (pre-sale service) ได้แก่ การกำหนดนโยบายในการให้บริการแก่ลูกค้าการเผยแพร่ให้ลูกค้าทราบถึงการให้บริการ การจัดระบบการทำงานเพื่อบริการลูกค้าอย่างยืดหยุ่น การจัดโครงสร้างหน่อยงานให้บริการลูกค้าอย่างชัดเจน และการให้บริการทางด้านเทคนิคหรือทางวิชาการแก่ลูกค้า (2) การให้บริการลูกค้าระหว่างการขาย (sale service) ได้แก่ การกำหนดระดับของสินค้าคงเหลือที่เหมาะสม ความสามารถในการแก้ไขปัญหากรณีสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการซื้อของลูกค้า การศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับขั้นตอนการสั่งซื้อของลูกค้า การกำหนดเวลาที่ลูกค้าจะได้รับสินค้า การให้บริการขนถ่ายสินค้าระหว่างการขาย การสร้างระบบการให้บริการที่มีประสิทธิภาพ และการจัดหาสินค้าทดแทน (3) การให้บริการลูกค้าหลังการขาย (after-sale service) ได้แก่ การบริการติดตั้ง การรับประกันสินค้า การซ่อมแซม การมีชิ้นส่วนสินค้าที่หาซื้อได้ง่าย การบริการขนส่งสินค้าหลังการขาย การรับฟังความคิดเห็น คำติชมของลูกค้า การบริการบรรจุหีบห่อสินค้า การให้ใช้สินค้าทดแทนชั่วคราวระหว่างรอซ่อมแซมสินค้า (Ballou, 1992, p. 81) ซึ่งการให้บริการลูกค้าดังกล่าว จำเป็นยิ่งที่องค์กรธุรกิจจะต้องให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดให้เกิดขึ้นกับลูกค้า

4) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) กล่าวคือ ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรงได้นั้น เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จในอนาคต (Gibson, In Gibson, Ed. 1998, p. 8)

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5) ผลิตภาพขององค์กร (productivity) กล่าวคือ การใช้ประโยชน์จากทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กรได้ (Tangen, 2005, p. 37) ซึ่งพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, pp. 8-9) ได้นำเสนอ ปัจจัยทางสังคมที่ส่งผลต่อผลิตภาพ (productivity) ขององค์กรไว้ ดังนี้ (1) ผลกระทบทางสิ่งแวดล้อม (2) การเข้าถึงและความอยู่รอดของผู้ขายปัจจัยการผลิต (3) ทักษะของพนักงาน (4) ความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน (5) สุขภาพของพนักงาน (6) ปัญหาการใช้น้ำ (7) ปัญหาการใช้พลังงาน

6) ผลการดำเนินงานรวม (total performance) หมายถึง ผลการดำเนินงานในภาพรวมโดยเฉลี่ยจาก คุณภาพของสินค้า (quality) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) ผลิตภาพขององค์กร (productivity) และผลกำไรขององค์กร (finance)

2.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 งานวิจัยในประเทศ

ประดิษฐ์ อารยะการกุล (2547, หน้า 248-254) ได้ศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ พบว่าปัจจัยภายนอกที่ชี้นำกลยุทธ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอย่างมาก ทั้งในปัจจุบันและจะส่งผลต่อไปในอนาคต ได้แก่ ทิศทางการพัฒนาของประเทศที่มุ่งไปสู่สังคมดิจิตอล และการให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมตลอดอายุงานของแรงงานที่ประกอบวิชาชีพชั้นสูง ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐอย่างมากทั้ง ในปัจจุบันและในอนาคต คือ คุณภาพของนักศึกษา การสนับสนุนด้านงบประมาณจากที่มีแนวโน้มลดลง และการขาดแคลนอาจารย์ที่มีคุณภาพ กลยุทธ์ด้านความเป็นผู้นำทางด้านต้นทุนของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 4 กลุ่มกลยุทธ์คือ 1) พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ 2) นักศึกษา 3) การบริหารและการเงิน 4) เทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ กลยุทธ์ด้านการสร้างความแตกต่างของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ประกอบด้วย 4 กลุ่ม 1) พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ 2) นักศึกษา 3) การพัฒนาศักยภาพทางวิชาการ 4) ความได้เปรียบการแข่งขันเชิงการตลาด กลยุทธ์การจำกัดขอบเขตประกอบด้วย 4 กลุ่ม 1) พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ 2) ความเป็นเลิศทางวิชาการ 3) การพัฒนาประชาคม 4) เป้าหมายเจาะจง การพัฒนามหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ ในภาพรวมควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่พบทั้ง 3 ด้านของกลยุทธ์การแข่งขัน กลยุทธ์ที่มีความสำคัญลำดับรองลงมา ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านนักศึกษา กลยุทธ์ด้านการบริหาร และกลยุทธ์ด้านวิชาการ

จตุพร โค้วคาศัย (2549, หน้า 107-109) ได้ศึกษาเรื่องมาตรการทางกฎหมายในการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพผู้ด้อยโอกาสทางสังคม กรณีศึกษาผู้ประกอบอาชีพอิสระเก็บของเก่าขาย พบว่าในปัจจุบันนี้กฎหมายดังกล่าว มีบทบัญญัติที่ยังไม่ครอบคลุมถึงกลุ่มผู้ด้อยโอกาสกลุ่มผู้ประกอบอาชีพอิสระเก็บของเก่าจากขยะขายโดยตรง ทำให้ผู้ด้อยโอกาสกลุ่มผู้ประกอบอาชีพอิสระเก็บของเก่าขาย ไม่ได้รับการส่งเสริมทางด้านสวัสดิการและสวัสดิภาพ มีปัญหาในการเข้าใช้บริการด้านการรักษาพยาบาล การไม่ได้รับการบริการด้านการประกันสังคม การไม่ได้รับการส่งเสริมความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ และมีรายได้น้อยต่ำกว่าเส้นความยากจน ดังนั้น ควรมีการแก้ไขพระราชบัญญัติ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

หลักประกันสุขภาพ พ.ศ. 2545 พระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 และพระราชบัญญัติการสาธารณสุข พ.ศ. 2535 และการเพิ่มหลักประกันรายได้ โดยรัฐบาลส่งเสริมการจ้างงานและจัดตั้งศูนย์รับซื้อขยะหรือตราเป็นพระราชบัญญัติสวัสดิการและสวัสดิภาพของผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เป็นกฎหมายใช้บังคับโดยเฉพาะที่สามารถส่งเสริมในด้านการรักษาพยาบาล สวัสดิการสังคม ความปลอดภัยและสุขภาพอนามัยจากสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ และด้านรายได้ ให้ขยายไปยังผู้ด้อยโอกาสกลุ่มผู้ประกอบอาชีพอิสระเก็บของเก่าขายได้อย่างทั่วถึง

บุญชู สถิตมั่นในธรรม (2549, หน้า 77-78) ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อส่วนประสมทางการตลาดที่ใช้ในการตัดสินใจขายสินค้าของผู้ประกอบการร้านรับซื้อของเก่าในประเทศไทย พบว่า ระดับความสำคัญของส่วนประสมทางการตลาดที่ใช้ในการตัดสินใจขายสินค้า พบว่า ปัจจัยด้านราคา มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมา คือ ปัจจัยด้านสินค้า ปัจจัยด้านที่ตั้งการรับซื้อ และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ ในการตรวจสอบสมมุติฐาน พบว่า ปัจจัยด้านยอดขาย ความหลายหลายในประเภทสินค้า ระบบการแข่งขันในพื้นที่อุปสรรคจากกฎระเบียบต่างๆ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อการพิจารณาส่วนประสมทางการตลาดที่ใช้ในการตัดสินใจขายของร้านฯ ที่แตกต่างกัน ส่วนปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ รูปแบบการบริหารร้านฯ ความเก่าแก่ในการทำธุรกิจ และการคาดการณ์การเจริญเติบโตของตลาด ที่แตกต่างกัน ไม่มีผลต่อการพิจารณาส่วนประสมทางการตลาดที่ใช้ในการตัดสินใจขายของร้านฯ ที่แตกต่างกัน

ศิริมาศ จินศิริวานิชย์ (2549, หน้า 156-170) ได้ศึกษาเรื่องการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างและกลยุทธ์การเป็นผู้นำด้านต้นทุนให้ผลการดำเนินงานสูงกว่ากลยุทธ์การจำกัดขอบเขตเฉพาะด้านผลการดำเนินงานด้านลูกค้า สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันและกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่านั้น พบว่า กลยุทธ์ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุนมีความสัมพันธ์กับกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าทุกด้าน ยกเว้น ด้านการตลาด การขาย และบริการ สำหรับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง พบว่า กิจกรรมภายในห่วงโซ่แห่งคุณค่าทุกด้านมีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง และสำหรับกลยุทธ์การกำจัดขอบเขต ทั้งนี้ยังพบว่า มีเพียงการพัฒนาทางเทคโนโลยีเท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์การจำกัดขอบเขต

กชกร สุนทรเสรีกุล (2550, หน้า 65-66) ได้ศึกษาเรื่องการกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในการส่งออกสับปะรดกระป๋อง พบว่ากลยุทธ์ระดับองค์กรเลือกกลยุทธ์การเจริญเติบโต มี 4 แนวทาง ซึ่งควรนำไปปฏิบัติทั้งหมดเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในการส่งออกสับปะรดกระป๋อง แต่กลยุทธ์ที่ต้องดำเนินการก่อน คือ พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เพื่อที่บริษัทฯ จะได้มีวัตถุดิบสับปะรดได้เพียงพอกับความต้องการสำหรับใช้ในการผลิต และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ส่วนการพัฒนาตลาด ควรเตรียมวางแผนและดำเนินการเพื่อใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดนโยบายและการวางแผนพัฒนาธุรกิจส่งออกของทางบริษัทฯ ซึ่งทำให้ธุรกิจมีกำไรเพิ่มขึ้น ส่วนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และการการขยายกิจการตามแนวดิ่ง ควรจะดำเนินการเพื่อจะเป็นประโยชน์ในระยะยาว ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับคู่แข่งในอนาคต กลยุทธ์ระดับธุรกิจเลือกกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างโดยการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและมีมูลค่าเพิ่ม สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ดังนั้นบริษัทฯ จึงมีศักยภาพในการแข่งขันที่สูงและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ และกลยุทธ์ระดับหน้าที่ ใช้กลยุทธ์ทางการวิจัยและพัฒนา และกลยุทธ์

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ทางด้านทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กรและระดับธุรกิจ ที่กำหนดทิศทางให้องค์กรสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและแก้ปัญหาด้านวัตถุดิบสับปะรดได้

โสภา วงศ์โถง (2550, หน้า 88-90) ได้ศึกษาเรื่องความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ยางไทยในตลาดสหรัฐอเมริกา พบว่า ส่วนแบ่งตลาดคงที่ของผลิตภัณฑ์ยางไทยที่ส่งออกไปยังตลาดสหรัฐอเมริกาในช่วงปี พ.ศ. 2540-2548 พบว่า การเพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออกผลิตภัณฑ์ถุงมือยางเป็นผลจากการแข่งขันที่แท้จริงมากที่สุด รองลงมา คือ ผลจากการขยายตัวของประเทศผู้นำเข้า ส่วนผลจากส่วนประกอบของสินค้ามีค่าติดลบแสดงว่าผลิตภัณฑ์ดังกล่าว มีอัตราการขยายตัวต่ำในตลาดสหรัฐอเมริกา ส่วนผลิตภัณฑ์ยางนอกยานพาหนะชนิดอัดลมที่เป็นของใหม่ พบว่า การเพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออกเป็นผลจากการแข่งขันที่แท้จริงมากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผลจากการขยายตัวของประเทศผู้นำเข้า และผลจากส่วนประกอบของสินค้าตามลำดับ และสำหรับผลิตภัณฑ์ยางที่ใช้ในทางเภสัชกรรม พบว่า การเพิ่มขึ้นของมูลค่าการส่งออกเป็นผลจากส่วนประกอบของสินค้ามากที่สุด รองลงมา ได้แก่ ผลจากการแข่งขันที่แท้จริง และผลจากการขยายตัวของประเทศผู้นำเข้าตามลำดับ

มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550, หน้า 133-151) ได้ศึกษาความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ตามแนวคิดพื้นฐานทรัพยากร กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อการส่งออก พบว่า การมีทรัพยากรของวิสาหกิจ ได้แก่ทรัพยากรมนุษย์ คือ ความรู้และประสบการณ์ของบุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ ทรัพยากรด้านการเงิน คือ การมีเงินทุนที่เพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจ และมีสภาพคล่องที่ดี ทรัพยากรด้านทรัพย์สินทางปัญญา คือ การมีข้อมูลที่เป็นข้อมูลทางการค้า หรือเป็นความลับทางการค้า มีผลกระทบในทิศทางบวกต่อความสามารถในการแข่งขัน ส่วนความสามารถขององค์กรที่เป็นระบบการวางแผน และระบบควบคุมคุณภาพด้านการผลิตมีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันเช่นกัน อีกทั้งผลการดำเนินงาน และความสามารถในการแข่งขันมีผลในเชิงบวกต่อกัน การใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมสนับสนุนของภาครัฐ มีผลต่อผลกระทบของทรัพยากรด้านการเงิน และมีผลต่อผลกระทบของทรัพยากรด้านการตลาด นั่นคือ วิสาหกิจที่มีระดับทรัพยากรด้านการเงิน หรือมีระดับทรัพยากรด้านการตลาดอยู่ในระดับเดียวกัน วิสาหกิจที่ใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมสนับสนุนของภาครัฐสูง จะมีความสามารถในการแข่งขันสูงกว่าวิสาหกิจที่ใช้ประโยชน์จากการส่งเสริมสนับสนุนของภาครัฐต่ำ

ภากร อุดม (2550, หน้า 93-95) ได้ศึกษาเรื่องความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบและอุปกรณ์รถยนต์ของประเทศไทย พบว่า อุตสาหกรรมชิ้นส่วนและส่วนประกอบรถยนต์ไทยไม่มีความสามารถในการแข่งขันกับจีนในตลาดญี่ปุ่น เนื่องจากไทยมีการผลิตที่เน้นใช้แรงงานโดยเฉพาะแรงงานไร้ฝีมือเหมือนประเทศจีน แต่มีค่าจ้างแรงงานที่สูงกว่า ประกอบกับประเทศจีนสามารถส่งสินค้าไปยังประเทศญี่ปุ่นได้ถูกและรวดเร็วกว่า อีกทั้งมีวัตถุดิบในการผลิตที่พร้อมกว่าและมีตลาดภายในประเทศขนาดใหญ่รองรับ ทำให้มีต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำกว่า ปัจจุบันระบบการจัดการของบริษัทรถยนต์ทั่วโลกมักใช้วิธีการจัดหาจากทั่วโลกและการสร้างเครือข่าย (supply chain) ในการจัดหาชิ้นส่วนรถยนต์ ทำให้ญี่ปุ่นนำเข้าชิ้นส่วนรถยนต์จากจีนมากกว่าไทยและจีนสามารถครองส่วนแบ่งสูงสุดในตลาดญี่ปุ่น การที่ญี่ปุ่นยังคงนำเข้าชิ้นส่วนรถยนต์จากผู้ผลิตไทยบ้าง เนื่องจากผู้ผลิตนั้นเป็นบริษัทในเครือหรือเป็นบริษัทที่ญี่ปุ่นร่วมลงทุนด้วย นอกจากนี้ชนิดของชิ้นส่วนรถยนต์ที่ผลิตภัณฑ์ในประเทศไทยหลายชนิดใช้ในญี่ปุ่นไม่ได้ เนื่องจากรถยนต์ที่ผลิตในญี่ปุ่นและในไทยบางครั้งมีรุ่นและแบบไม่เหมือนกัน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ดังนั้น เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ภาครัฐควรมีการส่งเสริมอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่องให้มีความสามารถมากขึ้น โดยเฉพาะการผลิตวัตถุดิบ ส่วนภาคเอกชนควรให้ความสำคัญด้านการวิจัยและพัฒนามากขึ้น เพื่อให้สามารถใช้เทคโนโลยีที่สูงขึ้นในการผลิต นอกจากนี้ภาครัฐควรเจรจาการค้าระหว่างประเทศเพื่อหาตลาดใหม่เพิ่มขึ้นและพัฒนาท่าเรือให้มีความสามารถสะดวกมากขึ้น

ชนัญชิดา พรมแสน (2550, หน้า 118-122) ได้ศึกษาเรื่องธุรกิจรับซื้อของเก่าในจังหวัดปทุมธานี พบว่า ธุรกิจรับซื้อของเก่าในจังหวัดปทุมธานี ผู้ประกอบการมีทั้งเพศหญิง และเพศชาย ส่วนใหญ่อายุประมาณ 41-50 ปี ระดับการศึกษาตั้งแต่ระดับประถมศึกษาถึงอนุปริญญา โดยดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่าเป็นระยะเวลา 1-5 ปี ส่วนใหญ่ธุรกิจรับซื้อของเก่าเป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว มีรายได้ต่อเดือนประมาณ 100,001-200,000 บาท เงินทุนหมุนเวียนต่อวันของธุรกิจประมาณ 10,000 บาท ขนาดพื้นที่ในการดำเนินธุรกิจประมาณ 300 ตารางวาขึ้นไป โดยธุรกิจมีคนงานประมาณ 1-5 คน จ่ายค่าตอบแทนเป็นรายเดือน และสวัสดิการสำหรับคนงานเป็นที่พักอาศัยและอาหาร ผู้ประกอบการธุรกิจรับซื้อของเก่าเริ่มต้นทำธุรกิจด้วยตนเองมากกว่าการสืบทอดกิจการ ธุรกิจรับซื้อของเก่าในจังหวัดปทุมธานีรับซื้อของเก่าทุกประเภท ได้แก่ กระดาษ พลาสติก โลหะ และแก้วของเก่าที่ทำกำไรให้กับธุรกิจมากที่สุดเป็นของเก่าประเภทโลหะ

ธีรวดี ชมพุทธา (2551, หน้า 51-53) ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนของธุรกิจรับซื้อของเก่าในเขตเทศบาลเมืองเชียงใหม่ การศึกษาพบว่า การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนทางด้านการเงินของโครงการ ภายใต้ข้อสมมติว่า โครงการมีระยะเวลา 10 ปี และใช้อัตราคิดลดที่ร้อยละ 8 พบว่า มูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนสุทธิ (net present value: NPV) มีค่าเท่ากับ 960,314.02 บาท อัตราผลตอบแทนภายในจากการการลงทุนของโครงการ (IRR) เท่ากับร้อยละ 18.60 อัตราส่วนผลตอบแทนต่อต้นทุน (B/C ratio) เท่ากับ 1.11 และมีระยะเวลาคืนทุนของโครงการ เท่ากับ 4 ปี 180 วันทำการ (1 ปี=300 วันทำการ) ดังนั้น จะเห็นได้ว่าโครงการนี้มีความเหมาะสมในการลงทุนและในการวิเคราะห์ความไวต่อการเปลี่ยนแปลงของโครงการ พบว่า โครงการนี้จะมีความเป็นไปได้ในทางเศรษฐศาสตร์ ใน 3 กรณี คือ กรณีที่ 1 เมื่อผลตอบแทนคงที่ ต้นทุนสามารถเพิ่มขึ้นได้สูงสุดร้อยละ 10.85 กรณีที่ 2 เมื่อต้นทุนคงที่ผลตอบแทนสามารถลดลงได้ต่ำสุดร้อยละ 9.78 กรณีที่ 3 เมื่อต้นทุนเพิ่มและผลตอบแทนลดลงพร้อมกันสามารถเปลี่ยนแปลงได้มากสุดร้อยละ 5.14 ผลการวิเคราะห์ด้านการตลาด โดยทำการวิเคราะห์ SWOT และสภาวะการแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า จังหวัดเชียงใหม่ พบว่า กลยุทธ์ที่เหมาะสมแก่การประกอบธุรกิจรับซื้อของเก่าในเขตเทศบาลเมืองเชียงใหม่ คือ กลยุทธ์เชิงปรับตัว (turnaround strategy) ซึ่งเป็นกลยุทธ์ในการพยายามที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆ ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพแก่ธุรกิจมากขึ้น

ชินณวัฒน์ ภูวนาถ ศรันญาและโชติรส (2551, หน้า 64-69) ได้ศึกษาเรื่อง ปริมาณ มูลค่าและปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อขายขยะรีไซเคิล กรณีศึกษาวงษ์พาณิชย์ จังหวัดพิษณุโลก พบว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผู้ใช้บริการนำขยะมาขายให้กับโรงงานวงษ์พาณิชย์มากที่สุด คือ สถานประกอบการอยู่ใกล้บ้านและปัจจัยจำกัดที่ผู้ใช้บริการมีความคิดเห็นว่าควรปรับปรุงมากที่สุดคือ การให้บริการของพนักงาน สำหรับผู้ประกอบการโรงงานคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลวงษ์พาณิชย์ มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยที่ส่งเสริมหรือจูงใจให้มีการนำขยะรีไซเคิลมาขายมากที่สุด คือ การจัดทำโปรโมชั่นเพิ่มราคาของสินค้า ส่วนปัจจัยจำกัดที่ผู้ประกอบการเห็นว่ามีผลต่อการมาใช้บริการ คือระยะเวลาในการเปิดให้บริการของสถานประกอบการ ทั้งนี้

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เห็นว่าภาครัฐควรเข้ามาให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะเรื่องการลดหย่อนภาษี และควรให้มีการเพิ่มการเรียนรู้เรื่องขยะและการคัดแยกไว้ในหลักสูตรการศึกษาด้วย

มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 297) ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของคุณสมบัติของทรัพยากร ความสามารถขององค์การ และความสามารถของผู้ประกอบการต่อผลการดำเนินงานขององค์การ: กรณีศึกษาธุรกิจรวบรวมและรับซื้อขยะรีไซเคิลในภาคตะวันออกของประเทศไทย พบว่า ความสามารถขององค์การในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในร้านให้เกิดประโยชน์สูงสุด มีความสัมพันธ์กับคุณภาพสินค้าอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งมีเหตุผลที่สามารถอธิบาย คือ ระดับของคุณภาพของขยะรีไซเคิลขึ้นอยู่กับเกณฑ์ของร้านแต่ละร้านที่จะทำให้ได้ดีจนได้ขยะรีไซเคิลที่มีการปะปนของขยะอื่นน้อยซึ่งจะได้ราคาตอบแทนที่ดีกว่าคุณภาพจึงขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละร้านความสามารถของผู้ประกอบการในการตัดสินใจมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์การวัดจากร้อยละของผลกำไรต่อยอดขาย คุณภาพของสินค้า ความรวดเร็วในการส่งมอบและการบริการ และความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์การอย่างมีนัยสำคัญ

พยัต วุฒิรงค์ (2552, หน้า 318-331) ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบจากมุมมองด้านทรัพยากรและองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า สภาพแวดล้อมภายนอกที่มีความเปลี่ยนแปลงมากขึ้นส่งผลต่อความจำเป็นในการพัฒนานวัตกรรมมากขึ้น แม้ว่าองค์กรต่างๆ และประเทศไทยจะพบกับแรงกดดันจากสภาพแวดล้อมภายนอก ประเทศไทยยังไม่สามารถสร้างความเปลี่ยนแปลงไปสู่การสร้างความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน จากการศึกษายัง พบว่า หากประเทศไทยต้องการก้าวสู่ ประเทศแห่งนวัตกรรม จำเป็นต้องปรับกระบวนทัศน์ โดยต้องให้ความสำคัญกับการรับรู้และสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของผู้นำ การปรับเปลี่ยนยุทธศาสตร์ของประเทศไทย โดยอาศัยความถนัดของคนในประเทศเพื่อสร้างความแตกต่าง การปรับเปลี่ยนระบบการศึกษาหรือระบบการเรียนรู้ และการสร้างความเชื่อมโยงระหว่างภาครัฐ ภาคการศึกษาและภาคเอกชน

นิติ รัตนปรีชาเวช (2553, หน้า 214-220) ได้ศึกษาเรื่อง ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ พบว่า นวัตกรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์การ องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางตรงต่อนวัตกรรมองค์การ และเครือข่ายองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ ในขณะที่องค์การแห่งการเรียนรู้มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานขององค์การและเครือข่ายองค์การมีอิทธิพลทางอ้อมต่อนวัตกรรมองค์การ ซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์ได้สนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณที่ได้ โดยข้อเสนอแนะสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมนั้น คือ ควรมุ่งบูรณาการความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ โดยมีพื้นฐานที่สำคัญของการสร้างเครือข่ายองค์การเป็นทรัพยากรที่สำคัญในการขับเคลื่อนและผลักดันการเรียนรู้ขององค์การ และควรให้ความสำคัญกับองค์การแห่งการเรียนรู้ในการใช้ปฏิบัติจริงให้เกิดผลที่เป็นรูปธรรมด้วยการมุ่งสร้างนวัตกรรมองค์การเพื่อที่จะเป็นการยกระดับผลการดำเนินงานขององค์การ

นิภา นิรุตติกุล (2554, หน้า 129-134) ได้ศึกษาเรื่อง ผลของคุณลักษณะของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อทัศนคติ ด้านภาพลักษณ์และความตั้งใจซื้อของผู้บริโภค พบว่า กิจกรรมทางสังคมทั้ง 6 ประการ ได้แก่ 1) การส่งเสริมการขายผ่านทางกิจกรรมเพื่อสังคม 2) การบริจาคเงินจากส่วนแบ่งของการขายให้กับสังคม 3) การตลาดเพื่อสังคม 4) การบริจาคโดยตรงเพื่อสังคม 5) กิจกรรมอาสาเพื่อสังคม

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

6) การเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานเพื่อความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญเชิงสถิติที่ระดับ 0.01 ต่อ การตัดสินใจซื้อสินค้าขององค์กร และยังส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในเชิงบวกอีกด้วย จากการศึกษาครั้งนี้ยังพบว่า การบริจาคโดยตรงเพื่อสังคมนั้น มีผลต่อทัศนคติซึ่งนำไปสู่ภาพลักษณ์และการตั้งใจซื้อสินค้าขององค์กรมากกว่า การบริจาคเงินจากส่วนแบ่งของการขายให้กับสังคมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วันวิสา ทองลา (2554, หน้า 71-74) ได้ศึกษาเรื่องการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจรับซื้อของเก่าในสังคมระบบการค้า พบว่า สถานการณ์ของธุรกิจรับซื้อของเก่าในปัจจุบันมีผู้สนใจธุรกิจประเภทนี้มากขึ้น เกิดคู่แข่งมาก ทำให้ผู้ประกอบการต้องปรับตัวเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดได้ต่อไป และวิธีการประกอบธุรกิจ โดยแหล่งที่มาของเก่าจากรถเข็น รถซาเล้ง และรถกระบะรับซื้อของเก่า ที่ทำหน้าที่เก็บของเก่าจากกองขยะหรือรับซื้อของเก่าจากบ้านเรือน ร้านค้าหรือสถานประกอบการต่างๆ นำไปขายให้แก่ร้านรับซื้อของเก่า จากนั้นทางร้านนำไปแยกประเภท แล้วนำไปขายต่อให้กับพ่อค้ารับซื้อของเก่ารายใหญ่หรือโรงงานแปรรูป โดยมีการกำหนดราคาจากสมาคมรับซื้อของเก่าหรือโรงงานแปรรูปขนาดใหญ่ การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของการทำธุรกิจ 3 ด้าน คือ ด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยการให้ผลตอบแทน การมีสวัสดิการ การให้โบนัส การสร้างระบบการทำงานเป็นทีม การให้ที่พักอาศัย การควบคุมระเบียบในการทำงาน และการฝึกอบรมพนักงาน ด้านสภาวะต้นทุนผันผวนจากการรับรู้ราคาซื้อขายในตลาด การประเมินจากความต้องการของตลาดเพื่อวางแผนในการดำเนินให้เกิดผลกำไร และด้านลูกค้า โดยการมีตราชั่งเที่ยงตรง การเสนอราคารับซื้อให้ลูกค้าพึงพอใจ การบริการลูกค้า การสื่อสารกับลูกค้าถึงแหล่งที่มาของขยะ และการปรับสถานที่ตั้งให้อยู่ในบริเวณที่สามารถเข้าถึงง่าย เพื่อดึงดูดให้ลูกค้านำสินค้ามาขายให้กับทางร้าน

2.2.2 งานวิจัยต่างประเทศ

เซย่าร์ (Saiia, 1999, pp. 120-121) ได้ศึกษาเรื่องการให้เพื่อสังคมเชิงกลยุทธ์และทรัพยากรขององค์กรเพื่อสังคมที่ดีขึ้น พบว่า การให้เพื่อสังคมเชิงกลยุทธ์ เป็นกลยุทธ์ที่สำคัญและได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในปัจจุบัน เพื่อสร้างสังคมให้ดีขึ้น ด้วยการพัฒนาให้เกิดเป็นกลยุทธ์ที่ชัดเจน การแข่งขันที่รุนแรงในโลกปัจจุบัน ได้ส่งผลให้องค์กรธุรกิจต่างหันมาพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อสร้างกลยุทธ์การแข่งขันในทุกระดับและทุกหน้าที่ขององค์กร เพื่อให้บรรลุประโยชน์ขององค์กรและสังคมพร้อมกันไป และการให้เพื่อสังคมเชิงกลยุทธ์ดังกล่าวจะส่งผลในทางบวกต่อสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว ซึ่งเป็นสิ่งที่ละเอียดอ่อนที่องค์กรธุรกิจจำเป็นจะต้องใส่ใจเป็นอย่างยิ่ง

กัปต้าร์ (Gupta, 2002, pp. 65-66) ได้ทำการศึกษาเรื่อง มิติเชิงกลยุทธ์ของภาพลักษณ์องค์กร ความสามารถ และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร กับความได้เปรียบในการแข่งขันผ่านการสร้างความแตกต่าง พบว่า ความสามารถหลักขององค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีในสายตาลูกค้าและยังช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันเหนือคู่แข่งขึ้นอีกด้วย โดยจะไปมีอิทธิพลในการตัดสินใจเลือกใช้สินค้าขององค์กรแทนที่การเลือกใช้สินค้าของคู่แข่ง

อาแซร์ (Asare, 2008, pp. 183-184) ได้ศึกษาเรื่อง บทบาทหน้าที่ของซัพพลายเออร์ต่อนวัตกรรมทางการตลาด และการสร้างคุณค่าร่วมกัน พบว่า นวัตกรรมทางการตลาดมีความสัมพันธ์กับการสร้างคุณค่าทั้ง 3 ประการ คือ การสร้างคุณค่าต่อลูกค้า การสร้างคุณค่าต่อซัพพลายเออร์ และการสร้างคุณค่าต่อองค์กร พบว่า การพัฒนาศักยภาพของซัพพลายเออร์ เช่น การลดความผันผวน

มหาวิทยาลัยราชภัฏหมู่บ้านจอมบึง

ของวัตถุดิบ การแก้ไขปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบ การลดจุดอ่อนต่างๆ ในสายโซ่อุปทาน (supply chain) ยังส่งผลให้เกิดคุณค่าต่อลูกค้า ซึ่งจะส่งผลไปสู่การสร้างคุณค่าต่อธุรกิจในที่สุดอีกด้วย

ฟอเรสเตอร์ (Forester, 2009, pp. 138-139) ได้ทำการศึกษา ผลกระทบทางสังคมของความรับผิดชอบทางสังคมขององค์กร พบว่า องค์กรสามารถสร้างผลกระทบต่อสังคมได้ด้วยการสร้างรูปแบบความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรขึ้น เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสร้างผลกระทบในเชิงบวกต่อองค์กร ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น ควรจะต้องได้รับความสนใจอย่างยิ่งจากผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ในการที่จะเลือกใช้กลยุทธ์เพื่อสังคมเพื่อผสานประโยชน์ให้กับผู้มีส่วนได้เสียในองค์กรและสังคม และเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรสืบไป

เลสเตอร์ (Lester, 2011, pp. 170-173) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การให้เพื่อความเป็นธรรมในสังคม พบว่า การให้เพื่อสังคมไม่ใช่แค่เพียงการบริจาคเพื่อการกุศล แต่แท้ที่จริงแล้วการให้เพื่อสังคม คือกระบวนการตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ที่สามารถแก้ไขปัญหาสังคมได้เป็นอย่างดี และมีความสำคัญต่อองค์กรธุรกิจ หากองค์กรสามารถนำหลักคิด เรื่องการให้เพื่อสังคมมาพัฒนาเป็นกลยุทธ์ขององค์กรได้ก็จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เพื่อขจัดอุปสรรคที่สำคัญ 4 ประการที่ขัดขวาง ความเป็นธรรมในสังคม ซึ่งได้แก่ 1) การขาดการสนับสนุนจากทางภาครัฐ 2) ความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนระหว่างภาครัฐและเอกชน 3) ภาวะถดถอยทางเศรษฐกิจ และ 4) ข้อจำกัดทางด้าน แผนการปฏิบัติ ความสามารถในการวัด และเวลา

ชาร์ดริ (Chaudhri, 2011, p. 162) ได้ศึกษาเรื่อง การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับสังคม: โครงสร้าง การปฏิบัติ และการสื่อสาร ของความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร ระหว่างองค์กรในประเทศอินเดีย พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร เป็นปัจจัยสำคัญและจำเป็นสำหรับองค์กรธุรกิจ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรจะต้องไม่ใช่เรื่องที่ได้รับความสนใจในระยะสั้นๆ เมื่อหมดกระแสก็ล้มเลิกไป หากแต่จะต้องดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างเป็นรูปธรรม และเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานหลัก ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรนั้น สามารถสร้างให้เกิดคุณค่าและประโยชน์ร่วมกันระหว่างองค์กรและสังคมได้ และจะส่งผลกระทบที่ดีต่อองค์กรธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรมดังกล่าว และในทางกลับกันหากองค์กรใดละเลยในกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น การสนับสนุนการศึกษา ความปลอดภัยทางร่างกายและจิตใจ การรักษาพยาบาล เป็นต้น ก็เป็นการยากที่สังคมและองค์กรจะอยู่รอดร่วมกันได้ จึงเป็นหน้าที่ขององค์กรธุรกิจว่าจะสามารถสร้างประโยชน์ทางสังคมร่วมกับประโยชน์ทางธุรกิจได้มากน้อยเพียงใดนั่นเอง

เพอทูซ่า-ออเตก้า โมรีน่า-อาซอริน และ เคลฟเวอร์-คอร์เต้ (Pertusa-Ortega, Molina-Azorín & Claver-Cortés, 2010, pp. 1282–1303) ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การแข่งขัน โครงสร้างองค์กร และผลการดำเนินงานขององค์กร: การเปรียบเทียบระหว่างแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน และแนวคิดการบริหารเชิงสถานการณ์ เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน (RBV) โดยการทดสอบอิทธิพลของโครงสร้างองค์กร ที่มีต่อผลการดำเนินงานขององค์กร และหาความสำพันธ์ของกลยุทธ์การแข่งขันกับผลการดำเนินงาน และโครงสร้างขององค์กร โดยพบว่า โครงสร้างขององค์กรไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานขององค์กร แต่จะมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านทางกลยุทธ์การแข่งขัน ซึ่งจะส่งต่อไปยังการมีความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร และผลการศึกษาครั้งนี้ยังเป็นการสนับสนุนว่า โครงสร้างองค์กรเป็นทรัพยากรทางกลยุทธ์ ที่จะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

กลยุทธ์การแข่งขันเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรธุรกิจในปัจจุบัน การได้มาซึ่งกลยุทธ์ทางธุรกิจนั้นจะต้องอาศัยวิสัยทัศน์และการวางแผนเชิงกลยุทธ์ของผู้นำองค์กรทางธุรกิจ ที่ได้มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันทั้งภายในและภายนอก กลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม เป็นแนวคิดที่กำลังได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางเพราะสามารถแก้ไขปัญหาทางสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมได้ด้วยการสร้างประโยชน์ทางธุรกิจ และประโยชน์ทางสังคม พร้อมกันไปและเพื่อเตรียมความพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงจากการรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนใน อนาคตอันใกล้นี้

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

บทที่ 3
วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน และเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า โดยมีขั้นตอนในการดำเนินการวิจัย 3 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายใน ของธุรกิจรับซื้อของเก่า

3.1.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในขั้นตอนนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ

1) ประชากร ได้แก่ ประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 5 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง ในส่วนของขั้นตอนนี้กลุ่มตัวอย่างได้แก่ประชากรทั้งหมด

3.1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การสร้างเครื่องมือ

ในขั้นตอนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจรับซื้อของเก่านั้น มีเครื่องมือ ดังนี้

(1) แบบสัมภาษณ์ประธานและกรรมการบริษัท โดยเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) (Porter & Kramer, 2006, p. 5) และแนวคิดปัจจัยทางสังคม 4 ประการ (the four elements of competitive context) (Porter & Kramer, 2002, p. 8; 2006, p. 6) ในด้านทิศทางการพัฒนา และผลกระทบที่เป็นโอกาสและอุปสรรค ข้อมูลสภาพแวดล้อมภายในที่เป็นจุดแข็งและจุดอ่อนของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

(2) แบบวิเคราะห์การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักความสำคัญ ของประธานและกรรมการบริษัท

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้งานการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดังนี้

(1) ทบทวนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นข้อมูลในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของบริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

(2) สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (structured interview) ในลักษณะของการกำหนดคำตอบไว้ล่วงหน้า (directive interview) ถามประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ภายใต้กรอบแนวคิด ห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) และปัจจัยทางสังคม 4 ประการ (the four elements of competitive context) (Porter & Kramer, 2006, pp. 5-6)

สำเนาเอกสารการฯ
บทวิทยานิพนธ์ ราชภัฏเชียงใหม่

(3) นำแบบสัมภาษณ์ ส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ตรวจสอบความเหมาะสมและความตรงของเนื้อหา

(4) สร้างตารางการให้คะแนนถ่วงน้ำหนักความสำคัญตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.1.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) ส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ถึงผู้ให้สัมภาษณ์โดยตรง

2) ดำเนินการสัมภาษณ์ ประธานและกรรมการบริษัท คัดแยกขยะ เพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 5 คน ในเดือน มีนาคม พ.ศ. 2556

3) นำผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาแยกประเภท โดยแบ่งเป็นโอกาส อุปสรรค และจุดแข็ง จุดอ่อน อย่างชัดเจน จากนั้นส่งกลับไปให้ ประธาน บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลวงษ์พาณิชย์ จำกัด ถ่วงน้ำหนักความสำคัญในประเด็นที่ได้จากการสัมภาษณ์

3.1.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis)

2) วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ประธานและกรรมการบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดยใช้เทคนิค SWOT analysis เพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็น โอกาส อุปสรรค และจุดแข็ง จุดอ่อน แนวทางการพัฒนาองค์กร และแนวคิดที่เป็นไปได้เกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน

3) วิเคราะห์ข้อมูลการถ่วงน้ำหนักความสำคัญของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันเพื่อวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็น โอกาส อุปสรรค และจุดแข็ง จุดอ่อน แนวทางการพัฒนาองค์กร และแนวคิดที่เป็นไปได้เกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขัน ที่เหมาะสมกับสภาพความเป็นจริงมากที่สุดซึ่งผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังกล่าว จะนำไปประกอบการสร้างกลยุทธ์การแข่งขันในแบบสอบถาม ซึ่งจะนำไปใช้สอบถามกับผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ต่อไป

3.2 พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า

3.2.1 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การสร้างเครื่องมือ

ในขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่านั้น มีเครื่องมือแบบวิเคราะห์ TOWS matrix ของ วิริช (Weihrich, 1982, p. 10)

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้งานการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดังนี้ สร้างตารางการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันโดยใช้เทคนิค TOWS matrix ของ วิริช (Weihrich, 1982, p. 10) จากข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ ประธานและกรรมการบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ สำนักวิทยบริการฯ

และจากแบบวิเคราะห์การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักความสำคัญ ของประธาน บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดยคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์

3.2.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้ พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่าตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (CSV) ที่ได้จากการทำ SWOT analysis และจากแบบวิเคราะห์การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักความสำคัญ ของประธาน บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดยใช้เทคนิค TOWS matrix ของ วิริช (Weihrich, 1982, p. 10)

3.2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

1) วิเคราะห์ข้อมูลจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากการทำ SWOT analysis และจากแบบวิเคราะห์การให้คะแนนถ่วงน้ำหนักความสำคัญ ของประธาน บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

2) วิเคราะห์และพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่าตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (CSV) โดยใช้เทคนิค TOWS matrix

3.3 ประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า

3.3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยในขั้นตอนนี้ใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณโดยมี ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

1) ประชากร ได้แก่ ผู้จัดการสาขาของบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 1012 คน

2) กลุ่มตัวอย่าง จากประชากร 1012 คน คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่ และมอร์แกน (Krejcie & Morgan, 1970, pp. 607-610) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 278 คน โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (stratified random sampling) (สุเมธ สมภักดี, 2550, หน้า 8) โดยชั้นที่ 1 แบ่งออกเป็น 4 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลางและภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ ชั้นที่ 2 แบ่งโดยให้สัดส่วนของแต่ละภาค ได้แก่ ภาคเหนือจำนวน 40 คน ภาคกลางและภาคตะวันออก จำนวน 130 คน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 79 คน และภาคใต้จำนวน 29 คน ชั้นที่ 3 จับฉลากโดยจำนวนเท่ากับที่ให้สัดส่วนไว้

3.3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1) การสร้างเครื่องมือ

ในขั้นตอนการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่านั้น มีเครื่องมือ ดังนี้ แบบสอบถาม โดยเก็บข้อมูลกับ ผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด เกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันที่ได้จากการทำ TOWS matrix และผลการดำเนินงานขององค์กร โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้น เป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่าแบ่งเป็น 3 ตอน ดังนี้

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเป็นแบบสอบถามแบบตรวจสอบรายการ (check list) จำนวน 4 ข้อ

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 46 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามเกณฑ์โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ท Likert scale (ยุทธ ไกยวรรณ์, 2550, หน้า 46-47) ดังนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น มากที่สุด
4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น มาก
3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น ปานกลาง
2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น น้อย
1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น น้อยที่สุด

ตอนที่ 3 ผลการดำเนินงานของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 25 ข้อ เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ตามเกณฑ์โดยใช้มาตรวัดแบบลิเคิร์ท Likert scale (ยุทธ ไกยวรรณ์, 2550, หน้า 46-47) ดังนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ มากที่สุด
4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ มาก
3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ ปานกลาง
2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ น้อย
1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ น้อยที่สุด

2) การสร้างเครื่องมือที่ใช้งานการเก็บรวบรวมข้อมูลมีขั้นตอนดังนี้

(1) ผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามขึ้นจากการประมวลข้อมูลจากเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง จากการสัมภาษณ์ประธานและกรรมการบริษัท และจากการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันตามแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (CSV)

(2) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น โดยผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปตรวจสอบความตรงทางด้านเนื้อหา (content validity) และความชัดเจนของการใช้ภาษา (IOC) เพื่อให้ครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาการวิจัยโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน โดยได้ค่า .904 จากนั้นนำแบบสอบถามไปทดสอบกับ ผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง เพื่อวิเคราะห์หาความเที่ยง (reliability) โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (coefficient alpha cronbach) ของแบบสอบถามได้ค่าเท่ากับ .925

3.3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

1) ส่งหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ถึง ประธานบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

2) ส่งแบบสอบถามถึง ผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดยนำส่งทางไปรษณีย์ และดำเนินการเก็บรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูลระหว่างเดือนเมษายน ถึง เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2556

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ สำนักวิทยบริการ

3.3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามของผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดย การแปลค่าของมาตราส่วนประมาณค่าข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามที่ใช้วัดโดยมาตราส่วนประมาณค่า ได้กำหนดค่าเฉลี่ย ดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50-5.00 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50-4.49 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50-3.49 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50-2.49 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00-1.49 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้นในระดับน้อยที่สุด

3.3.5 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

ใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม และใช้สถิติขั้นสูง ได้แก่ การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันกับผลการดำเนินงานขององค์กร

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 4
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจรับซื้อของเก่า เพื่อพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า และเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า ซึ่งผลของการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นสามารถนำเสนอได้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

4.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ส่วนที่ 1 ความคิดเห็นของประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จากแบบสัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด เกี่ยวกับการให้ระดับความสำคัญของประเด็นต่างๆ ที่ได้จากการสัมภาษณ์

4.2 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

4.3 การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

โดยในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดความหมายของตัวแปร และสัญลักษณ์ที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานมีดังนี้

ตัวแปรอิสระ

ST1 = กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์
ST2 = กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า
ST3 = กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม
ST4 = กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้
ST5 = กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว
ST6 = กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่
ST7 = กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม
ST8 = กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน
ST9 = กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม

ตัวแปรตาม

PER1 = คุณภาพของสินค้า
PER2 = ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า
PER3 = ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร
PER4 = ผลิตภาพขององค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สำนักวิทยบริการ

PER5 = ผลกำไรขององค์กร

PER TOTAL = ผลการดำเนินงานรวม

สัญลักษณ์

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

Mean = ค่าเฉลี่ย

S.D. = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

Min = ค่าต่ำสุด

Max = ค่าสูงสุด

b = ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนดิบ

Beta = ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐาน

F = ค่าสถิติ F ที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการเพิ่มตัวแปรนั้นเข้าสมการ

t = ค่าสถิต t ที่ใช้พิจารณาความมีนัยสำคัญจากการแจกแจงแบบ t (t- distribution)

R = ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ

R^2 = ค่าอำนาจในการพยากรณ์

Adj R^2 = ค่าอำนาจในการพยากรณ์ปรับแก้

SEE = ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานการพยากรณ์

Sig = ระดับนัยสำคัญทางสถิติ (significances)

* = นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

** = นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ในการวิจัยนี้ มีสมมติฐาน คือ กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่าที่พัฒนาขึ้น มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเมื่อทำการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันแล้วนั้น สามารถแยกวิเคราะห์เป็นสมมติฐานย่อยๆ ได้ 6 สมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อคุณภาพของสินค้า

สมมติฐานที่ 2 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า

สมมติฐานที่ 3 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิต

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สำนักวิทยบริการฯ

ของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร

สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลิตภาพขององค์กร

สมมติฐานที่ 5 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลกำไรขององค์กร

สมมติฐานที่ 6 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร

4.1 ความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ตาราง 4 สรุปการสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายนอกของประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ประเด็นในการวิเคราะห์	ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
เงื่อนไขด้านปัจจัย					
1. ภาวะโลกร้อน	O	O	O	O	O
2. มลภาวะทางสิ่งแวดล้อม (น้ำ อากาศ ขยะ วัตถุอันตราย โรงงานอุตสาหกรรม ฯลฯ)	O	O	O	O	O
3. ความหนาแน่นของชุมชนเมือง	O	O	O	O	O
4. ปัจจัยทางด้านแรงงาน	T	O	T	T	T
5. การเติบโตทางเศรษฐกิจ	T	O	T	O	T
เงื่อนไขด้านอุปสงค์					
6. ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ	O	O	O	O	O
7. ชุมชนต้องการ การมีคุณภาพชีวิตที่ดี	O	O	O	O	O

ตาราง 4 (ต่อ)

ประเด็นในการวิเคราะห์	ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
8. ชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะและสิ่งแวดล้อม	O	O	O	O	O
9. ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชนอุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวข้อง	O	O	O	O	O
10. การเพิ่มขึ้นของโรงงานรีไซเคิล	O	O	O	O	O
11. การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการรถรับซื้อรายย่อย	O	O	O	O	O
12. การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการร้านรับซื้อขยะรีไซเคิล กลยุทธ์และการแข่งขัน	O	O	O	O	O
13. นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม การค้าการลงทุน	O	O	T	T	O
14. การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศในกลุ่มอาเซียน	T	O	O	O	O
15. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า และสิ่งแวดล้อม	T	T	T	T	T
16. นโยบายร้านรับซื้อของของเก่าสีเขียว	O	O	O	O	O

จากตาราง 4 โอกาสในการดำเนินธุรกิจ (*O*) ของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นตรงกันมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 (*O1*) ได้แก่ ภาวะโลกร้อน มลภาวะทางสิ่งแวดล้อม ความหนาแน่นของชุมชน ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ ชุมชนต้องการการมีคุณภาพชีวิตที่ดี ชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน การเพิ่มขึ้นของโรงงานรีไซเคิล การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการรถรับซื้อรายย่อย การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการร้านรับซื้อรายย่อย และนโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว รองลงมาลำดับที่ 2 (*O2*) ได้แก่ การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศในกลุ่มอาเซียน และ ลำดับที่ 3 (*O3*) ได้แก่ นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม การค้า การลงทุน ตามลำดับ โดยในส่วนของอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ (*T*) ของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นตรงกันมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 (*T1*) ได้แก่ กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่าและสิ่งแวดล้อม รองลงมาลำดับที่ 2 (*T2*) ได้แก่ ปัจจัยทางด้านแรงงาน และ ลำดับที่ 3 (*T3*) ได้แก่ การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจที่อยู่ในช่วงถดถอย ตามลำดับ ซึ่งในส่วนของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายในที่เป็น จุดแข็ง (strength) และจุดอ่อน (weakness) สามารถสรุปได้ใน ตาราง 5 ดังนี้

ตาราง 5 สรุปการสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายในของประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ประเด็นในการวิเคราะห์	ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
กิจกรรมหลัก (primary activities)					
สินค้าเข้า					
1. การกำหนดราคารับซื้อ ตามประเภทของลูกค้า(เช่น ร้านรับซื้อ/รถรับซื้อ/ชาวบ้าน)	S	S	S	S	S
2. ประสิทธิภาพ และความรวดเร็วในกระบวนการรับซื้อ	S	S	S	S	S
การคัดแยกและแปรรูปสินค้า					
3. ประสิทธิภาพในการคัดแยกขยะรีไซเคิล (การแยกประเภทขยะ)	S	S	W	S	W
4. การแปรรูปขยะรีไซเคิลเพื่อเพิ่มมูลค่า (อัดก้อน, ล้าง, แปรสภาพ ฯลฯ)	S	S	W	S	W
การขนส่งสินค้า					
5. การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า	S	S	S	S	W
6. ประสิทธิภาพในการขนถ่ายขยะรีไซเคิลภายในร้าน	S	S	W	S	W
7. ประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการขนส่งขยะรีไซเคิลไปขาย	S	S	W	S	S
การตลาดและการขาย					
8. การโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กร	S	S	S	S	W
9. การติดต่อและประสานงานเพื่อการขายขยะรีไซเคิล	S	S	S	S	S

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 5(ต่อ)

ประเด็นในการวิเคราะห์	ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
10. การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน	S	S	S	S	W
การบริการลูกค้า					
11. จำนวนพนักงานในการให้บริการลูกค้า	S	S	S	S	W
12. การจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกและผู้ที่สนใจ	S	S	S	S	W
กิจกรรมสนับสนุน (support activities)					
โครงสร้างพื้นฐานองค์กร					
13. ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ	S	W	S	S	S
14. ความสามารถของพนักงานในร้าน	S	S	W	W	W
15. ทุนในการดำเนินธุรกิจ	S	S	S	S	S
16. ความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า	S	S	S	S	S
การจัดการทรัพยากรมนุษย์					
17. ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน	W	S	S	W	W
18. การกำหนดค่าตอบแทน เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานแต่ละคน	S	S	S	S	W
19. การรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป	S	S	S	S	W
20. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน	S	S	S	S	W
21. การซักซ้อม และฝึกอบรมพนักงานถึงแผนอุกเฉินกรณีเกิดไฟไหม้	S	S	S	S	W

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 5 (ต่อ)

ประเด็นในการวิเคราะห์	ผู้ให้ข้อมูลในการสัมภาษณ์				
	คนที่ 1	คนที่ 2	คนที่ 3	คนที่ 4	คนที่ 5
การพัฒนาเทคโนโลยี					
22. การนำเทคโนโลยี และเครื่องมือที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ	S	S	S	S	S
23. การปรับปรุงและพัฒนาวิธีการคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิลให้มีประสิทธิภาพ	S	S	S	S	S
24. การใช้เครื่องชั่งระบบคอมพิวเตอร์ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่	S	S	S	S	S
การจัดซื้อ					
25. การจัดซื้ออุปกรณ์ และเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	S	S	W	S	S
26. ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	S	S	S	W	S

จากตาราง 5 จุดแข็งในการดำเนินธุรกิจ (*S*) ของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นตรงกันมากที่สุดเป็นลำดับที่ 1 (*S1*) ได้แก่ การกำหนดราคารับซื้อ ตามประเภทของลูกค้า ประสิทธิภาพและความรวดเร็วในกระบวนการรับซื้อ การติดต่อและประสานงานเพื่อการขายขยะรีไซเคิล ทุนในการดำเนินธุรกิจ ความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า การนำเทคโนโลยีและเครื่องมือที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ การปรับปรุงและพัฒนาวิธีการคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิลให้มีประสิทธิภาพ และการใช้เครื่องชั่งระบบคอมพิวเตอร์ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ รองลงมาลำดับที่ 2 (*S2*) ได้แก่ การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า ประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการขนส่งขยะรีไซเคิลไปขาย การโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กร การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน จำนวนพนักงานในการให้บริการลูกค้า การจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก และผู้ที่สนใจ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ การกำหนดค่าตอบแทนเหมาะสมกับความสามารถของพนักงานแต่ละคน การรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน การซักซ้อม และฝึกอบรมพนักงานถึงแผนฉุกเฉินกรณีเกิดไฟไหม้ การจัดซื้ออุปกรณ์ และเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพ และความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และลำดับที่ 3 (*S3*) ได้แก่ ประสิทธิภาพในการคัดแยกขยะรีไซเคิล การแปรรูปขยะรีไซเคิลเพื่อเพิ่มมูลค่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี
สถาบันวิทยบริการฯ

และประสิทธิภาพในการขนถ่ายขยะรีไซเคิลภายในร้าน ตามลำดับ ซึ่งในส่วนของจุดอ่อนในการดำเนินธุรกิจ (*W*) ของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ที่ผู้ให้สัมภาษณ์ให้ความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด (*W1*) ได้แก่ ความสามารถของพนักงานในร้าน และประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน

จากนั้นผู้วิจัยได้นำส่งผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันข้างต้นไปให้ผู้บริหารระดับสูงและทายาททางธุรกิจของ คุณสมไทย วงษ์เจริญ ผู้ก่อตั้งบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด เพื่อให้คะแนนถ่วงน้ำหนักความสำคัญของประเด็นต่างๆ เพื่อให้สะท้อนถึงสภาพที่แท้จริงของธุรกิจในปัจจุบันมากที่สุด ซึ่งสามารถสรุปได้ดังตาราง 6 ดังนี้

ตาราง 6 ลำดับความสำคัญหลังการให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก

ประเด็นในการวิเคราะห์	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	คะแนน	คะแนนหลังถ่วงน้ำหนัก	ลำดับ
โอกาส (opportunity)				
ภาวะโลกร้อน	0.30	5	1.50	1
มลภาวะทางสิ่งแวดล้อม	0.20	5	1.00	2
ความหนาแน่นของชุมชน	0	5	0	
ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ	0.05	5	0.25	6
ชุมชนต้องการการมีคุณภาพชีวิตที่ดี	0.05	5	0.25	6
ชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ	0.05	5	0.25	6
ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน	0.10	5	0.50	4
การเพิ่มขึ้นของโรงงานรีไซเคิล	0.00	5	0.00	
การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการรถรับซื้อรายย่อย	0.00	5	0.00	
การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการร้านรับซื้อรายย่อย	0.00	5	0.00	
นโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว	0.00	5	0.00	
การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศในกลุ่มอาเซียน	0.15	4	0.60	3
นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม การค้า การลงทุน	0.10	3	0.30	5
อุปสรรค (threat)				
กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่าและสิ่งแวดล้อม	0.00	-5	0.00	

สถาบันวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 6(ต่อ)

ประเด็นในการวิเคราะห์	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	คะแนน	คะแนนหลังถ่วงน้ำหนัก	ลำดับ
ปัจจัยทางด้านแรงงาน	0.70	-4	-2.80	1
การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจ	0.30	-3	-0.90	2
จุดแข็ง (strength)				
การกำหนดราคารับซื้อ ตามประเภทของลูกค้า	0.00	5	0.00	
ประสิทธิภาพ และความรวดเร็วในกระบวนการรับซื้อ	0.00	5	0.00	
การติดต่อและประสานงานเพื่อการขายขยะรีไซเคิล	0.00	5	0.00	
ทุนในการดำเนินธุรกิจ	0.20	5	1.00	2
จุดแข็ง (strength)				
ความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า	0.10	5	0.50	3
การนำเทคโนโลยี และเครื่องมือที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ	0.00	5	0.00	
การปรับปรุงและพัฒนาวิธีการคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิลให้มีประสิทธิภาพ	0.00	5	0.00	
การใช้เครื่องชั่งระบบคอมพิวเตอร์ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่	0.00	8	0.00	
การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า	0.10	4	0.40	4
ประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการขนส่งขยะรีไซเคิลไปขาย	0.00	4	0.00	
การโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กร	0.00	4	0.00	
การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน	0.10	4	0.40	4
จำนวนพนักงานในการให้บริการลูกค้า	0.00	4	0.00	
การจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก และผู้ที่สนใจ	0.05	4	0.20	5

คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 6 (ต่อ)

ประเด็นในการวิเคราะห์	คะแนนถ่วงน้ำหนัก	คะแนน	คะแนนหลังถ่วงน้ำหนัก	ลำดับ
ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ	0.30	4	1.20	1
การกำหนดค่าตอบแทน เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานแต่ละคน	0.00	4	0.00	
การรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป	0.00	4	0.00	
การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน	0.00	4	0.00	
การซักซ้อมและฝึกอบรมพนักงานถึงแผนฉุกเฉินกรณีเกิดไฟไหม้	0.05	4	0.20	5
จุดแข็ง (strength)				
การจัดซื้ออุปกรณ์ และเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ	0.10	4	0.40	4
ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	0.00	4	0.00	
ประสิทธิภาพในการคัดแยกขยะรีไซเคิล	0.00	3	0.00	
การแปรรูปขยะรีไซเคิลเพื่อเพิ่มมูลค่า	0.00	3	0.00	
ประสิทธิภาพในการขนถ่ายขยะรีไซเคิลภายในร้าน	0.00	3	0.00	
จุดอ่อน (weakness)				
ความสามารถของพนักงานในร้าน	0.30	-3	-0.90	2
ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน	0.70	-3	-2.10	1

จากตาราง 6 ลำดับความสำคัญหลังการให้คะแนนถ่วงน้ำหนัก พบว่า โอกาส (O) ในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ที่ได้คะแนนเป็นลำดับที่ 1 (*O1*) ได้แก่ ภาวะโลกร้อน 1.50 คะแนน รองลงมาลำดับที่ 2 (*O2*) ได้แก่ มลภาวะทางสิ่งแวดล้อม 1.00 คะแนน ลำดับที่ 3 (*O3*) ได้แก่ การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจของประเทศในกลุ่มอาเซียน 0.60 คะแนน ลำดับที่ 4 (*O4*) ได้แก่ ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน 0.50 คะแนน ลำดับที่ 5 (*O5*) ได้แก่ นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมการค้าการลงทุน 0.30 คะแนน และลำดับที่ 6 (*O6*) ได้แก่ ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ ชุมชนต้องการการมีคุณภาพชีวิตที่ดี และชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ 0.25 คะแนน ตามลำดับ ในส่วนของ อุปสรรค (*T*) ในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจ

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ที่ได้คะแนนเป็นลำดับที่ 1 (*T1*) ได้แก่ ปัจจัยทางด้านแรงงาน -2.80 คะแนน และลำดับที่ 2 (*T2*) ได้แก่ การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจที่อยู่ในช่วงถดถอย -0.90 คะแนน ตามลำดับ

ในส่วนของจุดแข็ง (*S*) ในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ที่ได้คะแนนเป็นลำดับที่ 1 (*S1*) ได้แก่ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ 1.2 คะแนน รองลงมาลำดับที่ 2 (*S2*) ได้แก่ ทุนในการดำเนินธุรกิจ 1.00 คะแนน ลำดับที่ 3 (*S3*) ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า 0.50 คะแนน ลำดับที่ 4 (*S4*) ได้แก่ การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน และ การจัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ 0.40 คะแนน และลำดับที่ 5 (*S5*) ได้แก่ การจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกและผู้ที่สนใจ และการซักซ้อมและการฝึกอบรมพนักงานถึงแผนฉุกเฉินกรณีเกิดไฟไหม้ 0.20 คะแนน ตามลำดับ โดยในส่วนของ จุดอ่อน (*W*) ในการดำเนินธุรกิจของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ที่ได้คะแนนเป็นลำดับที่ 1 (*W1*) ได้แก่ ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน -2.10 คะแนน รองลงมาลำดับที่ 2 (*W2*) ได้แก่ ความสามารถของพนักงานในร้าน -0.90 คะแนน ตามลำดับ

จากคะแนนถ่วงน้ำหนักความสำคัญดังกล่าวข้างต้น ทำให้ได้ข้อมูลสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่สะท้อนถึงสภาพที่แท้จริงของธุรกิจรับซื้อของเก่าในปัจจุบันมากที่สุด ทั้งในด้าน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับผู้บริหารขององค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน โดยอาศัยเทคนิค TOWS Matrix มาเป็นเครื่องมือในการสร้างกลยุทธ์การแข่งขัน ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

4.2 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ในขั้นตอนนี้ผู้วิจัยได้ร่วมพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันกับผู้บริหารระดับสูงของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ด้วยเทคนิค TOWS Matrix โดยสามารถสรุปได้ ดังตาราง 7

ตาราง 7 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน *SO*

ประเด็น วิเคราะห์	จุดแข็ง (*S*)	โอกาส (*O*)
SO1	(*S1*) ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ (*S2*) ทุนในการดำเนินธุรกิจ	(*O1*) ภาวะโลกร้อน (*O2*) มลภาวะทางสิ่งแวดล้อม
กลยุทธ์ *SO1* = กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์		
SO2	(*S1*) ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ	(*O4*) ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน (*O6*) ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ
กลยุทธ์ *SO2* = กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้		

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 7 (ต่อ)

ประเด็น วิเคราะห์	จุดแข็ง (*S*)	โอกาส (*O*)
SO3	(S1) ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ (S2) ทุนในการดำเนินธุรกิจ	(O3) การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
กลยุทธ์ *SO3* = กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า		
SO4	(*S1*) ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ (*S2*) ทุนในการดำเนินธุรกิจ (*S3*) ความรู้ความเข้าใจในข้อกำหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า	(*O5*) นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาล (*O6.1*) ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ (*O6.2*) ชุมชนต้องการการมีคุณภาพชีวิตที่ดี (*O6.3*) ชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ
กลยุทธ์ *SO4* = กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว		
SO5	(*S4.1*) การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า	(*O4*) ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน
กลยุทธ์ *SO5* = กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่		
SO6	(*S4.2*) การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน	(*O3*) การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
กลยุทธ์ *SO6* = กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม		
SO7	(*S5.1*) การจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก และผู้ที่สนใจ	(*O6.1*) ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ (*O6.2*) ชุมชนต้องการการมีคุณภาพชีวิตที่ดี (*O6.3*) ชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ
กลยุทธ์ *SO6* = กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม		

จากตาราง 7 พบว่า กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ ถูกพัฒนามาจากจุดแข็ง ซึ่งได้แก่ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ ประกอบกับการมีเงินทุนในการดำเนินธุรกิจที่เป็นจุดแข็งสำคัญในการขยายสาขาและเครือข่าย โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับ โอกาสของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ภาวะโลกร้อนและมลภาวะทางสิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นกระแสสังคมที่กำลังได้รับความสนใจ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้วิจัยยังพบว่า ผู้บริหารของวงษ์พาณิชย์มีความมั่นใจต่อความสามารถในการบริหารธุรกิจและมีความพร้อมในด้านเงินทุนในการดำเนินงาธุรกิจเป็นอย่างมาก ดังนั้นการดำเนินกลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งเน้นไปที่การขยายเครือข่ายสาขา ทั้งในรูปแบบ

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม

ที่วงษ์พาณิชย์ลงทุนเองทั้งหมด รูปแบบที่วงษ์พาณิชย์ร่วมลงทุนกับทางสาขา และรูปแบบที่สาขาลงทุนเองทั้งหมด โดยมีเป้าหมายให้ครอบคลุมทุกตำบลของประเทศไทย เพื่อสร้างเครือข่ายสาขา และอำนาจการต่อรองในการซื้อ (bargaining power of buyers) และอำนาจต่อรองในการขาย (bargaining power of suppliers) ซึ่งผลที่สังคมจะได้รับคือ เป็นการกระตุ้นให้ชุมชนต่างๆในประเทศหันมาใส่ใจในการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ลดปัญหาขยะในชุมชน อีกทั้งยังช่วยสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชนอีกด้วย

กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ ถูกพัฒนามาจากจุดแข็ง ซึ่งได้แก่ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับ โอกาสของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน และการที่ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ ซึ่งเป็นปัญหาพื้นฐานของสังคม ดังนั้น การดำเนินกลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้การคัดแยกขยะ จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งเน้นการให้ความรู้ความเข้าใจในการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจให้กับลูกค้าที่นำมาจำหน่าย เพื่อให้ลูกค้าได้รับประโยชน์สูงสุดจากการคัดแยกขยะ ทั้งภาคครัวเรือน ชุมชน สังคม ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐ และเอกชนที่สนใจ โดยผลที่สังคมจะได้รับคือ ชุมชนได้รับความรู้ และเห็นคุณค่าความสำคัญในการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะสามารถลดปริมาณขยะ และเพิ่มรายได้และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้กับคนชุมชน อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดขั้นตอนในการดำเนินงานของวงษ์พาณิชย์เองอีกด้วย

กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า ถูกพัฒนามาจากจุดแข็ง ซึ่งได้แก่ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ และทุนในการดำเนินธุรกิจที่เป็นจุดแข็งสำคัญในการขยายธุรกิจไปข้างหน้า โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับ โอกาสของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งจะส่งผลให้ตลาดขยะรีไซเคิลขยายตัวสูงขึ้น ดังนั้นการดำเนินกลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้าจึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งเน้นการเป็นศูนย์การศึกษาเรียนรู้การคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิลเชิงธุรกิจ การเป็นศูนย์การศึกษาเรียนรู้การอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม การดำเนินธุรกิจโรงงานรีไซเคิลขยะ และการมุ่งขยายธุรกิจจากผู้ขายปัจจัยการผลิตมาเป็นผู้ผลิตสินค้าใหม่จากวัตถุดิบรีไซเคิล เพื่อรองรับขนาดของตลาดที่กำลังจะเพิ่มมากขึ้นจากการรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ที่กำลังจะมาถึง และเพื่อรองรับปริมาณขยะที่จะเพิ่มมากขึ้น จากการดำเนิน กลยุทธ์การขยายสาขา หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ ซึ่งผลที่สังคมจะได้รับ คือ ชุมชนมีสถานศึกษาเรียนรู้การรีไซเคิลขยะอย่างครบวงจร อีกทั้งยังช่วยอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยในส่วนของการมุ่งขยายธุรกิจจากผู้ขายปัจจัยการผลิตมาเป็นผู้ผลิตสินค้าใหม่จากวัตถุดิบรีไซเคิลนั้นเป็นการเพิ่มช่องทางเลือกให้กับสังคม ในการเลือกซื้อสินค้าที่มีคุณภาพดี ในราคาประหยัด เป็นต้น

กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว ถูกพัฒนามาจากจุดแข็ง ซึ่งได้แก่ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ ทุนในการดำเนินธุรกิจ และความรู้ความเข้าใจในข้อกำหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับโอกาสของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาล ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ ชุมชนต้องการการมีคุณภาพชีวิตที่ดี และชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ ซึ่งล้วนเป็นปัจจัยทางสังคมที่มุ่งพัฒนาคุณภาพความเป็นอยู่ที่ดีของคนในชุมชน ดังนั้นการดำเนินกลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียวดังกล่าว จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งพัฒนา สาขา และเครือข่าย ของวงษ์พาณิชย์ให้มีระบบการบริหารจัดการที่ดีอยู่เสมอ ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะทางสิ่งแวดล้อมและชุมชน ส่งเสริมสนับสนุนและปฏิบัติตามกฎหมาย และนโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียวจากทางรัฐบาลอย่างเคร่งครัด

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ซึ่งผลที่สังคมจะได้รับ คือ เพิ่มร้านรับซื้อของเก่าที่มีมาตรฐาน ไม่ก่อให้เกิดมลภาวะทางสิ่งแวดล้อม ลดปัญหาการร้องเรียนจากชุมชน เป็นต้น

กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ ถูกพัฒนามาจากจุดแข็ง ซึ่งได้แก่ การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า ซึ่งถือว่าเป็นบริการที่สามารถสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กร โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับโอกาสของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน ดังนั้นการดำเนินกลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ ดังกล่าว จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งเน้นการให้บริการถึงสถานประกอบการของลูกค้า ทั้งหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน เพื่อให้การเคลื่อนย้ายขยะรีไซเคิลเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพและปลอดภัย และมุ่งเน้นความร่วมมือด้านการจัดการขยะระหว่างองค์กรกับองค์กร ได้แก่ การรับทำลายเอกสารความลับเคลื่อนที่ การจัดการขยะอันตรายในโรงงานอุตสาหกรรม การบริการรับซื้อขยะรีไซเคิลทั้งหน่วยงานภาครัฐและเอกชนที่สนใจถึงสถานประกอบการของลูกค้า และการบริการรื้อถอนโครงสร้างอาคาร เป็นต้น ผลที่สังคมจะได้รับ คือ ลดปัญหาการจัดการขยะในองค์กร การขนถ่ายขยะรีไซเคิลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย ลดปัญหาทางสังคมอันเกิดมาจากการจัดการและขนถ่ายขยะที่ไม่ถูกวิธี เป็นต้น

กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม ถูกพัฒนามาจากจุดแข็ง ซึ่งได้แก่ การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน ซึ่งเป็นจุดแข็งเฉพาะที่สำคัญและยากที่คู่แข่งจะสามารถเลียนแบบได้ โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับ โอกาสของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ซึ่งเป็นปัจจัยภายนอกที่มีความสำคัญต่อการแข่งขันในอนาคต ดังนั้น การดำเนินกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม ดังกล่าว จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งเน้นการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขาและเครือข่ายของวงษ์พาณิชย์ทั่วทั้งประเทศ ในด้านการรับซื้อและขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการซื้อและอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิล ตลอดจนสร้างความร่วมมือทางด้านข้อมูลทางการค้า ราคาสินค้า การตลาด การให้คำปรึกษา และความช่วยเหลือในด้านต่างๆ จนสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งได้

กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม ถูกพัฒนามาจากจุดแข็ง ซึ่งได้แก่ การจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก และผู้ที่สนใจ ซึ่งเป็นจุดแข็งเฉพาะที่เลียนแบบได้ยากขององค์กร โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับโอกาสของธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ ชุมชนต้องการมีคุณภาพชีวิตที่ดี และชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ ดังนั้น การดำเนินกลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งการสนับสนุนโครงการธนาคารขยะ โครงการทอดผ้าป่าขยะ โครงการฝึกอบรมการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจ การสนับสนุนกิจกรรมทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม และการจัดทำเอกสาร หนังสือ สื่อสิ่งพิมพ์ เป็นต้น โดยผลที่สังคมจะได้รับคือ สังคมและชุมชนหันมาใส่ใจต่อการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ลดปัญหาขยะในชุมชนด้วยการเปลี่ยนขยะที่ไร้ค่าให้เป็นเงิน

จากการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน *SO* ดังกล่าว จะเห็นว่า กลยุทธ์การแข่งขันถูกพัฒนาขึ้นจากจุดแข็งสำคัญที่องค์กรมีอยู่ และโอกาสทางสังคมที่องค์กรได้รับ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจและสังคม โดยในส่วนของการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน *ST* ซึ่งเป็นการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันที่อาศัยจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่ ไปใช้แก้ไขอุปสรรคที่องค์กรได้รับนั้น สามารถสรุปได้ ดังตาราง 8

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 8 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน ST

ประเด็นวิเคราะห์	จุดแข็ง (*S*)	อุปสรรค (*T*)
ST1	(*S1*) ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ	(*T1*) ปัจจัยทางด้านแรงงาน
ST1 = กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม		

จากตาราง 8 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม ถูกพัฒนามาจากจุดแข็ง ซึ่งได้แก่ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับ อุปสรรคในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางด้านแรงงาน ที่เป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่า ซึ่งจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้วิจัยยังพบว่า ปัญหาแรงงานที่สำคัญประการหนึ่งของธุรกิจรับซื้อของเก่า คือ ปัญหาการย้ายงานของพนักงาน และปัญหาค่าแรง 300 บาท ทำให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย ดังนั้น การดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคมดังกล่าว จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งพัฒนาและให้โอกาสสำหรับผู้ด้อยโอกาสทางสังคม อาทิ ผู้พิการ ผู้บกพร่องทางสมอง ผู้ประสบปัญหาทางสังคม ผู้ว่างงาน คนยากไร้ และผู้ที่สนใจ ได้เข้าทำงานในตำแหน่งหน้าที่ที่เหมาะสม เพื่อให้มีงานทำและมีอาชีพที่มั่นคง สามารถนำความรู้และทักษะในการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลไปประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผลที่สังคมจะได้รับ คือ ช่วยลดภาระทางสังคม ลดปัญหาสังคม ช่วยเพิ่มรายได้และความเป็นอยู่ที่ดีให้กับคนในสังคม และยังช่วยสร้างอาชีพให้กับผู้ด้อยโอกาสในสังคมอีกด้วย โดยในส่วนของประโยชน์ที่องค์กรธุรกิจจะได้รับคือ ลดอัตราการย้ายงานของพนักงาน และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน เพราะเมื่อผู้ด้อยโอกาสเหล่านี้ได้รับโอกาสในการทำงานก็จะไม่ค่อยย้ายงาน และยังได้รับค่าจ้างตามความสามารถ หน้าที่ และความรับผิดชอบที่ตนสามารถทำได้

จากการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน *ST* ดังกล่าว จะเห็นว่า เป็นการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันที่อาศัยจุดแข็งที่องค์กรมีอยู่ ไปใช้แก้ไขอุปสรรคขององค์กร เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดร่วมกันระหว่างองค์กรธุรกิจและสังคม โดยในส่วนของการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน *WT* ซึ่งเป็นการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันที่มุ่งพัฒนาและแก้ไขจุดอ่อน และอุปสรรคที่องค์กรได้รับนั้น สามารถสรุปได้ดังตาราง 9

ตาราง 9 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขัน *WT*

ประเด็นวิเคราะห์	จุดอ่อน (*W*)	อุปสรรค (*T*)
WT1	(*W1*) ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน (*W2*) ความสามารถของพนักงานในร้าน	(*T1*) ปัจจัยทางด้านแรงงาน
WT1 = กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน		

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

จากตาราง 9 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน ถูกพัฒนามาจากจุดอ่อน ซึ่งได้แก่ ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน และความสามารถของพนักงานในร้านที่ยังไม่เป็นที่น่าพอใจ โดยนำมาวิเคราะห์ร่วมกับ อุปสรรค ซึ่งได้แก่ ปัจจัยทางด้านแรงงานที่ขาดแคลนแรงงานชาวไทย และปัญหาค่าแรง 300 บาท ดังนั้น การดำเนินกลยุทธ์การพัฒนาทักษะ ความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน จึงเป็นสิ่งจำเป็นยิ่งในปัจจุบัน โดยการมุ่งเน้นการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ของพนักงานทั้งพนักงานชาวไทยและพนักงานต่างชาติด้วย การจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มทักษะความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการคัดแยกขยะอย่างมีประสิทธิภาพกับทางสำนักงานใหญ่ หรือสาขาที่มีประสิทธิภาพในการคัดแยกขยะ พร้อมทั้งจัดให้มีการส่งเสริมคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับพนักงาน ได้แก่ การประกันสังคม สวัสดิการพนักงาน ที่พัก การขึ้นบัญชีแรงงานต่างชาติ เพื่อสร้างขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงาน ลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานและลดอัตราการเข้าออกของพนักงาน

ซึ่งจากการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันด้วยเทคนิค TOWS Matrix ดังกล่าวข้างต้น ทำให้ได้กลยุทธ์การแข่งขันทั้งสิ้น 9 กลยุทธ์ ได้แก่ 1) กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ 2) กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้การคัดแยกขยะ 3) กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า 4) กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว 5) กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ 6) กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม 7) กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม 8) กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม และ 9) กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน จากนั้นผู้วิจัยได้นำกลยุทธ์การแข่งขันทั้ง 9 ไปทำการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันที่มีผลต่อการดำเนินงานในด้านต่างๆ ขององค์กรด้วยสถิติขั้นสูง ซึ่งผลการประเมินกลยุทธ์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ดังนี้

4.3 การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามถึงผู้จัดการสาขาของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 278 ชุด ซึ่งได้รับแบบสอบถามกลับคืนจำนวน 277 ชุด คิดเป็นร้อยละ 99.64 ของแบบสอบถามที่แจกทั้งหมด ซึ่งมีรายละเอียดดังตาราง 10

ตาราง 10 จำนวนร้อยละของข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไป	*n*=277	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	175	63.2
หญิง	102	36.8
อายุ		
ต่ำกว่า 30 ปี	44	15.9

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สำนักวิทยบริการ

ตาราง 10 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไป	*n*=277	
	จำนวน (คน)	ร้อยละ
30-39 ปี	83	30.0
40-49 ปี	107	38.6
50-59 ปี	38	13.7
60 ปีขึ้นไป	5	1.8
	Mean=40.49, *S.D.*=8.61, *Min*=22, *Max*=65	
ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่า ป.ตรี	99	35.7
ป.ตรี	145	52.3
ป.โท	33	11.9
ป.เอก	-	
ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ		
1-5 ปี	119	43.0
6-10 ปี	123	44.4
10 ปีขึ้นไป	35	12.6
	Mean=6.69, *S.D.*=4.05, *Min*=1, *Max*=40	

จากตาราง 10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการสาขา ของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุเฉลี่ยอยู่ในช่วง 40-49 ปี โดยมีวุฒิการศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ และดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่ามาแล้วตั้งแต่ 1-10 ปี เป็นส่วนใหญ่ โดยความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาต่อกลยุทธ์การแข่งขันทั้ง 9 นั้น ดังตาราง 11

ตาราง 11 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาต่อกลยุทธ์การแข่งขันโดยรวม

กลยุทธ์การแข่งขัน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์	4.31	0.77	มาก
กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า	4.50	0.53	มากที่สุด
กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม	4.57	0.59	มากที่สุด
กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้	4.47	0.48	มาก
กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว	4.66	0.44	มากที่สุด

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ตาราง 11 (ต่อ)

กลยุทธ์การแข่งขัน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม	4.46	0.54	มาก
กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน	4.50	0.57	มากที่สุด
กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม	4.50	0.57	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า กลยุทธ์การแข่งขันที่ได้คะแนนในระดับมากที่สุดประกอบไปด้วย 5 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 (*S.D.*=0.44) กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 (*S.D.*=0.59) กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 (*S.D.*=0.53) กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 (*S.D.*=0.57) และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 (*S.D.*=0.57) ซึ่งกลยุทธ์การแข่งขันที่ได้คะแนนระดับมาก ประกอบไปด้วย 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 (*S.D.*=0.48) กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 (*S.D.*=0.54) กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (*S.D.*=0.68) และกลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 (*S.D.*=0.77) ซึ่งเมื่อแยกวิเคราะห์ประเด็นทางกลยุทธ์การแข่งขันในแต่ละด้านแล้วนั้น สามารถสรุปได้ดังตาราง 12

ตาราง 12 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาต่อประเด็นทางกลยุทธ์การแข่งขันในแต่ละด้าน

กลยุทธ์การแข่งขัน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์			
1. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสำนักงานใหญ่ลงทุนเองทั้งหมด	4.12	1.30	มาก
2. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสำนักงานใหญ่ร่วมลงทุนกับทางสาขา	4.24	1.07	มาก
3. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสาขาลงทุนเองทั้งหมด	4.50	0.74	มากที่สุด
4. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียนในรูปแบบที่ทางสำนักงานใหญ่ลงทุนเองทั้งหมด	4.29	0.99	มาก

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 12 (ต่อ)

กลยุทธ์การแข่งขัน	n=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
5. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียนในรูปแบบที่ทางสำนักงานใหญ่ร่วมลงทุนกับทางสาขา	4.29	0.90	มาก
6. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียนในรูปแบบที่ทางสาขาลงทุนเองทั้งหมด	4.36	0.84	มาก
กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า			
7. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเป็นศูนย์ศึกษาเรียนรู้การรีไซเคิลขยะอย่างครบวงจร	4.59	0.60	มากที่สุด
8. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเป็นศูนย์ศึกษาเรียนรู้ทางด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม	4.58	0.64	มากที่สุด
9. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเป็นโรงงานรีไซเคิลขยะ	4.53	0.66	มากที่สุด
10. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าใหม่จากวัตถุดิบรีไซเคิล เช่น โรงงานผลิตขวดน้ำพลาสติก	4.37	0.85	มาก
11. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเป็นกิจการซื้อขายสินค้ามือสองคุณภาพดี เช่น เหล็กเก่าใช้งาน สังกะสีเก่า เป็นต้น	4.42	0.86	มาก
กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม			
12. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้พิการและผู้บกพร่องทางสมองที่สามารถทำงานได้ เข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม	4.59	0.77	มากที่สุด
13. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เช่น คนเร่ร่อน คนไร้ญาติ เป็นต้น เข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม	4.49	0.84	มาก
14. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ว่างงาน ผู้ไร้อาชีพเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม	4.58	0.67	มากที่สุด
15. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ยากไร้ คนยากจนเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม	4.57	0.65	มากที่สุด
16. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจในอาชีพรับซื้อของเก่าเข้าศึกษาดูงานและฝึกอบรมในองค์กร	4.61	0.59	มากที่สุด
กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้			
17. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับภาคครัวเรือน ชุมชน และสังคม	4.54	0.62	มากที่สุด
18. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับหน่วยงานภาครัฐ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล เป็นต้น	4.49	0.59	มาก

สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 12 (ต่อ)

กลยุทธ์การแข่งขัน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
19. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับหน่วยงานภาคเอกชน เช่น ห้างร้าน สถานประกอบการ อู่ซ่อมรถ เป็นต้น	4.38	0.69	มาก
20. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการรถรับซื้อรายย่อย	4.46	0.67	มาก
21. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านรับซื้อรายย่อย	4.50	0.64	มากที่สุด
กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว			
22. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดีในองค์กร	4.64	0.54	มากที่สุด
23. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	4.69	0.54	มากที่สุด
24. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า	4.66	0.56	มากที่สุด
25. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการรับซื้อของเก่าในการจัดการขยะมูลฝอย	4.60	0.64	มากที่สุด
26. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว	4.73	0.51	มากที่สุด
กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่			
27. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการรับซื้อขยะรีไซเคิลถึงสถานประกอบการภาครัฐ	4.60	0.71	มากที่สุด
28. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการรับซื้อขยะรีไซเคิลถึงสถานประกอบการภาคเอกชน	4.55	0.68	มากที่สุด
29. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการรับทำลายเอกสารความลับเคลื่อนที่ถึงสถานประกอบการของลูกค้า	4.36	0.79	มาก
30. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการรับรื้อถอนโครงสร้างอาคาร สำนักงาน โรงเรือน ฯลฯ	4.23	0.83	มาก
31. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการจัดเก็บกากของเสียอันตรายจากโรงงานอุตสาหกรรม	4.10	0.96	มาก

สถาบันวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 12 (ต่อ)

กลยุทธ์การแข่งขัน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม			
32. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนโครงการธนาคารขยะให้ครอบคลุมทุกโรงเรียนทั่วประเทศ	4.46	0.66	มาก
33. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนโครงการทอดผ้าป่าขยะให้ครอบคลุมทุกจังหวัด	4.25	0.79	มาก
34. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจให้กับผู้ที่สนใจ	4.53	0.66	มากที่สุด
35. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทุกรูปแบบ	4.59	0.63	มากที่สุด
36. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งจัดทำหนังสือที่เกี่ยวข้องกับการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจ เช่น หนังสือคู่มือการคัดแยกขยะประจำบ้าน และหนังสือการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลเชิงธุรกิจ เป็นต้น	4.49	0.73	มาก
กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน			
37. วงษ์พาณิชย์ควรจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปีของแต่ละสาขา เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน	4.58	0.66	มากที่สุด
38. วงษ์พาณิชย์ควรจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปีระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน	4.58	0.64	มากที่สุด
39. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งจัดทำการทำประกันสังคม การทำประกันภัย และการประกันค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาทให้กับพนักงาน	4.27	0.86	มาก
40. วงษ์พาณิชย์ควรจัดให้มีสวัสดิการที่พักอาศัยให้กับพนักงาน	4.41	0.84	มาก
41. วงษ์พาณิชย์ควรจัดให้มีการขึ้นทะเบียนแรงงานต่างชาติอย่างถูกต้อง	4.68	0.62	มากที่สุด
กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม			
42. วงษ์พาณิชย์ควรมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับสาขาในการรับซื้อขยะรีไซเคิลร่วมกัน	4.55	0.66	มากที่สุด

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 12 (ต่อ)

กลยุทธ์การแข่งขัน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
43. วงษ์พาณิชย์ควรมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับสาขาในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน	4.48	0.67	มาก
44. วงษ์พาณิชย์ควรมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ในการรับซื้อขยะรีไซเคิลร่วมกัน	4.44	0.68	มาก
45. วงษ์พาณิชย์ควรมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน	4.46	0.68	มาก
46. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือทางธุรกิจกับทุกสาขาในเครือวงษ์พาณิชย์ทั่วประเทศ	4.59	0.61	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้จัดการสาขา ของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การแข่งขันทั้ง 9 กลยุทธ์ โดยเมื่อวิเคราะห์แยกในแต่ละกลยุทธ์แล้ว พบว่า กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ การขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสาขาลงทุนเองทั้งหมด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 (*S.D.*=0.74)

ในส่วนของกลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้านั้น พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ 1) การมุ่งเป็นศูนย์ศึกษาเรียนรู้การรีไซเคิลขยะอย่างครบวงจร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 (*S.D.*=0.60) 2) การมุ่งเป็นศูนย์ศึกษาเรียนรู้ทางด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 (*S.D.*=0.64) และ 3) การมุ่งเป็นโรงงานรีไซเคิลขยะ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 (*S.D.*=0.66)

ในส่วนกลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคมนั้น พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ 1) การเปิดโอกาสให้ผู้พิการและผู้บกพร่องทางสมองที่สามารถทำงานได้ เข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 (*S.D.*=0.77) 2) การเปิดโอกาสให้ผู้ว่างงาน ผู้ไร้อาชีพเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 (*S.D.*=0.67) 3) การเปิดโอกาสให้ผู้ยากไร้ คนยากจนเข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 (*S.D.*=0.65) และ 4) การเปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจในอาชีพรับซื้อของเก่าเข้าศึกษาดูงานและฝึกอบรมในองค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 (*S.D.*=0.59)

ในส่วนกลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้นั้น พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ 1) การมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับภาคครัวเรือน ชุมชน และสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.54 (*S.D.*=0.62) และ 2) การมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านรับซื้อรายย่อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 (*S.D.*=0.64)

ในส่วนกลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียวนั้น พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ 1) การมุ่งเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดีในองค์กร มีค่าเฉลี่ย

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

เท่ากับ 4.64 (*S.D.*=0.54) 2) การมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.69 (*S.D.*=0.54) 3) การมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 (*S.D.*=0.56) 4) การมุ่งสนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการรับซื้อของเก่าในการจัดการขยะมูลฝอย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 (*S.D.*=0.64) และ 5) การมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.73 (*S.D.*=0.51)

ในส่วนกลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่นั้น พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ 1) การมุ่งให้บริการรับซื้อขยะรีไซเคิลถึงสถานประกอบการภาครัฐ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.60 (*S.D.*=0.71) และ 2) การมุ่งให้บริการรับซื้อขยะรีไซเคิลถึงสถานประกอบการภาคเอกชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 (*S.D.*=0.68)

ในส่วนกลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคมนั้น พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ 1) การมุ่งสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจให้กับผู้ที่สนใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.53 (*S.D.*=0.66) และ 2) การมุ่งส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทุกรูปแบบ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 (*S.D.*=0.63)

ในส่วนกลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงานนั้น พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ 1) การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปีของแต่ละสาขา เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 (*S.D.*=0.66) 2) การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปีระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.58 (*S.D.*=0.64) และ 3) การจัดให้มีการขึ้นทะเบียนแรงงานต่างชาติอย่างถูกต้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.68 (*S.D.*=0.62)

และในส่วนของกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุมนั้น พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุด ได้แก่ 1) การรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับสาขาในการรับซื้อขยะรีไซเคิลร่วมกัน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.55 (*S.D.*=0.66) และ 2) การมุ่งให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือทางธุรกิจกับทุกสาขาในเครือวงษ์พาณิชย์ทั่วประเทศ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.59 (*S.D.*=0.61)

จากความคิดเห็นของผู้จัดการสาขาของวงษ์พาณิชย์ที่มีต่อประเด็นทางกลยุทธ์การแข่งขันข้างต้น พบว่า มีความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กับแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (CSV) ทั้งสิ้น ซึ่งเมื่อนำกลยุทธ์การแข่งขันดังกล่าว ไปวิเคราะห์กับผลการดำเนินงานขององค์กรแล้วสามารถสรุปได้ดังตาราง 13

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้จัดการสาขาต่อผลการดำเนินงานโดยรวม

ผลการดำเนินงาน	*n*=277		
	Mean	S.D.	ระดับ
คุณภาพของสินค้า	4.64	0.50	มากที่สุด
ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า	4.37	0.59	มาก
ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร	4.41	0.64	มาก

มหาวิทยาลัยศิลปากร สำนักหอสมุดกลาง

ตาราง 13 (ต่อ)

ผลการดำเนินงาน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
ผลิตภาพขององค์กร	4.42	0.60	มาก
ผลกำไรขององค์กร	4.26	0.76	มาก
ผลการดำเนินงานรวม	4.42	0.54	มาก

จากตาราง 13 พบว่า ผลการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กรอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 (*S.D.*=0.54) ซึ่งเมื่อแยกวิเคราะห์ผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นด้านๆ แล้วยิ่ง พบว่า ผลการดำเนินงานในด้านคุณภาพของสินค้าได้คะแนนในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 (*S.D.*=0.5) รองลงมาระดับมาก ได้แก่ ผลิตภาพขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 (*S.D.*=0.60) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 (*S.D.*=0.64) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (*S.D.*=0.59) และผลกำไรขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 (*S.D.*=0.76) ตามลำดับ ซึ่งเมื่อวิเคราะห์ประเด็นของผลการดำเนินงานในแต่ละด้านแล้วนั้น สามารถสรุปได้ ดังตาราง 14

ตาราง 14 ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการปฏิบัติของผู้จัดการสาขาต่อประเด็นของผลการดำเนินงานในแต่ละด้าน

ผลการดำเนินงาน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
คุณภาพของสินค้า			
1. การตรวจสอบคุณภาพขยะรีไซเคิลก่อนขาย	4.66	0.62	มากที่สุด
2. การให้ความสำคัญกับการคัดแยกประเภทขยะรีไซเคิล	4.64	0.62	มากที่สุด
3. การบริการที่ดีมีมาตรฐาน	4.61	0.60	มากที่สุด
4. เครื่องชั่งระบบคอมพิวเตอร์	4.66	0.55	มากที่สุด
5. การกำหนดราคารับซื้อที่มีมาตรฐาน	4.61	0.58	มากที่สุด
ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า			
6. ความรวดเร็วในการบริการลูกค้าที่นำขยะรีไซเคิลมาขาย	4.37	0.68	มาก
7. ความรวดเร็วในการบริการลูกค้าที่มารับซื้อขยะรีไซเคิล	4.36	0.66	มาก
8. ความรวดเร็วและถูกต้องในการคัดแยกประเภทขยะรีไซเคิล	4.40	0.68	มาก
9. ความรวดเร็วในการแปรรูปขยะรีไซเคิล	4.29	0.94	มาก
10. ความรวดเร็วในการการขนส่งสินค้าให้กับโรงงานรีไซเคิลขยะ	4.41	0.74	มาก

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 14 (ต่อ)

ผลการดำเนินงาน	*n*=277		
	Mean	*S.D.*	ระดับ
ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์			
11. การปรับตัวให้เข้ากับสภาวะทางเศรษฐกิจ	4.44	0.75	มาก
12. การปรับตัวให้เข้ากับความผันผวนของราคาขยะรีไซเคิล	4.44	0.71	มาก
13. การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น	4.33	0.80	มาก
14. การปรับตัวให้เข้ากับนโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงไป	4.31	0.84	มาก
15. การปรับตัวให้เข้ากับข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง	4.52	0.68	มากที่สุด
ผลิตภาพขององค์กร			
16. พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.42	0.73	มาก
17. เครื่องมือ/เครื่องจักร ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ	4.42	0.77	มาก
18. จำนวนของเสียหายในการปฏิบัติงานน้อย	4.37	0.72	มาก
19. จำนวนเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนน้อย	4.46	0.67	มาก
20. จำนวนอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานน้อย	4.44	0.69	มาก
ผลกำไรขององค์กร			
21. ปริมาณการรับซื้อขยะรีไซเคิล	4.27	0.84	มาก
22. ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายประจำ	4.21	0.87	มาก
23. ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายผันแปร	4.23	0.84	มาก
24. ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยรวม	4.31	0.85	มาก
25. ผลกำไรในการดำเนินงาน	4.29	0.90	มาก

จากตาราง 14 พบว่า ผลการดำเนินงานด้านคุณภาพของสินค้า ได้คะแนนในระดับมากที่สุดในทุกประเด็น ได้แก่ การตรวจสอบคุณภาพขยะรีไซเคิลก่อนขาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 (*S.D.*=0.62) การใช้เครื่องชั่งระบบคอมพิวเตอร์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 (*S.D.*=0.55) การให้ความสำคัญกับการคัดแยกประเภทขยะรีไซเคิล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 (*S.D.*=0.62) การกำหนดราคารับซื้อที่มีมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 (*S.D.*=0.58) และการบริการที่ดีมีมาตรฐาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.61 (*S.D.*=0.60)

ในส่วนผลการดำเนินงานด้านความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้านั้น พบว่า ได้คะแนนอยู่ในระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ ความรวดเร็วในการขนส่งสินค้าให้กับโรงงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 (*S.D.*=0.74) ความรวดเร็วและถูกต้องในการคัดแยกประเภทขยะรีไซเคิล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.40 (*S.D.*=0.68) ความรวดเร็ว

มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ สำนักวิทยบริการฯ

ในการให้บริการลูกค้าที่นำขยะรีไซเคิลมาขาย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (*S.D.*=0.68) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้าที่มารับซื้อขยะรีไซเคิล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 (*S.D.*=0.66) และความรวดเร็วในการแปรรูปขยะรีไซเคิล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 (*S.D.*=0.94)

ในส่วนผลการดำเนินงานด้านความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์นั้น พบว่า ได้คะแนนอยู่ในระดับมากที่สุด 1 ประเด็น ได้แก่ การปรับตัวให้เข้ากับข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้อง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.52 (*S.D.*=0.68) รองลงมาได้คะแนนในระดับมาก ได้แก่ การปรับตัวให้เข้ากับสภาวะทางเศรษฐกิจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 (*S.D.*=0.75) การปรับตัวให้เข้ากับความผันผวนของราคาขยะรีไซเคิล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 (*S.D.*=0.71) การปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 (*S.D.*=0.80) และการปรับตัวให้เข้ากับนโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงไป มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 (*S.D.*=0.84)

ในส่วนผลการดำเนินงานด้านผลิตภาพขององค์กรนั้น พบว่า ได้คะแนนอยู่ในระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ จำนวนเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 (*S.D.*=0.67) จำนวนอุบัติเหตุในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.44 (*S.D.*=0.69) พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 (*S.D.*=0.73) เครื่องมือ เครื่องจักร ปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 (*S.D.*=0.77) และจำนวนของเสียหายในการปฏิบัติงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (*S.D.*=0.72)

และในส่วนผลการดำเนินงานด้านผลกำไรขององค์กรนั้น พบว่า ได้คะแนนอยู่ในระดับมากในทุกประเด็น ได้แก่ ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยรวม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 (*S.D.*=0.58) ผลกำไรในการดำเนินงาน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.29 (*S.D.*=0.90) ปริมาณการรับซื้อขยะรีไซเคิล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.27 (*S.D.*=0.84) ความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายผันแปร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.23 (*S.D.*=0.84) และความสามารถในการควบคุมค่าใช้จ่ายประจำ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.21 (*S.D.*=0.87)

จากกลยุทธ์การแข่งขัน และผลการดำเนินงานขององค์กรดังกล่าว นำไปสู่การวิเคราะห์เพื่อตอบสมมติฐานการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งการทดสอบสมมติฐานการวิจัย ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) และเพื่อให้การวิเคราะห์ตรงตามคุณสมบัติสำคัญของการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน คือ ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตาม และตัวแปรอิสระต้องเป็นความสัมพันธ์เชิงเส้น (linearity) และตัวแปรอิสระจะต้องไม่มีความสัมพันธ์กันเองสูง (multicollinearity problem) โดยดูจากค่า *R* ในเมตริกความสัมพันธ์ไม่ควรเกิน 0.75 (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธุ์, 2548, หน้า 98) จากการวิเคราะห์พบว่าค่าความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระไม่มีค่าของ *R* ในเมตริกเกิน 0.75 ดังแสดงในตาราง 15

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม

ตาราง 15 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ โดยแสดงในรูปเมตริกสหสัมพันธ์ (correlation matrix)

	ST1	*ST2*	*ST3*	*ST4*	*ST5*	*ST6*	*ST7*	*ST8*	*ST9*
ST1	1								
ST2	.640**	1							
ST3	.491**	.704**	1						
ST4	.245**	.514**	.544**	1					
ST5	.320**	.623**	.611**	.685**	1				
ST6	.483**	.549**	.655**	.597**	.555**	1			
ST7	.424**	.616**	.746**	.619**	.606**	.645**	1		
ST8	.466**	.627**	.715**	.602**	.613**	.626**	.684**	1	
ST9	.466**	.519**	.581**	.514**	.505**	.604**	.588**	.614**	1

**Sig*<0.05 , ***Sig*<0.01

การทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อคุณภาพของสินค้า

ตาราง 16 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับคุณภาพของสินค้า

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (*b*)	*Beta*	*t*	*Sig*
ค่าคงที่	0.594			
กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว	0.339	0.301	5.355	0.000**
กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม	0.209	0.224	3.834	0.000**
กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า	0.221	0.054	4.089	0.000**
กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม	0.119	0.134	2.566	0.011*
R=0.744, R^2=0.554, *Adj* R^2=0.548, *SEE*=0.340, *F*=84.490, *Sig*=0.000				

จากตาราง 16 พบว่า กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อคุณภาพของสินค้า ซึ่งกลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว มีอิทธิพลต่อคุณภาพของสินค้ามากที่สุด รองลงมา คือ กลยุทธ์

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม ตามลำดับ ความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 4 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของคุณภาพของสินค้าได้ ร้อยละ 55.4 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

PER1=0.594+0.339 *ST5*+0.209 *ST7*+0.221 *ST2*+0.119 *ST9*

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z'PER1$=0.301 $Z'ST5$+0.224 $Z'ST7$+0.233 $Z'ST2$+0.134 $Z'ST9$

สมมติฐานที่ 2 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า

ตาราง 17 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (*b*)	*Beta*	*t*	*Sig*
ค่าคงที่	0.335			
กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม	0.209	0.190	2.652	0.008**
กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน	0.197	0.189	2.798	0.006**
กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้	0.222	0.179	3.039	0.003**
กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม	0.160	0.159	2.191	0.029*
กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่	0.112	0.128	2.035	0.043*
R=0.715, R^2=0.511, $Adj\ R^2$=0.502, SEE=0.421, F=56.683, Sig=0.000				

จากตาราง 17 พบว่า กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคมและกลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า ซึ่งกลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ มีอิทธิพลต่อความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้ามากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม และกลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ ตามลำดับ ความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 5 ที่กล่าวมาแล้วนั้น สามารถอธิบายการผันแปรของความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้าได้ ร้อยละ 51.1 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

PER2=0.335+0.209 *ST7*+0.197 *ST8*+0.222 *ST4*+0.160 *ST3*+0.112 *ST6*

สถาบันวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z'PER2=0.190\,Z'ST7+0.189\,Z'ST8+0.179\,Z'ST4+0.159\,Z'ST3+0.128\,Z'ST3$

สมมติฐานที่ 3 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร

ตาราง 18 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (*b*)	*Beta*	*t*	*Sig*
ค่าคงที่	-0.228			
กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน	0.250	0.223	3.590	0.000**
กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์	0.267	0.324	6.959	0.000**
กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้	0.216	0.162	3.199	0.002**
กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม	0.178	0.164	2.765	0.006**
กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม	0.128	0.114	2.152	0.032*

$R=0.773$, $R^2=0.598$, $Adj\ R^2=0.590$, $SEE=0.411$, $F=80.504$, $Sig=0.000$

จากตาราง 18 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีอิทธิพลต่อความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม และกลยุทธ์เครือข่าย ใยแมงมุม ตามลำดับ ความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 5 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กรได้ร้อยละ 59.8 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$PER3=-0.228+0.250\,ST8+0.267\,ST1+0.216\,ST4+0.178\,ST3+0.128\,ST9$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z'PER3=0.223\,Z'ST8+0.324\,Z'ST1+0.162\,Z'ST4+0.164\,Z'ST3+0.114\,ST9$

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

สมมติฐานที่ 4 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลิตภาพขององค์กร

ตาราง 19 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับผลิตภาพขององค์กร

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (*b*)	*Beta*	*t*	*Sig*
ค่าคงที่	0.198			
กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม	0.256	0.251	3.957	0.000**
กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์	0.179	0.230	4.631	0.000**
กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้	0.201	0.161	2.960	0.003**
กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน	0.170	0.162	2.428	0.016*
กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม	0.138	0.130	2.304	0.022*
R=0.735, R^2=0.540, *Adj* R^2=0.532, *SEE*=0.413, *F*=63.716, *Sig*=0.000				

จากตาราง 19 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลิตภาพขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคมมีอิทธิพลต่อผลิตภาพขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม ตามลำดับ ความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 5 ที่กล่าวมาแล้วนั้น สามารถอธิบายการผันแปรของผลิตภาพขององค์กรได้ ร้อยละ 54.0 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$PER4$=0.198+0.256 $ST3$+0.179 $ST1$+0.201 $ST4$+0.170 $ST8$+0.138 $ST9$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z'PER4$=0.251 $Z'ST3$+0.230 $Z'ST1$+0.161 $Z'ST4$+0.162 $Z'ST8$+0.130 $Z'ST9$

สมมติฐานที่ 5 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลกำไรขององค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี อำนาจเจริญ

ตาราง 20 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับผลกำไรขององค์กร

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (*b*)	*Beta*	*t*	*Sig*
ค่าคงที่	-0.921			
กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน	0.382	0.287	4.696	0.000**
กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์	0.375	0.383	8.238	0.000**
กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว	0.239	0.141	2.650	0.009**
กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม	0.160	0.124	2.001	0.046*
R=0.755, R^2=0.570, *Adj* R^2=0.563, *SEE*=0.504, F=90.000, *Sig*=0.000				

จากตาราง 20 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว และกลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลกำไรขององค์กร ซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีอิทธิพลต่อผลกำไรขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว และกลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม ตามลำดับ ความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 4 ที่กล่าวมาแล้วนั้น สามารถอธิบายการผันแปรของผลกำไรขององค์กรได้ ร้อยละ 57.0 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

$PER5$=-0.921+0.382 $ST8$+0.375 $ST1$+0.239 $ST5$+0.160 $ST3$

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

$Z'PER5$=0.287 $Z'ST8$+0.383 $Z'ST1$+0.141 $Z'ST5$+0.124 $Z'ST3$

สมมติฐานที่ 6 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตาราง 21 การวิเคราะห์ถดถอยของกลยุทธ์การแข่งขันกับผลการดำเนินงานรวมขององค์กร

ตัวแปร	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (*b*)	*Beta*	*t*	*Sig*
ค่าคงที่	0.139			
กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน	0.212	0.224	4.182	0.000**
กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า	0.146	0.143	2.543	0.012*
กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่	0.085	0.107	2.115	0.035*
กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์	0.152	0.218	4.704	0.000**
กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้	0.197	0.175	3.724	0.000**
กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม	0.167	0.182	3.185	0.002**
R=0.834, R^2=0.696, *Adj* R^2=0.689, *SEE*=0.302, *F*=102.986, *Sig*=0.000				

จากตาราง 21 พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ และกลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวม ซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานรวมมากที่สุด รองลงมา คือ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า และกลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ ตามลำดับ ความแตกต่างในตัวแปรทั้ง 6 ที่กล่าวมาแล้วนั้นสามารถอธิบายการผันแปรของผลการดำเนินงานรวมได้ร้อยละ 69.6 และสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้

สมการในรูปคะแนนดิบ

PER TOTAL=0.139+0.212 *ST8*+0.146 *ST2*+0.085 *ST6*+0.152 *ST1*+0.197 *ST4*+0.167 *ST3*

สมการในรูปคะแนนมาตรฐาน

Z'*PER TOTAL*=0.224 Z'*ST8*+0.143 Z'*ST2*+0.107 Z'*ST6*+0.218 Z'*ST1*+ 0.175 *ST4*+0.182 *ST3*

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

บทที่ 5
สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่าที่ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ข้อ ได้แก่ 1) เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจรับซื้อของเก่า 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า 3) เพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า ของบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด โดยตัวแปรตามในงานวิจัยนี้คือ ผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งมีจำนวนทั้งสิ้น 6 ตัวแปร ได้แก่ คุณภาพของสินค้า ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร ผลิตภาพขององค์กร ผลกำไรขององค์กร และผลการดำเนินงานรวม สำหรับตัวแปรอิสระ คือ กลยุทธ์การแข่งขัน มีจำนวนทั้งสิ้น 9 ตัวแปร ได้แก่ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงานและกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม

สำหรับกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้ แบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ประธานและกรรมการบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จำนวน 5 คน และกลุ่มผู้จัดการสาขาของบริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด คำนวณขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้ตารางสำเร็จรูปของ เครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan) ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 278 คน โดยแบ่งออกเป็น 4 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคตะวันออก ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ และภาคใต้ โดยสัดส่วนของแต่ละภาคได้แก่ ภาคเหนือ จำนวน 40 คน ภาคกลางและภาคตะวันออก จำนวน 130 คน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวน 79 คน และภาคใต้ จำนวน 29 คน ซึ่งในขั้นตอนของการเก็บรวบรวมข้อมูลนี้ ผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามกลับคืนมาจำนวน 277 ชุด คิดเป็น ร้อยละ 99.64 ของแบบสอบถามที่แจกไปทั้งหมด

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประกอบด้วยแบบสัมภาษณ์ และแบบสอบถามซึ่งผู้วิจัยได้สร้างขึ้นตามทฤษฎี กรอบแนวคิดในการวิจัย และนิยามศัพท์เฉพาะ โดยในส่วนของแบบสัมภาษณ์นั้นได้ผ่านการตรวจสอบความเหมาะสมและความตรงของเนื้อหาจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ทั้ง 3 ท่าน ซึ่งใช้สัมภาษณ์ประธานและกรรมการ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมภายนอกและสภาพแวดล้อมภายใน เพื่อให้ได้ประเด็นที่เป็นจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ของบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด และนำประเด็นที่ได้จากการวิเคราะห์ไปให้คะแนนถ่วงน้ำหนักความสำคัญโดยผู้บริหารของบริษัท คุณสมชาย วงษ์เจริญ จากนั้นนำคะแนนที่ได้ถ่วงน้ำหนักความสำคัญแล้วนั้นไปสร้างกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า โดยใช้เทคนิค TOWS matrix และในส่วนของแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยได้แบ่งแบบสอบถามออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันของ บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด และตอนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร จากนั้น

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น โดยผ่านการเห็นชอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ไปตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (content validity) และความชัดเจนของการใช้ภาษาเพื่อให้ครอบคลุมและเหมาะสมกับเนื้อหาในการวิจัย (*IOC*) โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่านตรวจสอบ ได้ค่า *IOC*=0.904 และนำแบบสอบถามไปทดสอบกับผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำนวน 30 คน ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างเพื่อวิเคราะห์หาความเที่ยง (reliability) โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์แอลฟ่าของครอนบาค (coefficient alpha cronbach) ได้ค่าเท่ากับ .925 และเมื่อได้แบบสอบถามกลับคืนมา ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติขั้นสูงการถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis) โดยได้สรุปผลการวิจัยไว้ 3 ขั้นตอนตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของบริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด เพื่อตอบวัตถุประสงค์ข้อที่ 1 พบว่า 1) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกที่เป็นโอกาส (opportunities) ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่ได้คะแนนเป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ ภาวะโลกร้อน 1.50 คะแนน รองลงมาลำดับที่ 2 ได้แก่ มลภาวะทางสิ่งแวดล้อม 1.00 คะแนน ลำดับที่ 3 ได้แก่ การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจของประเทศในกลุ่มอาเซียน 0.60 คะแนน ลำดับที่ 4 ได้แก่ ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้นของคนในชุมชน 0.50 คะแนน ลำดับที่ 5 ได้แก่ นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมการค้าการลงทุน 0.30 คะแนน และลำดับที่ 6 ได้แก่ ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ ชุมชนต้องการการมีคุณภาพชีวิตที่ดี และชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ 0.25 คะแนน ตามลำดับ 2) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกที่เป็นอุปสรรค (threats) ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่ได้คะแนนเป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ ปัจจัยทางด้านแรงงาน -2.80 คะแนน และลำดับที่ 2 ได้แก่ การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจที่อยู่ในช่วงถดถอย -0.90 คะแนน ตามลำดับ 3) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายในที่เป็น จุดแข็ง (strengths) ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่ได้คะแนนสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ 1.2 คะแนน รองลงมาลำดับที่ 2 ได้แก่ ทุนในการดำเนินธุรกิจ 1.00 คะแนน ลำดับที่ 3 ได้แก่ ความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า 0.50 คะแนน ลำดับที่ 4 ได้แก่ การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน และ การจัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ 0.40 คะแนน และลำดับที่ 5 ได้แก่ การจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกและผู้ที่สนใจ และการซักซ้อมและการฝึกอบรมพนักงานถึงแผนฉุกเฉินกรณีเกิดไฟไหม้ 0.20 คะแนน ตามลำดับ และ 4) สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายในที่เป็นจุดอ่อน (weaknesses) ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทที่ได้คะแนนสูงสุดเป็นลำดับที่ 1 ได้แก่ ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน -2.10 คะแนน และรองลงมาลำดับที่ 2 ได้แก่ ความสามารถของพนักงานในร้าน -0.90 คะแนน ตามลำดับ

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5.1.2 ผลการวิเคราะห์การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ผลการศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 2 พบว่า มีกลยุทธ์ทั้งหมด 5 กลยุทธ์ ที่มีคะแนนอยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.66 (*S.D.*=0.44) กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.57 (*S.D.*=0.59) ซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุมนั้น ทั้ง 2 กลยุทธ์นี้มีคะแนนเท่ากัน คือ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 (*S.D.*=0.57) และกลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.50 (*S.D.*=0.53) ส่วนกลยุทธ์ที่มีคะแนนอยู่ในระดับมาก มีทั้งหมด 4 กลยุทธ์ ได้แก่ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.47 (*S.D.*=0.48) กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 (*S.D.*=0.54) กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (*S.D.*=0.68) และกลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.31 (*S.D.*=0.77)

5.1.3 ผลการประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ผลการศึกษาความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด เพื่อตอบวัตถุประสงค์การวิจัยข้อที่ 3 พบว่า

1) ผลการดำเนินงานรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 (*S.D.*=0.54) เมื่อแยกตามด้านของผลการดำเนินงานแล้วพบว่า ผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ คุณภาพของสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.64 (*S.D.*=0.50) ส่วนผลการดำเนินงานที่อยู่ในระดับมากมีทั้งหมด 4 ด้าน ได้แก่ ผลิตภาพขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.42 (*S.D.*=0.60) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 (*S.D.*=0.64) ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 (*S.D.*=0.59) และผลกำไรขององค์กร มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.26 (*S.D.*=0.76)

2) ผลการศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การแข่งขันที่มีต่อผลการดำเนินงานเพื่อประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขัน พบว่า ผลการดำเนินงานรวม ได้รับอิทธิพลในทิศทางบวกจากตัวแปรอิสระทั้งหมด 6 ตัวแปร โดยตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยมีค่าเท่ากับ 0.212 รองลงมา คือ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ มีค่าเท่ากับ 0.197 กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม มีค่าเท่ากับ 0.167 กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีค่าเท่ากับ 0.152 กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า มีค่าเท่ากับ 0.146 และกลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ มีค่าเท่ากับ 0.085 ตามลำดับ สามารถอธิบายการผันแปรของผลการดำเนินงานรวมได้ร้อยละ 69.6 เมื่อแยกตามผลการดำเนินงานในแต่ละด้าน พบว่า คุณภาพของสินค้าได้รับอิทธิพลในทิศทางบวกจากตัวแปรอิสระทั้งหมด 4 ตัวแปร โดยตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว โดยมีค่าเท่ากับ 0.339 รองลงมาคือ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม มีค่าเท่ากับ 0.209 กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า มีค่าเท่ากับ 0.221 และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีค่าเท่ากับ 0.119 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรอิสระทั้ง 4 ตัวแปรนี้ สามารถอธิบายการผันแปรของคุณภาพของสินค้าได้ ร้อยละ 55.4 ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้าได้รับอิทธิพลในทิศทางบวกจากตัวแปรอิสระทั้งหมด 5 ตัวแปร โดยตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

โดยมีค่าเท่ากับ 0.209 รองลงมาคือ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.197 กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ มีค่าเท่ากับ 0.222 กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม มีค่าเท่ากับ 0.160 และกลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ มีค่าเท่ากับ 0.112 ตามลำดับ ซึ่งตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปรนี้ สามารถอธิบายการผันแปรของความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้าได้ ร้อยละ 51.1 ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร ได้รับอิทธิพลในทิศทางบวกจากตัวแปรอิสระทั้งหมด 5 ตัวแปร โดยตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยมีค่าเท่ากับ 0.250 รองลงมา คือ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีค่าเท่ากับ 0.267 กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ มีค่าเท่ากับ 0.216 กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม มีค่าเท่ากับ 0.178 และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีค่าเท่ากับ 0.128 ตามลำดับ สามารถอธิบายการผันแปรของความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กรได้ ร้อยละ 59.8 ผลิตภาพขององค์กรได้รับอิทธิพลในทิศทางบวกจากตัวแปรอิสระทั้งหมด 5 ตัวแปร โดยตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม โดยมีค่าเท่ากับ 0.256 รองลงมาคือ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีค่าเท่ากับ 0.179 กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ มีค่าเท่ากับ 0.201 กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีค่าเท่ากับ 0.170 และกลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีค่าเท่ากับ 0.138 ตามลำดับ สามารถอธิบายการผันแปรของผลิตภาพขององค์กรได้ ร้อยละ 54.0 และผลกำไรขององค์กร ได้รับอิทธิพลในทิศทางบวกจากตัวแปรอิสระทั้งหมด 4 ตัวแปร โดยตัวแปรอิสระที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกมากที่สุด ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยมีค่าเท่ากับ 0.382 รองลงมาคือ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีค่าเท่ากับ 0.375 กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียวมีค่าเท่ากับ 0.239 กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคมมีค่าเท่ากับ 0.160 สามารถอธิบายการผันแปรของผลกำไรขององค์กรได้ ร้อยละ 57.0

5.2 อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด นั้น อาศัยแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value) ของพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, pp. 4-13) มาใช้เป็นประเด็นหลักในการศึกษาวิจัย โดยสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ส่วนใหญ่ๆ คือ 1) ระดับการพัฒนาสินค้าและตลาด (reconceiving products and markets) 2) ระดับการพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่า (redefining productivity in the value chain) และ 3) ระดับการพัฒนากลุ่มในท้องถิ่น (enabling local cluster development) โดยมีหลักคิดว่าองค์กรธุรกิจนั้นสามารถสร้างผลประโยชน์ทางธุรกิจ ควบคู่ไปกับการสร้างผลประโยชน์ทางสังคม ผ่านทางกิจกรรมหลักที่องค์กรดำเนินอยู่ ซึ่งจะส่งผลให้สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจ และส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนในระยะยาวต่อองค์กรธุรกิจและสังคม และในส่วนของการวัดผลการดำเนินงาน ผู้วิจัยได้ประยุกต์แนวคิด the triple-p model ของแทนเจน (Tangen, 2005, pp. 34-46) และ the balanced scorecard (Kaplan & Norton, 1992, p. 72) เข้าด้วยกัน ตามที่มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 66) ได้เสนอว่า บริบทโดยรวมของธุรกิจรับซื้อของเก่าเป็นธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีข้อจำกัดด้านข้อมูลทางการเงิน การตลาด ลูกค้า และความสัมพันธ์

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

กับผู้มีส่วนได้เสียที่ชัดเจน การวัดผลการดำเนินงานตามแนวคิด the balanced scorecard เพียง 4 ด้าน อย่างเดียวอาจไม่เพียงพอ ผู้วิจัยจึงได้ประยุกต์แนวคิดทั้งสองเข้าด้วยกัน เพื่อให้สามารถวัดผลการดำเนินงานของธุรกิจรับซื้อของเก่าได้อย่างถูกต้องมากที่สุด ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้ ได้อธิบายให้เห็นถึงอิทธิพลของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ที่มีต่อผลการดำเนินงานรวมและแยกตามด้านต่างๆ ซึ่งผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นในการอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์การวิจัยไว้ ดังนี้

5.2.1 สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกและสภาพแวดล้อมภายในของบริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกที่เป็นโอกาส (opportunities) ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทโดยแยกเป็นด้านๆ ดังนี้ 1) โอกาสด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ภาวะโลกร้อน มลภาวะทางสิ่งแวดล้อม การที่ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ และชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ ซึ่งถือว่าเป็นโอกาสของธุรกิจรับซื้อของเก่า ซึ่งสอดคล้องกับ มารศรี เจษฎาปัฏิพัทธ์ (2552, หน้า 284) ที่พบว่า กระแสสังคมที่หันมาใส่ใจเรื่องภาวะโลกร้อน ทำให้ประชาชนตื่นตัวในการช่วยกันลดปริมาณขยะลง โดยมีการรณรงค์ให้ชุมชนคัดแยกขยะเชิงธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะส่งผลกระทบในทิศทางบวกต่อธุรกิจธุรกิจรับซื้อของเก่าโดยตรง 2) โอกาสด้านยุทธศาสตร์ชาติ ได้แก่ นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม การค้า การลงทุน และการรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจของประเทศในกลุ่มอาเซียน หรือ (AEC) ซึ่งสอดคล้องกับ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (2555-2559) ที่มียุทธศาสตร์การปรับโครงสร้างทางเศรษฐกิจ สู่การเติบโตอย่างมีคุณภาพและยั่งยืน มุ่งสร้างความสมดุล ทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคมและสิ่งแวดล้อม โดยให้ความสำคัญกับธุรกิจและการลงทุนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมและชุมชน และเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการ โดยเฉพาะผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) พร้อมทั้งผลักดันผู้ประกอบการให้มีบทบาทในการพัฒนาเศรษฐกิจ และสามารถแข่งขันได้ในธุรกิจของตน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี, 2554, หน้า 66-73) และสอดคล้องกับ สมไทย วงษ์เจริญ (ออนไลน์, 2557) ที่คาดการณ์ว่าภายหลังการเปิดประชาคมเศรษฐกิจของประเทศในกลุ่มอาเซียน (AEC) แล้วนั้น ประเทศไทยจะมีปริมาณขยะเพิ่มขึ้นปีละกว่า 15% จากเดิมที่เพิ่มขึ้นเพียง 5% เท่านั้น ส่งผลให้ตลาดขยะรีไซเคิลจะมีการเติบโตสูงขึ้นมากในอนาคต และ 3) โอกาสด้านความต้องการทางเศรษฐกิจ ได้แก่ ความต้องการรายได้ และคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของคนในชุมชน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา (2553, หน้า 32) ที่กล่าวว่า ขยะเป็นทรัพยากรที่มีค่าสามารถนำมาขายเพื่อสร้างรายได้ หรือทำเป็นอาชีพเพื่อหารายได้เลี้ยงครอบครัวได้ทั้งยังเป็นการสร้างเศรษฐกิจชุมชนอีกด้วย ซึ่งในส่วนของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายนอกที่เป็นอุปสรรค (threats) ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทนั้น สามารถแยกเป็นด้านๆ ได้แก่ 1) อุปสรรคด้านแรงงาน ซึ่งเป็นปัญหาที่สำคัญยิ่งต่อธุรกิจรับซื้อขยะรีไซเคิล โดยจากการสัมภาษณ์เชิงลึกต่อผู้ประกอบการของผู้วิจัย ในการวิจัยนี้ พบว่าปัญหาแรงงานที่สำคัญๆ ได้แก่ ค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท ที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนและผลกำไรขององค์กร และปัญหาการขาดแคลนแรงงานชาวไทย ทำให้ต้องจ้างแรงงานจากต่างชาติซึ่งก็พบปัญหาการขึ้นทะเบียนแรงงานต่างชาติ ที่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการดำเนินการเพื่อให้ถูกต้องตามกฎหมายกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา (2553, หน้า 147) ที่พบว่า แรงงาน

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ไทยไม่นิยมทำอาชีพนี้ แต่ธุรกิจประเภทนี้จำเป็นต้องใช้แรงงานเป็นจำนวนมากในการดำเนินงาน จึงส่งผลให้ผู้ประกอบหลายรายต้องแบกรับภาระค่าจ้างแรงงานที่สูงขึ้นเพื่อรักษาแรงงานให้อยู่ในระบบต่อไป ซึ่งผู้ประกอบการบางรายต้องใช้แรงงานจากต่างชาติ ซึ่งก็จะมีข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย และมีระเบียบขั้นตอนที่ยุ่งยากซับซ้อนมากขึ้น และ 2) อุปสรรคด้านการเติบโตทางด้านเศรษฐกิจที่อยู่ในช่วงถดถอย จากการสัมภาษณ์เชิงลึกต่อผู้ประกอบการของผู้วิจัยในการวิจัยนี้พบว่า การเติบโตทางด้านเศรษฐกิจนั้นอยู่ในระดับต่ำ ราคาสินค้าค่อนข้างผันผวน ส่งผลให้ปริมาณและราคาขยะรีไซเคิลลดลงตามไปด้วย สอดคล้องกับ วันวิสา ทองลา (2554, หน้า 74) ที่พบว่า ราคาสินค้าของธุรกิจรับซื้อของเก่านั้น มีความผันผวนเป็นอย่างมาก ผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการคาดการณ์แนวโน้มในด้านราคา และสภาพเศรษฐกิจเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจต่อไป

ในส่วนของสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายในที่เป็น จุดแข็ง (strengths) ในการดำเนินธุรกิจของบริษัทโดยแยกเป็นด้านๆ ได้แก่ 1) จุดแข็งด้านความสามารถขององค์กร คือ ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ ทุนในการดำเนินธุรกิจ ความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน และการจัดซื้ออุปกรณ์และเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจอย่างคุ้มค่าและมีประสิทธิภาพ ซึ่งความสามารถดังกล่าว ล้วนเป็นทรัพยากร (resource) ที่มีความสำคัญในการประกอบธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา (2553, หน้า 130) ที่อธิบายว่า ความสามารถและทักษะของผู้ประกอบการในการบริหารธุรกิจจะช่วยยกระดับธุรกิจการรีไซเคิลของประเทศไทยไปสู่ความเป็นสากล 2) จุดแข็งด้านชื่อเสียงและการบริการ คือ การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า และการจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอกและผู้ที่สนใจ ซึ่งเป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่องค์กรมี ได้แก่ ชื่อเสียง และระบบการบริหารจัดการที่มีคุณภาพ ซึ่งเป็นทรัพยากรที่จับต้องไม่ได้และมีความสำคัญ ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กร (Fahy & Smithee, 1999, p. 12) 3) จุดแข็งด้านความปลอดภัย คือ การซักซ้อมและการฝึกอบรมพนักงานถึงแผนฉุกเฉินกรณีเกิดไฟไหม้ การฝึกอบรมเพื่อซักซ้อมความปลอดภัยเป็นกิจกรรมที่ถูกกำหนดขึ้นจากผู้บริหารซึ่งเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า ซึ่งสอดคล้องกับ เอ็มมิท และชูเมคเกอร์ (Amit and Schoemaker, 1993, p. 34) ที่เสนอว่า ทรัพยากรที่มีคุณค่านั้น จะเป็นปัจจัยที่นำไปสู่ สินค้าและบริการขององค์กรตลอดจนกิจกรรมทางธุรกิจ โดยมีความสามารถ (capabilities) ของผู้บริหารขององค์กรเป็นตัวเชื่อมความสำเร็จ ในส่วนสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันภายในที่เป็น จุดอ่อน (weaknesses) ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท ได้แก่ ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน และความสามารถของพนักงานในร้าน ซึ่งสอดคล้องกับ อุปสรรคด้านแรงงาน ที่กล่าวไปแล้วข้างต้น ที่กล่าวว่าแรงงานชาวไทยไม่นิยมทำอาชีพนี้ แต่ธุรกิจประเภทนี้จำเป็นต้องใช้แรงงานเป็นจำนวนมากในการดำเนินงาน จึงนำไปสู่การว่าจ้างแรงงานต่างชาติซึ่งทำให้เกิดต้นทุนในการดำเนินงานส่วนเพิ่มตามมาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ และจากการสัมภาษณ์เชิงลึกต่อผู้ประกอบการของผู้วิจัยในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า แรงงานต่างชาตินั้น ต่างก็เรียกร้องค่าจ้างขั้นต่ำ 300 บาท เช่นเดียวกัน อีกทั้งยังพบปัญหาการสื่อสาร ทักษะการทำงาน วัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และปัญหาการย้ายงานที่เกิดขึ้นอยู่เป็นประจำอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา (2553, หน้า 122) ที่ศึกษาผู้ประกอบการธุรกิจรับซื้อและคัดแยกขยะรีไซเคิล ในเขตจังหวัดภาคกลาง ซึ่งพบว่า ปัญหาการเพิ่มขึ้นของค่าจ้างแรงงานเป็นปัญหาที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจรับซื้อของเก่าของผู้ประกอบการในเขตจังหวัดภาคกลาง

สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

5.2.2 การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า กลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด ทั้ง 9 กลยุทธ์ ล้วนมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม (creating shared value) ด้วยกันทั้งสิ้น โดยสามารถแยกตามระดับการสร้างคุณค่าได้ ดังนี้

1) ระดับการพัฒนาสินค้าและตลาด (reconceiving products and markets) ได้แก่

(1) กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ (one tampon one wongpanit: OTOW strategy) โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสาขาลงทุนเองทั้งหมด ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ ญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา (2553, หน้า 146) ที่ได้เสนอกลยุทธ์ระยะยาวในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจรับซื้อของเก่าในเขตจังหวัดภาคกลางไว้ ได้แก่ กลยุทธ์การขยายตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ โดยประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ คือ ชุมชนและสังคมหันมาใส่ใจในการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะสามารถลดปัญหาขยะในชุมชนได้ อีกทั้งยังช่วยสร้างรายได้ให้แก่คนในชุมชน และเป็นการยกระดับคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นของคนในชุมชนอีกด้วย สอดคล้องกับ ดนัย จันทร์เจ้าฉาย (2552, หน้า 22) ที่ได้นำเสนอ กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว (white ocean strategy) ซึ่งมีหลักคิดเช่นเดียวกันกับแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคม โดยมีแนวคิดที่สำคัญข้อหนึ่งว่า การเกิดขึ้นและมีอยู่ขององค์กรต้องเป็นไปเพื่อสร้างผลเชิงบวกต่อสังคมโดยรวม (net positive impact on society) ซึ่งวงษ์พาณิชย์เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในด้านการจัดการขยะอย่างมีประสิทธิภาพ และใส่ใจต่อสิ่งแวดล้อม และชุมชน ดังนั้นการที่องค์กรยิ่งสามารถขยายสาขาให้ครอบคลุมทั่วประเทศได้ จึงยิ่งเป็นการกระตุ้นให้ชุมชน สังคม และในภาคครัวเรือนหันมาใส่ใจในการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจเพิ่มมากขึ้น ซึ่งประโยชน์ที่องค์กรจะได้รับ ได้แก่ ปริมาณขยะที่เพิ่มมากขึ้นจากสาขา ซึ่งจะช่วยสร้างอำนาจการต่อรองในการซื้อ (bargaining power of buyers) และอำนาจต่อรองในการขาย (bargaining power of suppliers) ให้กับองค์กรในภาพรวมได้

(2) กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า (forward integration strategy) โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การมุ่งเป็นศูนย์ศึกษาเรียนรู้การรีไซเคิลขยะอย่างครบวงจร การมุ่งเป็นศูนย์ศึกษาเรียนรู้ทางด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และการมุ่งเป็นโรงงานรีไซเคิลขยะ เพื่อรองรับขนาดของตลาดที่กำลังจะเพิ่มมากขึ้นจากการรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) และเพื่อรองรับปริมาณขยะที่จะเพิ่มมากขึ้นจากการดำเนินกลยุทธ์การขยายสาขา หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ (OTOW) สอดคล้องกับ พอเตอร์ (Porter, 1998, pp. 315-317) ที่ได้อธิบายว่า การขยายธุรกิจไปข้างหน้า (forward integration) สามารถช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ด้วยการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ เพราะองค์กรจะสามารถควบคุมองค์ประกอบอื่นๆ ของกระบวนการผลิตสินค้า และการขายได้ ด้วยการเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่ายได้ดีกว่า (access to distribution channels) การเข้าถึงข้อมูลทางการตลาดได้ดีกว่า (better access to market information) และการได้รับกำไรที่สูงกว่า (higher price realization) ซึ่งนับว่าเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันประการหนึ่ง โดยไมตรี สุนทรวรรณ (ออนไลน์, 2553) ได้อธิบายการขยายธุรกิจไปข้างหน้าไว้ว่าเป็นการมองไปข้างหน้า ด้วยการขยายธุรกิจไปสู่ปลายน้ำ (downstream) เพื่อแก้ไขปัญหาอำนาจต่อรองผู้ซื้อ

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ในด้านราคา และปัญหาการกระจายสินค้า เป็นต้น โดยผลประโยชน์ที่สังคมจะได้รับในการดำเนินกลยุทธ์นี้ คือ สังคมและชุมชนมีสถานศึกษาเรียนรู้การคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิลเชิงธุรกิจอย่างครบวงจร อีกทั้งยังเป็นการช่วยส่งเสริมให้ชุมชนและสังคมตระหนักถึงในเรื่องของการอนุรักษ์ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอีกด้วย สอดคล้องกับแคนเทอร์ (Kanter, 1999, p. 132) ที่กล่าวไว้ว่า องค์กรธุรกิจสามารถใช้ความสามารถหลักของธุรกิจ (core competency of a business) ไปทำประโยชน์ให้กับสังคม โดยองค์กรธุรกิจจะได้รับผลตอบแทนในรูปของ กำไร และโอกาสในการดำเนินธุรกิจใหม่ๆ ในส่วนของการมุ่งขยายธุรกิจจากผู้ขายวัตถุดิบมาเป็นโรงงานรีไซเคิลขยะเสียเองนั้น เป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนให้แก่องค์กรในภาพรวม และสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับสาขาและเครือข่ายของวงษ์พาณิชย์อีกด้วย

2) ระดับการพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่า (redefining productivity in the value chain) ได้แก่

(1) กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับภาคครัวเรือน ชุมชน และ การมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านรับซื้อรายย่อย ซึ่งสอดคล้องกับ พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 7) ได้กล่าวไว้ว่า ยิ่งสังคมได้รับการพัฒนาในด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กรมากเท่าไร ก็ยิ่งนำไปสู่ประโยชน์ทางธุรกิจมากขึ้นเท่านั้น ดังนั้น การมุ่งให้ความรู้ความเข้าใจในการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจให้กับลูกค้าทั้งภาคครัวเรือน ชุมชน สังคม ตลอดจนหน่วยงานภาครัฐ และเอกชน จึงเป็นการพัฒนาสังคม และองค์กรธุรกิจพร้อมกันไป โดยไม่ก่อให้เกิดปัญหาการได้ประโยชน์โดยไม่ต้องทำอะไร (free rider problem) ของคู่แข่ง เพราะ ก. คู่แข่งไม่ได้ตั้งอยู่ในบริเวณเดียวกันทุกราย ข. คู่แข่งก็ต้องแบกรับต้นทุนร่วมกัน ค. บริษัทที่ริเริ่มจะเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมซึ่งมีความพร้อมมากกว่า ง. คู่แข่งจะได้ประโยชน์ไม่เท่ากัน คือยิ่งสร้างคุณค่าให้กับสังคมได้สอดคล้องกับกลยุทธ์มากเท่าไร องค์กรธุรกิจก็ยิ่งได้ประโยชน์มากขึ้นเท่านั้น และ จ. บริษัทที่ริเริ่มทำจะได้ประโยชน์มากกว่าคู่แข่งในด้านชื่อเสียง และความสัมพันธ์ที่สร้างขึ้นจากกิจกรรมเพื่อสังคมนั้น (Porter & Kramer, 2002, pp. 10-11) เมื่อหน่วยงานต่างๆ ในสังคมได้รับความรู้ และความเข้าใจในคุณค่าและความสำคัญของการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจแล้วนั้น องค์กรธุรกิจจะได้รับประโยชน์จากการคัดแยกขยะอย่างถูกต้องก่อนนำมาขายของหน่วยงานต่างๆ ที่องค์กรได้ถ่ายทอดความรู้ให้ไป ซึ่งจะทำให้ได้ราคาสูง ในขณะเดียวกันยังส่งผลให้องค์กรธุรกิจได้รับประโยชน์ในด้านการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการดำเนินงานลงไปได้มาก

(2) กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การมุ่งเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดีในองค์กร การมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว การมุ่งสนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการรับซื้อของเก่าในการจัดการขยะมูลฝอย และการมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า ซึ่งสอดคล้องกับ พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 10) ที่กล่าวว่า กฎระเบียบ ค่านิยม บรรทัดฐานจะเป็นตัวกำหนด สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน การปฏิบัติตามกฎหมายและนโยบายของทางรัฐบาลจึงเป็นความได้เปรียบในการแข่งขันที่องค์กรธุรกิจได้รับ ซึ่งหากองค์กรใดไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมาย

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

และนโยบายของทางรัฐบาลได้นั้นก็จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดคล้องกับ มาร์ติน (Martin, 2002, p. 9) ที่เสนอว่า กิจกรรมเพื่อสังคมอาจเป็นสิ่งที่กฎหมายกำหนดให้ปฏิบัติ โดยองค์กรธุรกิจจะต้องปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ซึ่งกิจกรรมประเภทนี้ ถือว่าเป็นเครื่องมือ (instrumental) ในการแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร

(3) กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การมุ่งให้บริการรับซื้อขยะรีไซเคิลถึงสถานประกอบการภาครัฐและภาคเอกชน สอดคล้องกับ พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, pp. 8-11) ที่ได้เสนอระดับการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมด้านการยกระดับห่วงโซ่แห่งคุณค่า (redefining productivity in the value chain) ที่เน้นให้องค์กรธุรกิจพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่าทั้งกิจกรรมหลัก (primary activities) และกิจกรรมสนับสนุน (support activities) เพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมพร้อมกับสร้างผลกำไรให้กับองค์กรธุรกิจ โดยประโยชน์ที่สังคมจะได้รับ คือ การขนถ่ายขยะรีไซเคิลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย ลดปัญหาการจัดการขยะในองค์กร การขนถ่ายขยะรีไซเคิลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ลดปัญหาทางสังคมอันเกิดมาจากการจัดการขยะที่ไม่ถูกวิธี โดยประโยชน์ที่องค์กรธุรกิจจะได้รับคือ ปริมาณขยะรีไซเคิลจำนวนมากจากหน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่องค์กรให้บริการอยู่

(4) กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การมุ่งสนับสนุนให้มีการฝึกอบรมการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจให้กับผู้ที่สนใจ และการมุ่งส่งเสริมกิจกรรมทางสังคมที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทุกรูปแบบ ซึ่งสอดคล้องกับเฟลย์ และสมิทธิ (Fahy & Smithee, 1999, p. 12) ที่ได้กล่าวว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรธุรกิจย่อมเกิดจากการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรที่มีค่า ซึ่งได้แก่ ชื่อเสียง และระบบการบริหารจัดการที่ดีมีคุณภาพ ดังนั้น กลยุทธ์ดังกล่าวจึงเป็นการพัฒนาสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันให้เป็นไปในทิศทางที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจและสังคมด้วยการใช้ทรัพยากรและความเชี่ยวชาญที่ไม่เหมือนใครขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ วรชัย ตันติศิริวัฒน์ (2549, หน้า 67) ที่เสนอว่า กลยุทธ์ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความชอบธรรมที่เป็นที่ยอมรับของสังคมอย่างต่อเนื่อง จะเกิดประโยชน์ทั้งแก่องค์กรธุรกิจและสังคม ซึ่งสอดคล้องกับคอตเลอร์ และ ลี (2551, หน้า 156-167) ที่ได้นำเสนอประโยชน์ที่องค์กรจะพึงได้รับจากกิจกรรมเพื่อสังคมไว้ว่า การสร้างชื่อเสียง การทำให้ธุรกิจขององค์กรแข็งแกร่งขึ้น การสร้างและรักษาตำแหน่งของสินค้า และการสร้างผลกระทบในทิศทางบวกต่อองค์กรจากกิจกรรมทางสังคมที่ดำเนินงานอยู่

(5) กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปีของแต่ละสาขา การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปีระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน และการจัดให้มีการขึ้นทะเบียนแรงงานต่างชาติอย่างถูกต้อง สอดคล้องกับผลการวิจัยของญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา (2553, หน้า 145) ที่พบว่า ธุรกิจรับซื้อของเก่าจะต้องเร่งแก้ไขและพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงาน เพราะเป็นธุรกิจที่ต้องใช้พนักงานเป็นจำนวนมาก การเพิ่มขึ้นของทักษะและความสามารถของพนักงานจึงส่งผลโดยตรงต่อองค์กรธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 7) ที่ได้เสนอว่า

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ

ความสามารถในการสร้างผลิตภาพขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับ ระดับแรงงานที่มีความรู้ มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน มีสุขภาพแข็งแรง มีที่พักอาศัยดี และมีแรงจูงใจในการได้รับโอกาส ดังนั้น การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลสำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ โดยพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, p. 8) ยังได้เสนอว่า สุขภาพ (employee health) ความปลอดภัย (worker safety) และทักษะความสามารถของพนักงาน (employee skills) นั้น จะส่งผลต่อความได้เปรียบในการแข่งขันและผลิตภาพขององค์กรธุรกิจ (company productivity) อีกด้วย

3) ระดับการพัฒนากลุ่มในท้องถิ่น (enabling local cluster development) ได้แก่

(1) กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับสาขาในการรับซื้อขยะรีไซเคิลร่วมกัน และการมุ่งให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือทางธุรกิจกับทุกสาขาในเครือวงษ์พาณิชย์ทั่วประเทศ สอดคล้องกับพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 14) ที่กล่าวว่า องค์กรธุรกิจที่มีกลุ่มเครือข่ายจะมีประสิทธิภาพสูงในการนำความรู้ และวิสัยทัศน์ของผู้นำในองค์กรไปใช้ในการแก้ไขปัญหาของสังคมได้ดีกว่าองค์กรที่ไม่มีเครือข่าย โดยการถ่ายโอนความรู้ระหว่างหน่วยงานในเครือข่ายเดียวกัน ซึ่งการมีเครือข่ายของธุรกิจเพื่อสังคมขนาดใหญ่นั้นยิ่งเป็นการสร้างผลกระทบในทิศทางบวกต่อสังคมโดยรวม (net positive impact on society) (ดนัย จันทร์เจ้าฉาย, 2552, หน้า 22) และยังช่วยนำกลยุทธ์ขององค์กรไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดอีกด้วย การรวมกลุ่มกันเป็นเครือข่ายเชื่อมโยงจึงเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับองค์กรธุรกิจเพื่อสร้างความสำเร็จและการเติบโต โดยองค์กรธุรกิจจะเป็นผู้แสดงบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนผลิตภาพ (productivity) นวัตกรรม (innovation) และความสามารถในการแข่งขัน (Porter & Kramer, 2011, p. 12) และ

(2) กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม โดยผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ประเด็นทางกลยุทธ์ที่วงษ์พาณิชย์ควรดำเนินการมากที่สุดในกลยุทธ์นี้ คือ การเปิดโอกาสให้ผู้พิการและผู้บกพร่องทางสมองที่สามารถทำงานได้ ผู้ว่างงาน ผู้ไร้อาชีพ ผู้ยากไร้ คนยากจน เข้าทำงานในองค์กรในตำแหน่งที่เหมาะสม ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจในอาชีพรับซื้อของเก่าเข้าศึกษาดูงานและฝึกอบรมในองค์กร โดยประโยชน์ที่สังคมจะได้รับคือ ช่วยลดภาระและปัญหาทางสังคม ลดปัญหาการว่างงาน ส่งเสริมให้ผู้พิการและผู้บกพร่องทางสมองที่สามารถทำงานได้ ตลอดจนผู้ด้อยโอกาสทางสังคมดังกล่าวได้มีอาชีพ สร้างรายได้เลี้ยงครอบครัว และสร้างความเป็นอยู่ที่ดีให้กับคนในสังคม ซึ่งองค์กรธุรกิจจะได้รับประโยชน์ในเรื่องของการจ้างแรงงานในระดับราคาและความสามารถที่เหมาะสม กล่าวคือ จัดให้ผู้ด้อยโอกาสต่างๆ ได้เข้าทำงานในตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบที่เหมาะสมกับความสามารถและค่าจ้าง ซึ่งช่วยลดปัญหาการเปลี่ยนงานของพนักงาน และช่วยลดต้นทุนด้านแรงงาน ซึ่งสอดคล้องกับสมิธ (Smith, online, 1994) ที่ได้อธิบายไว้ว่า กิจกรรมเพื่อสังคมที่สามารถเชื่อมโยงเข้ากับกลยุทธ์ขององค์กรได้นั้น จะช่วยสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรเอง และช่วยลดต้นทุนด้านการพัฒนา ขจัดอุปสรรคด้านระเบียบข้อบังคับทางกฎหมาย ซึ่งองค์กรจะรับบทบาทเป็นผู้นำในการแก้ไขปัญหาทางสังคม

มหาวิทยาลัยศิลปากร สงวนลิขสิทธิ์

5.2.3 การประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

จากผลการวิจัยสรุปได้ว่า กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร (total performance) มากที่สุดเป็นอันดับที่ 1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้เมื่อทำการวิเคราะห์แยกตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ยังพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงานยังมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) และผลกำไรขององค์กร (finance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และในส่วนของผลิตภาพขององค์กร (productivity) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 กล่าวคือ ทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงานนั้นเป็นทรัพยากรภายในขององค์กรที่สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรธุรกิจโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับ มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 297) ที่พบว่า การใช้ประโยชน์อย่างเต็มที่ต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรนั้นจะส่งผลดีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจรับซื้อขยะรีไซเคิลในด้านผลกำไรขององค์กร ผลิตภาพ ความรวดเร็วในการส่งมอบและบริการลูกค้า และยังช่วยเพิ่มความสามารถในการยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กรอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองด้านทรัพยากรพื้นฐาน (RBV) ซึ่งเฟลย์ และสมิทธิ (Fahy & Smithee, 1999, p. 12) ที่ได้อธิบายว่า ชนิดของทรัพยากรด้านความสามารถ (capabilities) ที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ คือ ทักษะความสามารถของพนักงาน การทำงานเป็นทีม วัฒนธรรมองค์กร และความไว้เนื้อเชื่อใจซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับ พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 7) ที่ได้เสนอว่า ความสามารถในการสร้างผลิตภาพขององค์กรนั้นขึ้นอยู่กับ ทักษะความรู้ของพนักงาน ความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินของพนักงาน ความมีสุขภาพดี มีที่พักอาศัยดี และมีแรงจูงใจในการได้รับโอกาสในความก้าวหน้า ซึ่งสอดคล้องกับมนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย (2550, หน้า 133-151) ที่ได้ศึกษาความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ตามแนวคิดทรัพยากรพื้นฐาน พบว่า ทรัพยากรขององค์กรธุรกิจ ได้แก่ ทรัพยากรมนุษย์ ความรู้ และประสบการณ์ของบุคลากรทั้งระดับบริหารและระดับปฏิบัติการ มีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร ดังนั้นการพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ส่งผลสำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ทั้งนี้ กลยุทธ์การแข่งขันที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร (total performance) รองลงมาเป็นอันดับที่ 2 ได้แก่ กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้เมื่อทำการวิเคราะห์แยกตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ยังพบว่า กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้ยังมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อ ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) และผลิตภาพขององค์กร (productivity) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับ มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 300) ที่พบว่า ความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายใน มีความสัมพันธ์ต่อผลกำไรขององค์กร ผลิตภาพ ความรวดเร็วในการส่งมอบและบริการลูกค้า และความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งการให้ความรู้ความเข้าใจในการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจแก่หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนนั้นเป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรภายใน ได้แก่ ความรู้ และประสบการณ์ เพื่อพัฒนาชุมชนและสังคม ซึ่งเมื่อหน่วยงานต่างๆ ได้รับการพัฒนาความรู้ความเข้าใจในการคัดแยกขยะรีไซเคิลไปแล้ว สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันย่อมกลายเป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter &

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

Kramer, 2002, p. 14) ได้กล่าวไว้ว่า ยิ่งสังคมได้รับการพัฒนาในด้านที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจขององค์กรมากเท่าไร ก็ยิ่งนำไปสู่ประโยชน์ทางธุรกิจมากขึ้นเท่านั้น รองลงมาเป็นอันดับที่ 3 ได้แก่ กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคม ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ เมื่อทำการวิเคราะห์แยกตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ยังพบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคมยังมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) และผลิตภาพขององค์กร (productivity) ที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และในส่วนของความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) และผลกำไรขององค์กร (finance) นั้นมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ตามลำดับ สอดคล้องกับ มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 300) ที่พบว่า ความสามารถในการตัดสินใจของผู้ประกอบการในการดำเนินธุรกิจ มีความสัมพันธ์ต่อผลกำไรขององค์กร คุณภาพของสินค้า ความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า และความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร ซึ่งการเปิดโอกาสให้ผู้พิการ ผู้บกพร่องทางสมองตลอดจนผู้ด้อยโอกาสทางสังคม และผู้ที่สนใจ เข้าทำงานและศึกษาเรียนรู้ในองค์กรนั้น เป็นผลมาจากวิสัยทัศน์และการตัดสินใจของผู้ประกอบการโดยตรง ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึกในงานวิจัยครั้งนี้ที่พบว่า ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการเป็นจุดแข็งที่มีความสำคัญที่สุด ซึ่งกลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคมนั้นจะช่วยให้สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันเป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้ในระยะยาว ซึ่งสอดคล้องกับ ฟอเรสเตอร์ (Forester, 2009, pp. 138-139) ที่ได้ทำการศึกษา ผลกระทบต่อสังคมและความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร พบว่า องค์กรธุรกิจสามารถสร้างผลกระทบต่อสังคมได้ด้วยการสร้างรูปแบบความรับผิดชอบต่างๆ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน สอดคล้องกับพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, p. 8) ที่เสนอว่า การยกระดับความรู้และความเป็นอยู่ที่ดีของสังคมและคนในชุมชน จะส่งผลในทิศทางบวกต่อผลิตภาพขององค์กร (company productivity) และสอดคล้องกับสถาบันไทยพัฒน์ (2558, หน้า 19) ที่อธิบายว่า องค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันให้เอื้อต่อการดำเนินธุรกิจได้ โดยการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานในท้องถิ่น ได้แก่ การพัฒนาชุมชน การพัฒนาฝีมือแรงงาน และการเสริมสร้างทักษะและการศึกษาของคนในชุมชน รองลงมาเป็นอันดับที่ 4 ได้แก่ กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 นอกจากนี้ เมื่อทำการวิเคราะห์แยกตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ยังพบว่า กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ยังมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) ผลิตภาพขององค์กร (productivity) และผลกำไรขององค์กร (finance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งสอดคล้องกับ มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 300) ที่พบว่า ความสามารถของผู้ประกอบการของธุรกิจรับซื้อขยะรีไซเคิลในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มีความสัมพันธ์ต่อ ผลิตภาพ และความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร โดยการขยายธุรกิจให้ครอบคลุมทั่วทั้งประเทศ และขยายไปสู่ประเทศในกลุ่มอาเซียนนั้น เป็นนวัตกรรมการบริหารของผู้ประกอบการในองค์กรธุรกิจ เพื่อสร้างเครือข่ายทางการค้าและและเป็นเครื่องมือในการดำเนินกิจกรรมเพื่อสังคม ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยองค์กรจะได้ประโยชน์จากการรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการซื้อและขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน ซึ่งเป็นจุดแข็งขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, pp. 14-15) ที่ได้เสนอว่า การทำกิจกรรมเพื่อสังคมขององค์กรจะส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันก็ต่อเมื่อองค์กรนำจุดแข็งที่ไม่มีใครลอกเลียนแบบได้มาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์ร่วมกันทั้งสังคมและองค์กรธุรกิจ และสอดคล้องกับบาร์นนี (Barney, 1991, pp. 105-107) ที่ได้เสนอว่า ทรัพยากรขององค์กรที่จะได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนได้นั้น จะต้องประกอบไปด้วย 4 ปัจจัย ดังนี้ 1) ทรัพยากรที่มีคุณค่า

มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์

(valuable resources) 2) ทรัพยากรที่หาได้ยาก (rare resources) 3) ทรัพยากรที่ไม่สามารถเลียนแบบได้อย่างสมบูรณ์ (imperfectly imitable resources) และ 4) ทรัพยากรต้องไม่ถูกทดแทนได้ง่าย (substitutability resource) ในส่วนของกลยุทธ์การแข่งขันที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร (total performance) รองลงมาเป็นอันดับที่ 5 ได้แก่ กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้า ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้เมื่อทำการวิเคราะห์แยกตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ยังพบว่า กลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้ายังมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อ คุณภาพของสินค้า (quality) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ซึ่งไม่สอดคล้องกับ มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 297) ที่พบว่า ความสามารถขององค์กรในธุรกิจรับซื้อขยะรีไซเคิล ในการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดมีความสัมพันธ์กับคุณภาพของสินค้าอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยคุณภาพของสินค้านั้นจะขึ้นอยู่กับนโยบายในการคัดแยกของแต่ละองค์กร ในส่วนของกลยุทธ์การขยายธุรกิจไปข้างหน้านั้น ญาณัญฎา ศิรภัทร์ธาดา (2553, หน้า 154) ได้ศึกษาพบว่า การขยายธุรกิจไปข้างหน้าหรือการบูรณาการต่อยอดธุรกิจของธุรกิจรับซื้อของเก่า เป็นการเพิ่มมูลค่า และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ลดความเสี่ยง ความผันผวนในปริมาณความต้องการของตลาดทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งสอดคล้องกับพอเตอร์ (Porter, 1998, pp. 315-317) ที่ได้อธิบายว่า การขยายธุรกิจไปข้างหน้า (forward integration) จะสามารถช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ด้วยการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ เพราะองค์กรจะสามารถควบคุมองค์ประกอบอื่นๆ ในห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain) ได้ดีกว่าคู่แข่ง และสอดคล้องกับแคนเทอร์ (Kanter, 1999, p. 132) ที่อธิบายว่า องค์กรธุรกิจสามารถสร้างผลกระทบในทิศทางบวกให้กับสังคมและองค์กรได้ ด้วยการพัฒนาความสามารถหลักของธุรกิจ (core competency of a business) เพื่อทำประโยชน์ให้กับสังคมในระยะยาว โดยองค์กรธุรกิจจะได้รับผลตอบแทนในรูปของกำไร และโอกาสในการดำเนินธุรกิจใหม่ๆ ซึ่งสอดคล้องกับเซย่าร์ (Saiia, 1999, pp. 120-121) ที่พบว่า องค์กรธุรกิจต่างหันมาพัฒนาทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรเพื่อนำมาสร้างเป็นกลยุทธ์การแข่งขันในทุกระดับและทุกหน้าที่ขององค์กร เพื่อบรรลุประโยชน์ขององค์กรและสังคมร่วมกัน โดยจะส่งผลในทิศทางบวกต่อสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรธุรกิจจำเป็นจะต้องใส่ใจ ในส่วนของกลยุทธ์การแข่งขันที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร (total performance) และในส่วนของกลยุทธ์การแข่งขันที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร (total performance) เป็นอันดับที่ 6 ได้แก่ กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้เมื่อทำการวิเคราะห์แยกตามผลการดำเนินงานด้านต่างๆ ยังพบว่า กลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ยังมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งแตกต่างจากมารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์ (2552, หน้า 300) ที่พบว่า ความสามารถของผู้ประกอบการของธุรกิจรับซื้อขยะรีไซเคิลในการสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ มีความสัมพันธ์ต่อผลิตภาพ และความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กร ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลยุทธ์วงษ์พาณิชย์เคลื่อนที่ เป็นการให้บริการเคลื่อนที่ถึงสถานที่ของลูกค้าที่มุ่งเน้นไปที่ความรวดเร็วและความมีประสิทธิภาพโดยตรงเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับคอตเลอร์ (Kotler, 2547, pp. 220-221) ที่ได้เสนอว่า การให้บริการเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยสร้างความแตกต่างที่โดดเด่นให้กับตัวสินค้า โดยมีหลักในการให้บริการ 3 ประการ ได้แก่ ต้องรวดเร็ว (fast) ต้องมีความยืดหยุ่น (flexible) และต้องมีความเป็นมิตร (friendly) โดยการให้บริการนั้นนับว่าเป็นการสร้าง

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

คุณค่าต่อลูกค้าประเภทหนึ่ง ขณะที่สถาบันไทยพัฒน์ (2558, หน้า 16) ได้อธิบายว่า การสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมเป็นการตอบสนองความต้องการของสังคมผ่านทางทรัพยากรในด้าน สินค้า และบริการที่องค์กรธุรกิจดำเนินงานอยู่ ดังนั้น การให้บริการเคลื่อนที่จึงเป็นการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรพื้นฐานที่เป็นจุดแข็งองค์กรธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของสังคมด้วยความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ ในส่วนของกลยุทธ์การแข่งขันที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร (total performance) ในส่วนของกลยุทธ์การแข่งขันอื่นๆที่มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานในด้านต่างๆ ได้แก่

1) กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียวซึ่งมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานในด้าน คุณภาพของสินค้า (quality) และผลกำไรขององค์กร (finance) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับพอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2011, p. 16) ที่เสนอว่า แนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมนั้นมีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขันและผลกำไรขององค์กรธุรกิจ โดยนำทรัพยากรและประสบการณ์ขององค์กรมาสร้างคุณค่าให้เกิดขึ้นแก่สังคม ซึ่ง มาร์ติน (Martin, 2002, p. 9) ได้เสนอว่า กิจกรรมเพื่อสังคมอาจเป็นสิ่งที่กฎหมายกำหนด โดยองค์กรธุรกิจจะต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ อย่างเคร่งครัด การปฏิบัติตามกฎหมายและนโยบายของทางรัฐบาลจึงเป็นการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน กล่าวคือหากองค์กรใดไม่สามารถปฏิบัติตามกฎหมายและนโยบายของทางรัฐบาลได้นั้นก็จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจโดยตรงซึ่งสอดคล้องกับ พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 10) ที่กล่าวว่า กฎระเบียบ ค่านิยม บรรทัดฐาน จะเป็นตัวกำหนดสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันและสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันจะเป็นตัวกำหนดความได้เปรียบในการแข่งขันอีกที

2) กลยุทธ์การตลาดเพื่อสังคม ซึ่งมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานในด้านคุณภาพของสินค้า (quality) และความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้า (speed) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 สอดคล้องกับแนวคิดของ คอตเลอร์ และลี (Kotler & Lee, 2551, pp. 258-262) ที่ได้เสนอแนวปฏิบัติในการเลือกกิจกรรมเพื่อตอบสนองต่อประเด็นทางสังคม ได้แก่ การเลือกกิจกรรมที่จะทำให้ได้พันธมิตรที่แข็งแกร่งที่สุด ซึ่งการสนับสนุนโครงการธนาคารขยะ โครงการทอดผ้าป่าขยะ โครงการฝึกอบรมการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจ และการจัดทำเอกสารหนังสือที่เกี่ยวข้องกับการคัดแยกขยะรีไซเคิลเชิงธุรกิจนั้น ล้วนเป็นการสนับสนุนเพื่อให้ได้พันธมิตรทางธุรกิจทั้งสิ้น ซึ่งเมื่อชุมชนและสังคมตื่นตัวและตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะรีไซเคิลเชิงธุรกิจแล้วนั้น ก็จะส่งผลให้องค์กรได้รับสินค้าที่มีคุณภาพ และยังช่วยลดขั้นตอนในการดำเนินงานขององค์กรได้อีกด้วย สอดคล้องกับพอเตอร์และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 7) ที่เสนอว่า ความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจในปัจจุบันขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการใช้แรงงาน เงินทุน และทรัพยากรธรรมชาติ เพื่อส่งมอบสินค้าและบริการที่มีคุณภาพคืนแก่สังคม การทำให้สภาพแวดล้อมทางสังคมและเศรษฐกิจดีขึ้น จะสามารถช่วยให้องค์กรธุรกิจมีช่องทางในการสร้างผลผลิตเพิ่มขึ้น และสร้างตลาดใหม่ๆ สำหรับสินค้าและบริการขององค์กร

3) กลยุทธ์เครือข่ายใยแมงมุม มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานในด้านคุณภาพของสินค้า (quality) ความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ (flexibility) และผลิตภาพขององค์กร (productivity) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สอดคล้องกับ คู่มือธุรกิจบริการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล (กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2552, หน้า 41) ที่เสนอปัจจัยสำคัญในการประกอบธุรกิจรับซื้อของเก่าให้ประสบความสำเร็จ คือ การมีกลยุทธ์ในการดำเนินงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลยุทธ์ด้านความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ คุณภาพ และการสร้างเครือข่ายพันธมิตร ซึ่งสอดคล้องกับ

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

พอเตอร์ และคราเมอร์ (Porter & Kramer, 2002, p. 14) ที่กล่าวว่า องค์กรธุรกิจที่มีเครือข่ายจะสามารถนำความรู้ และวิสัยทัศน์ของผู้นำองค์กรไปใช้ในการแก้ไขปัญหาของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงกว่าองค์กรที่ไม่มีเครือข่าย โดยการถ่ายโอนความรู้ระหว่างหน่วยงานในเครือข่ายเดียวกัน ซึ่งสอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึกในการวิจัยครั้งนี้ที่พบว่า การรวมกลุ่มเครือข่ายสามารถเพิ่มอำนาจการต่อรองในการซื้อและอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน และสอดคล้องกับ มิวส์ แพลทส์ และบอร์น (Mills, Platts & Bourne, 2003, p. 155) ที่พบว่า ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ระบบการบริหารจัดการ วัฒนธรรม ค่านิยม รวมทั้งเครือข่ายธุรกิจ เป็นทรัพยากรที่สำคัญที่ส่งผลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1) ด้านการพัฒนาสินค้าและตลาด จากผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์หนึ่งตำบลหนึ่งวงษ์พาณิชย์ มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความยืดหยุ่นปรับตัวตามสถานการณ์ขององค์กรมากที่สุด ดังนั้น ทางผู้บริหารและทางสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จึงควรขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสาขาลงทุนเองทั้งหมด

2) ด้านการพัฒนาห่วงโซ่แห่งคุณค่า จากผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การถ่ายทอดความรู้มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความรวดเร็วในการให้บริการลูกค้ามากที่สุด ดังนั้น ทางผู้บริหารและทางสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จึงควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับภาคครัวเรือน ชุมชน และลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านรับซื้อรายย่อย กลยุทธ์ร้านรับซื้อของเก่าสีเขียวมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อ คุณภาพของสินค้าขององค์กรมากที่สุด ดังนั้น ทางผู้บริหารและผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จึงควรมุ่งเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดีในองค์กร การมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม การมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว การมุ่งสนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการรับซื้อของเก่าในการจัดการขยะมูลฝอย และการมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า และกลยุทธ์การพัฒนาทักษะความสามารถและคุณภาพชีวิตของพนักงาน มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลการดำเนินงานรวมขององค์กร และผลกำไรขององค์กรมากที่สุด ดังนั้น ทางผู้บริหารและผู้จัดการสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จึงควรจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปีของแต่ละสาขา การจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปีระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน และการจัดให้มีการขึ้นทะเบียนแรงงานต่างชาติอย่างถูกต้อง

3) ด้านการพัฒนากลุ่มในท้องถิ่น จากผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การพัฒนาคนในสังคมมีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อผลิตภาพขององค์กรมากที่สุด ดังนั้น ทางผู้บริหารและทางสาขา บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด จึงควรเปิดโอกาสให้ผู้พิการและผู้บกพร่องทางสมองที่สามารถทำงานได้ ผู้ว่างงาน ผู้ไร้อาชีพ ผู้ยากไร้ คนยากจน เข้าทำงานในองค์กรในตำแหน่งที่เหมาะสม ตลอดจนเปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจในอาชีพรับซื้อของเก่าเข้าศึกษาดูงานและฝึกอบรมในองค์กร

มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี สถาบันวิทยบริการฯ

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1) การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยด้านกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่าที่มีข้อจำกัดในด้านรูปแบบการสั่งการแบบรวมศูนย์ และขาดการจัดการข้อมูลที่เป็นระบบ เช่น ข้อมูลทางการเงินและการบริหารที่ทันสมัย ดังนั้น ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการศึกษาวิจัยในบริบทของธุรกิจประเภทอื่นๆ ที่มีข้อมูลที่เป็นระบบเพียงพอ ซึ่งจะทำให้สามารถอธิบายปรากฏการณ์ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2) ในการวิจัยด้านกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมนั้นยังเป็นประเด็นที่ใหม่ในสังคมไทย ดังนั้น จึงควรนำเทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพเข้ามาใช้ให้มากขึ้น เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) การสนทนากลุ่ม (focus group) เพื่อให้เข้าใจถึงกลยุทธ์การสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมในบริบทของสังคมไทยได้อย่างแท้จริง

3) เนื่องจากแนวคิดการสร้างคุณค่าร่วมกันกับสังคมนั้นเป็นแนวคิดที่เน้นการสร้างผลประโยชน์ร่วมกันระหว่างสังคมและองค์กรธุรกิจ ดังนั้นในการวิจัยครั้งต่อไปควรใช้ตัวชี้วัดทางสังคมและสิ่งแวดล้อมมาใช้ในการประเมินกลยุทธ์ควบคู่ไปกับตัวชี้วัดระดับองค์กร

สำนักวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

รายการอ้างอิง

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

รายการอ้างอิง

กชกร สุนทรเสรีกุล. (2550). *การกำหนดกลยุทธ์เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในการส่งออกสับปะรดกระป๋อง กรณีศึกษาบริษัท ไทยฟูดส์ จำกัด.* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการ. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม กรมควบคุมมลพิษ. (2554). *โครงการร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 22 มีนาคม 2554. จาก http://www.pcd.go.th/info_serv/waste_greenantiqueshop.html

กระทรวงพาณิชย์ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า. (2552). *คู่มือธุรกิจบริการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 22 มีนาคม 2554. จาก http://www.dbd.go.th/mainsite/fileadmin/contents/information/brochure/09_Manual_Recycle.pdf.

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2545). *การคิดเชิงกลยุทธ์.* กรุงเทพฯ: ซัคเซสมีเดีย.

ขจรวุฒ นำศิริกุล. (2553). *กลยุทธ์กับธุรกิจ.* กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

คอตเลอร์ และ ลี. (2551). *บรรษัทบริบาล (ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร) ทำการกุศลเพื่อภาพลักษณ์องค์กรและตอบสนองประเด็นสังคม.* แปลจาก Corporate Social Responsibility Doing the Most Good For Your Company and Your Cause. โดย รมณียฉัตร แก้วกิริยา. กรุงเทพฯ: ยูนิเวอร์แซล พับลิชิ่ง.

คอตเลอร์, เฮสซิคิล และลี. (2556). *การบริหารการตลาดและองค์กรยุคใหม่ เพื่อโลกสดใส เพิ่มกำไรและความสำเร็จ.* แปลจาก Good Works!. โดย ณงลักษณ์ จารุวัฒน์. กรุงเทพฯ: เนชั่นบุ๊คส์.

จตุพร โค้วคาศัย. (2549). *มาตรการทางกฎหมายในการส่งเสริมสวัสดิการและสวัสดิภาพผู้ด้อยโอกาสทางสังคม กรณีศึกษาผู้ประกอบอาชีพอิสระเก็บของเก่าขาย.* วิทยานิพนธ์ หลักสูตรนิติศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์.

จุฑาทิพ อิงวัฒนโภคา. (2554, ธันวาคม-มกราคม). Citizen Brand : Care&Shared Value Strategy. *วารสาร Strategy + Marketing*, 1(11), 57.

ชนัญชิดา พรมแสน. (2550). *ธุรกิจรับซื้อของเก่าในจังหวัดปทุมธานี.* สารนิพนธ์ หลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ชินณุวัฒน์ ภูวนาถ ศรันญาและโชติรส. (2551). *ปริมาณ มูลค่า และปัจจัยที่มีผลต่อการซื้อขายขยะรีไซเคิล กรณีศึกษาวงษ์พาณิชย์ จังหวัดพิษณุโลก.* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม มหาวิทยาลัยนเรศวร.

ญาณัญภา ศิรภัทรธาดา. (2553). *ยุทธศาสตร์การสร้างมูลค่าเพิ่มของการคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลเชิงธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการและชุมชน ในเขตจังหวัดภาคกลางของประเทศไทย.* รายงานการวิจัย คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ฐานเศรษฐกิจ. (2554). *วงษ์พานิชย์สปีดรับอาฟต้า* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 14 สิงหาคม 2555. จาก http://thanonline.com/index.php?option=com_content&view=article&id=75546:2011-07-20-03-28-09&catid=88:2009-02-08-11-23-46&Itemid=418

ณัฏฐพันธ์ เขจรนันทน์. (2552). *การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่).* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

ดนัย จันทร์เจ้าฉาย. (2552). *กลยุทธ์น่านน้ำสีขาว.* กรุงเทพ ฯ: ดีเอ็มจี.

ทอมสัน ปีเตอร์เอฟ แกมเบิล และสตริคแลนด์. (2555). *การจัดการเชิงกลยุทธ์: การสร้างและการดำเนินกลยุทธ์.* แปลจาก Crafting and executing strategy concepts and readings. โดย ทรรศนะ บุญขวัญ. กรุงเทพฯ: แมคกรอ-ฮิล.

ธีรชัย อรุณเรืองศิริเลิศ. (2555, เมษายน). CREATING SHARED VALUE ก้าวใหม่ในการดำเนินธุรกิจที่ยั่งยืนและสร้างสรรค์คุณค่าเพิ่มร่วมกันให้กับสังคม. *วารสารวิชาชีพบัญชี,* 8 (21), 96-103.

ธีรวดี ชมพุทธา. (2551). *การวิเคราะห์ต้นทุนและผลตอบแทนของธุรกิจรับซื้อของเก่าในเขตเทศบาลเมืองเชียงใหม่.* การค้นคว้าแบบอิสระหลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.

นิติ รัตนปรีชาเวช. (2553). *ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ.* ดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

นิภา นิรุตติกุล. (2552). *ผลของคุณลักษณะของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อทัศนคติด้านภาพลักษณ์และความตั้งใจซื้อของผู้บริโภค.* ดุษฎีนิพนธ์ หลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ (ภาคภาษาอังกฤษ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บุญชู สถิตมั่นในธรรม. (2549). *ปัจจัยที่มีผลต่อส่วนประสมทางการตลาดที่ใช้ในการตัดสินใจขายสินค้าของผู้ประกอบการร้านรับซื้อของเก่าในประเทศไทย.* การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

ประดิษฐ์ อารยะการกุล. (2547). *การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ.* วิทยานิพนธ์ หลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาอุดมศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ผู้จัดการ 360 องศา. (2552). *วงษ์พาณิชย์ เครือข่ายใยแมงมุม* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 3 พฤศจิกายน 2553. จาก http://www.gotomanager.com/news/details.aspx?id=82138.

พยัต วุฒิรงค์. (2552). *ผลกระทบจากมุมมองด้านทรัพยากรและองค์การแห่งการเรียนรู้ต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์การที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์ หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

พระธรรมปิฎก (ป.อ. ปยุตโต). (2549). *การพัฒนาที่ยั่งยืน* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: มูลนิธิโกมลคีมทอง.

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

พสุ เดชะรินทร์. (2546). *กลยุทธ์ใหม่ในการจัดการ.* กรุงเทพฯ: ผู้จัดการ.

ฟิลลิป คอตเลอร์. (2547). *เจาะลึกการตลาด จาก A ถึง Z: 80 แนวคิดที่ผู้จัดการทุกคนต้องรู้ซึ้ง.* พิมพ์ครั้งที่ 6. แปลจาก Marketing Insights from A to Z : 80 Concepts Every Manager Needs to Know. โดย ดนัย จันทร์เจ้าฉาย และ สมยอด คลังสมบัติ. กรุงเทพฯ: ดีเอ็มจี.

ภากร อุดม. (2550). *ความสามารถในการแข่งขันของอุตสาหกรรมชิ้นส่วนประกอบและอุปกรณ์รถยนต์ของประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์หลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

มนัสนันท์ พงษ์ประเสริฐชัย. (2550). *ความสามารถในการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ตามแนวคิดพื้นฐานทรัพยากร กรณีศึกษากลุ่มผู้ผลิตสินค้าประเภทอาหารเพื่อการส่งออก.* วิทยานิพนธ์หลักสูตรปรัชญาดุษฎีนิพนธ์ สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

มารศรี เจษฎาปฏิพัทธ์. (2552). *อิทธิพลของคุณสมบัติของทรัพยากร ความสามารถขององค์กรและความสามารถของผู้ประกอบการต่อผลการดำเนินงานขององค์การ: กรณีศึกษาธุรกิจรวบรวมและรับซื้อขยะรีไซเคิลในภาคตะวันออกของประเทศไทย.* วิทยานิพนธ์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.

ไมตรี สุนทรวรรณ. (2553). *กลยุทธ์การขยายกิจการ 4 มิติ* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2558. จาก https://www.gotoknow.org/posts/388292

ยุทธ ไกยวรรณ์. (2550). *การสร้างเครื่องมือวิจัย.* กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.

เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฏ์ และคนอื่นๆ. (2553). *การจัดการเชิงกลยุทธ์: Strategic Management.* กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ถังทรัพย์.

ศิริมาศ จินศิริวานิชย์. (2549). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การแข่งขันกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.* วิทยานิพนธ์หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สถาบันไทยพัฒน์. (2558). *กลยุทธ์คู่สังคม* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 11 มีนาคม 2558. จาก https://thaicsr.sharefile.com/download.aspx?id=16b14be4867b4bdd

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (2547). *ยุทธวิธีการแข่งขัน.* กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สมชาย วงษ์เจริญ. (2556). บุตรชาย สมไทย วงษ์เจริญ ประธานกรรมการ บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด. สัมภาษณ์

สมไทย วงษ์เจริญ. (2544). *การคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลเชิงธุรกิจ.* พิมพ์ครั้งที่ 4. นครสวรรค์: นิวเสรีนคร.

_____. (2554). *วงษ์พาณิชย์* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 9 เมษายน 2554. จาก http://www. wongpanit.com/wpnnew/abountme.php

_____. (2555). ประธานกรรมการบริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด. สัมภาษณ์.

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

_____. (2557). วงษ์พาณิชย์บุกพม่า-มาเลย์สบช่องเปิดสาขาไทยอีก 200 แห่ง คาดเปิดเออีซี ขยะในประเทศพุ่งปีละ15% [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2558. จาก http://www.en.mahidol.ac.th/thai/news/envi_news_fullv2. php?id=2047http://www. wongpanit.com/wpnnew/abountme.php

สุชาติ ประสิทธิรัฐสินธุ์. (2548). *การใช้สถิติในงานวิจัยอย่างถูกต้องและได้มาตรฐานสากล.* กรุงเทพฯ: สามลดา.

สุเมธ สมภักดี. (2550). *ทฤษฎีการเลือกตัวอย่าง (sampling theory).* กรุงเทพฯ: โฟร์พรินท์ติ้ง.

สุวิทย์ เมษินทรีย์. (2554ก). *ระบอบทุนนิยมหลังวิกฤต: Century of Ideology สู่ Century of Identity* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 14 มกราคม 2554. จาก http://suvit-maesincee.exteen.com/20110428/century-of-ideology-century-of-identity-1

_____. (2554ข). *ระบอบทุนนิยมหลังวิกฤต: Fundamental Change ในระบอบทุนนิยม (2)* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 14 มกราคม 2554. จาก http://suvit-maesincee. exteen.com/page/2

เสรีย์ นิ่มนงค์. (2553). *โรงงานคัดแยกขยะเพื่อ รีไซเคิลวงษ์พาณิชย์* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 2 พฤศจิกายน 2553. จาก http://www.ismed.or.th/SME/src/bin/controller.php?view=knowledgeInsite.KnowledgesDetail&p=&nid=&sid=91&id=1343&left=110&right=111&level=3&lv1=3

โสภา วงศ์โถง. (2550). *ความสามารถในการแข่งขันของผลิตภัณฑ์ยางไทยในตลาดสหรัฐอเมริกา.* สารนิพนธ์ หลักสูตรเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี. (2554, 26 ตุลาคม). *ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรี เรื่องแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ.2555-2559).*

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). *แผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ฉบับที่ 3 (พ.ศ. 2555-2559).*

วิมลกานต์ โกสุมาศ. (2555). *เผย SMEs ไทยกว่า 2 ล้านรายอาจไปไม่รอดเมื่อเข้าสู่ประชาคมอาเซียน* [ออนไลน์]. เข้าถึงข้อมูลวันที่ 9 สิงหาคม 2555. จาก http://news.mthai. com/general-news/182266.html.

วิทยากร เชียงกูล. (2550). *อนาคตเศรษฐกิจโลกและทางออกของไทย.* กรุงเทพฯ: บ้านพระอาทิตย์.

วันวิสา ทองลา. (2554). *การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจรับซื้อของเก่าในสังคมระบบการค้า* วิทยานิพนธ์ หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการประกอบการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปากร.

เอกชัย บุญยาธิษฐาน. (2553). *คู่มือวิเคราะห์ SWOT อย่างมืออาชีพ.* กรุงเทพฯ: ปัญญาชน.

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Asare, A. K. (2008). *The Role of the Supplier in Marketing Innovation and Value Creation.* Doctor of Philosophy Isenberg School of management Massachusetts University.

Amit, R. & Schoemaker, P. (1993, January). *Strategic Assets and Organizational Rent [electronic version].* Strategic Management Journal.

Ballou, R. H. (1992). *Business logistics management*. (3rd Edition). New Jersey: prentice hall inc.

Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage [electronic version].* Journal of Management.

Bourne, M., Neely, A., Mills, J., & Platts, K. (2003). *Implementing performance measurement systems: a literature review [electronic version]*. International Journal of Business Performance Management.

Chaudhri, V. (2011). *Examining the Relationship Between Business and Society: Constructions, Practices, and Communication of Corporate Social Responsibility (CSR) Among Organization in India*. Doctor of Philosophy Business Administration Management Speech Communication Purdue University.

Collis, D. J. & Montgomery, C. A. (2008, July-August). *Competing on Resources [electronic version].* Harvard Business Review.

Dess, G. G.; Lumpkin, G. T., & Eisner, A. B. (2007). *Strategic Management Creating Competitive Advantage.* Boston: McGraw–Hill/Irwin.

Fahy, J. & Smithee, A. (1999). *Strategic Marketing and the Resource Based View of the Firm [electronic version].* Academic of Marketing Science Review.

Forester, B. E. (2009). *The Social Impact of Corporate Social Responsibility: a Case Study.* Doctor of Philosophy Department of Sport Management, Recreation, and Physical Education Florida State University.

Forza, C. & Salvador, F. (2000). *Assessing Some Distinctive Dimensions of Performance Feedback Information in High Performing Plants [electronic version].* International Journal of Operations & Production Management.

Gates, S. (1999). *Aligning Strategic Performance Measures and Results*. Conference Board: New York.

Gibson, R. (1998). *Rethinking the future.* Boston: Nicholas Brealey Publishing.

Gupta, S. (2002). *Strategic Dimensions of Corporate Image: Corporate Ability and Corporate Social Responsibility As Sources of Competitive Advantage Via Differentiation*. Doctor of Philosophy Temple University Graduate Board

Hunger, D. & Wheelen, T. L. (1997). *Essentials of strategic management.* united states of America: Pearson Prentice Hall.

_____. (1999). *Strategic management.* (7th Edition). united states of America: Pearson Prentice Hall.

Kanter, R. M. (1999, May-June). *From Spare Change to Real Change: The Social Sector as a Beta Site for Business Innovation [electronic version].* Harvard Business Review.

Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992, January–February). *The Balanced Scorecard Measures that Drive Performance [electronic version].* Harvard Business Review.

_____. (1996, January–February). *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System [electronic version].* Harvard Business Review.

Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). *Determining Sample Size for Research Activities. [electronic version].* Educational and Psychological Measurement.

Lester, E. L. (2011). *Advancing Upstream: Philanthropy's Aspiration for Social Justice.* Master of Science Arizona State University.

Martin, R. L. (2002, March). *The Virtue Matrix: Calculating the Return on Corporate Responsibility - Shareholder Value Versus Corporate Responsibility [electronic version].* Harvard Business Review.

Mills, J.; Platts, K. & Bourne, M. (2003). *Applying Resource–Based Theory Methods, Outcomes and Utility for Managers [electronic version].* International Journal of Operations and Production Management.

Nohria, N., Joyce, W., & Roberson, B. (2003, July). What Really [electronic version]. Harvard Business Review.

Pertusa-Ortega, E. M., Molina-Azorín, J. F., & Claver-Cortes, E. (2010). *Competitive strategy, structure and firm performance: A comparison of the resource-based view and the contingency approach [electronic version].* Management Decision.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance: With A New Introduction.* New York: Simon & Schuster Inc.

_____. (1996, November-December). *What is Strategy [electronic version].* Harvard Business Review.

_____. (1998). *Competitive Strategy Techniques for Analyzing Industries and Competitors: With A New Introduction.* New York: Simon & Schuster Inc.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (1999, November-December). *Philanthropy's New Agenda: Creating Value [electronic version].* Harvard Business Review.

_____. (2002, December). *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy [electronic version]*. Harvard Business Review.

_____. (2006, December). *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility [electronic version]*. Harvard Business Review.

_____. (2011, January-February). *Creating Shared Value [electronic version]*. Harvard Business Review.

Saiia, D. H. (1999). *Strategic Philanthropy: Corporate resources for public good?*. Doctor of Philosophy Georgia University.

Smith, N. C. (1994, May-June). *the new corporate philanthropy [electronic version]*. Harvard Business Review.

Tangen, S. (2005). Professional Practice Demystifying Productivity and Performance. International [electronic version]. International Journal of Productivity and Performance Management.

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. J. (2012). *Crafting and Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Cases*, (18th Edition). New York: McGraw-Hill.

United nations industrial development organization. (2006). *Product quality: A guide for small and medium-sized enterprises* [online]. Retrieved August 9, 2012, From http://www.unido.org/fileadmin/media/documents/pdf/tcb_product_quality.pdf

Weihrich, H. (1982, April). *The TOWS Matrix: A Tool for Situational Analysis [electronic version]*. Long Range Planning.

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ภาคผนวก ก

หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการวิจัย

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๒๖๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๔ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติวงศ์ สาสวด)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์/ โทรสาร ๐ – ๓๘๕๓ – ๕๔๓๐

ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๒๖๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๔ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.สมคิด พรมจุ้ย

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติวงศ์ สาสวด)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์/ โทรสาร ๐ – ๓๘๕๓ – ๕๔๓๐

ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๒๖๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๔ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.เชาว์ โรจนแสง

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง "การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า" ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติวงศ์ สาสวด)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์/ โทรสาร ๐ – ๓๘๕๓ – ๕๔๓๐

ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๒๖๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๔ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.จีระ ประทีป

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติวงศ์ สาสวด)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์/ โทรสาร ๐ – ๓๘๕๓ – ๕๔๓๐

ที่ ศธ ๐๕๔๘.๑๒/ว ๒๖๔

บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
อ.เมือง จ.ฉะเชิงเทรา ๒๔๐๐๐

๔ ธันวาคม ๒๕๕๖

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัย

เรียน ดร.เสน่ห์ จุ้ยโต

สิ่งที่ส่งมาด้วย เค้าโครงย่อวิทยานิพนธ์ และเครื่องมือเพื่อการวิจัย จำนวน ๑ ชุด

ด้วยนายพูลทวี บุญศรีพิทักษ์ นักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษา หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการเพื่อการพัฒนา ภาคพิเศษ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ ได้รับอนุมัติให้ทำวิทยานิพนธ์ เรื่อง “การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า” ซึ่งขณะนี้อยู่ในขั้นตอนการสร้างเครื่องมือวิจัย

บัณฑิตวิทยาลัย พิจารณาแล้วเห็นว่าท่านเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์เป็นอย่างดี จึงขอความอนุเคราะห์จากท่านในการตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือเพื่อการวิจัยของนักศึกษาในครั้งนี้

จึงเรียนมาเพื่อโปรดพิจารณา บัณฑิตวิทยาลัย หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบคุณอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ดร.กิตติวงศ์ สาสวด)
รองคณบดี ปฏิบัติราชการแทน
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

บัณฑิตวิทยาลัย
โทรศัพท์/ โทรสาร ๐ – ๓๘๕๓ – ๕๔๓๐

ภาคผนวก ข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

1. รองศาสตราจารย์ ดร.ทวีศักดิ์ จินดานุรักษ์
   วุฒิการศึกษา กศ.บ., ค.ม. (การศึกษาวิทยาศาสตร์), ค.ด. (หลักสูตรและการสอน)
   จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

2. รองศาสตราจารย์ ดร.สมคิด พรมจุ้ย
   วุฒิการศึกษา กศ.บ., กศ.ม. (การวัดผลการศึกษา), ค.ด. (การวัดและประเมินผลการศึกษา)
   จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำสาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

3. รองศาสตราจารย์ ดร.เชาว์ โรจนแสง
   วุฒิการศึกษา B.B.A. (Bus. Admin.) Sul Ross State U., USA ,M.A. (Marketing) Sul Ross State U., USA ,M.Ed. (Student Personnel Service and Clinical Counseling Psy.; Minor in Bus. Admin.), Texas A&M U., USA ,Ed.D. (Supervision, Curriculum and Instruction ; Minor in Bus. Admin.), Texas A&M University, USA
   อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

4. รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป (อดีตประธานกรรมการสาขาวิชาวิทยาการจัดการ)
   วุฒิการศึกษา ร.บ., ร.ม. จุฬาฯ, M.P.S. (Policy Science) Saitama U., Japan ,ค.ด. (พัฒนศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

5. รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จุ้ยโต (อดีตประธานกรรมการสาขาวิทยาการจัดการ)
   วุฒิการศึกษา ศศ.บ. (เชียงใหม่) , พบ.ม.(รัฐประศาสนศาสตร์), (เกียรตินิยม) NIDA, ค.ด. (อุดมศึกษา) จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ภาคผนวก ค

แบบสัมภาษณ์

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า

คำชี้แจง

เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า โดยแบ่งแบบสัมภาษณ์ออกเป็น 2 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายนอก

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายใน

ตอนที่ 1 แบบสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายนอก

ประเด็นในการวิเคราะห์	โอกาส	อุปสรรค
เงื่อนไขด้านปัจจัย 1. ภาวะโลกร้อน		
2. มลภาวะทางสิ่งแวดล้อม (น้ำ, อากาศ, ขยะ, วัตถุอันตราย, โรงงานอุตสาหกรรม ฯลฯ)		
3. ความหนาแน่นของชุมชนเมือง		
4. ปัจจัยทางด้านแรงงาน		
5. การเติบโตทางเศรษฐกิจ		
เงื่อนไขด้านอุปสงค์ 6. ชุมชนตระหนักถึงความสำคัญในการคัดแยกขยะ		
7. ชุมชนต้องการ การมีคุณภาพชีวิตที่ดี		
8. ชุมชนใส่ใจต่อปัญหาขยะ และสิ่งแวดล้อม		
9. ความต้องการรายได้ที่เพิ่มขึ้น ของคนในชุมชน		
อุตสาหกรรมที่สนับสนุนและเกี่ยวข้อง 10. การเพิ่มขึ้นของโรงงานรีไซเคิล		
11. การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการรถรับซื้อรายย่อย		
12. การเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการร้านรับซื้อขยะรีไซเคิล		
เงื่อนไขด้านกลยุทธ์และการแข่งขัน		
13. นโยบายและยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม การค้าการลงทุน		
14. การรวมตัวกันเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนของประเทศในกลุ่มอาเซียน		
15. กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า และสิ่งแวดล้อม		
16. นโยบายร้านรับซื้อของของเก่าสีเขียว		

สถาบันวิทยบริการฯ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตอนที่ 2 แบบสัมภาษณ์สภาพแวดล้อมภายใน

ประเด็นในการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
กิจกรรมหลัก (primary activities) **สินค้าเข้า** 1. การกำหนดราคารับซื้อ ตามประเภทของลูกค้า (เช่น ร้านรับซื้อ/รถรับซื้อ/ชาวบ้าน)		
2. ประสิทธิภาพ และความรวดเร็วในกระบวนการรับซื้อ		
การคัดแยกและแปรรูปสินค้า 3. ประสิทธิภาพในการคัดแยกขยะรีไซเคิล (การแยกประเภทขยะ)		
4. การแปรรูปขยะรีไซเคิลเพื่อเพิ่มมูลค่า (อัดก้อน, ล้าง, แปรสภาพ ฯลฯ)		
การขนส่งสินค้า 5. การบริการขนถ่ายขยะรีไซเคิลถึงสถานที่ของลูกค้า		
6. ประสิทธิภาพในการขนถ่ายขยะรีไซเคิลภายในร้าน		
7. ประสิทธิภาพและความรวดเร็วในการขนส่งขยะรีไซเคิลไปขาย		
การตลาดและการขาย 8. การโฆษณาประชาสัมพันธ์องค์กร		
9. การติดต่อและประสานงานเพื่อการขายขยะรีไซเคิล		
10. การรวมกลุ่มกันเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน		
การบริการลูกค้า 11. จำนวนพนักงานในการให้บริการลูกค้า		
12.การจัดให้มีการศึกษาดูงานจากหน่วยงานภายนอก และผู้ที่สนใจ		
กิจกรรมสนับสนุน (support activities) **โครงสร้างพื้นฐานองค์กร** 13. ทักษะการบริหารธุรกิจของผู้ประกอบการ		
14. ความสามารถของพนักงานในร้าน		
15. ทุนในการดำเนินธุรกิจ		
16. ความรู้ความเข้าใจในข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า		
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ 17. ประสิทธิภาพในการสรรหาพนักงานเข้าทำงาน		
18. การกำหนดค่าตอบแทน เหมาะสมกับความสามารถของพนักงานแต่ละคน		
19. การรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรต่อไป		
ประเด็นในการวิเคราะห์	จุดแข็ง	จุดอ่อน
20. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของพนักงาน		
21. การซักซ้อม และฝึกอบรมพนักงานถึงแผนฉุกเฉินกรณีเกิดไฟไหม้		
การพัฒนาเทคโนโลยี 22. การนำเทคโนโลยี และเครื่องมือที่ทันสมัยเข้ามาใช้ในการดำเนินธุรกิจ		
23. การปรับปรุงและพัฒนาวิธีการคัดแยกและแปรรูปขยะรีไซเคิลให้มีประสิทธิภาพ		

สถาบันวิทยบริการ
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

รายชื่อผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์

1. สมชาย วงษ์เจริญ วงษ์พาณิชย์ WDC อยุธยา
2. อิทธิกร ศรีจันบาล วงษ์พาณิชย์ สุวรรณภูมิ
3. กองทิพย์ โสมาลา วงษ์พาณิชย์ วงแหวนบางปะอิน
4. อาณัติชัย วาสประเสริฐสุข วงษ์พาณิชย์ เวลโกรว์
5. ชลอ ชาญวโรจน์ วงษ์พาณิชย์ บางบอน

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ภาคผนวก จ

แบบสอบถาม

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

แบบสอบถามความคิดเห็น

เรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า บริษัท คัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

คำชี้แจง

เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจรับซื้อของเก่า พัฒนากลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า และประเมินความเป็นไปได้ของกลยุทธ์การแข่งขันของธุรกิจรับซื้อของเก่า โดยแบ่งสอบถามออกเป็น 3 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันของ บริษัทคัดแยกขยะ เพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

ตอนที่ 3 ผลการดำเนินงานขององค์กร

ตอนที่ 1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงใน ☐ เกี่ยวกับตัวท่านตามความเป็นจริง

1. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

2. อายุ.....ปี

3. การศึกษา
   - ☐ ต่ำกว่า ป.ตรี
   - ☐ ป.ตรี
   - ☐ ป.โท
   - ☐ ป.เอก

4. ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ..... ปี

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันของ บริษัทคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิล วงษ์พาณิชย์ จำกัด

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับความคิดเห็นที่ตรงกับระดับความคิดเห็นของท่าน ซึ่งมีเกณฑ์ ดังนี้

5 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น มากที่สุด
4 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น มาก
3 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น ปานกลาง
2 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น น้อย
1 หมายถึง ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับข้อความนั้น น้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสำนักงานใหญ่ลงทุนเองทั้งหมด					
2. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสำนักงานใหญ่ร่วมลงทุนกับทางสาขา					
3. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาภายในประเทศในรูปแบบที่ทางสาขาลงทุนเองทั้งหมด					
4. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียนในรูปแบบที่ทางสำนักงานใหญ่ลงทุนเองทั้งหมด					
5. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียนในรูปแบบที่ทางสำนักงานใหญ่ร่วมลงทุนกับทางสาขา					
6. วงษ์พาณิชย์ควรขยายสาขาไปยังประเทศในกลุ่มอาเซียนในรูปแบบที่ทางสาขาลงทุนเองทั้งหมด					
7. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งพัฒนาคุณภาพของขยะรีไซเคิลให้เป็นที่ยอมรับจากโรงงานรีไซเคิลขยะ					
8. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเพิ่มปริมาณขยะรีไซเคิลให้เพียงพอต่อความต้องการของโรงงานรีไซเคิลขยะ					
9. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเป็นโรงงานรีไซเคิลขยะ					
10. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าใหม่จากวัตถุดิบรีไซเคิล เช่น โรงงานผลิตขวดน้ำพลาสติก					
11. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเป็นกิจการซื้อขายสินค้ามือสองคุณภาพดี เช่น เหล็กเก่าใช้งาน อุปกรณ์สำนักงานมือสอง สังกะสีเก่า เป็นต้น					
12. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้พิการและผู้บกพร่องทางสมองที่สามารถทำงานได้ เข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม					

สำเนาเพื่อการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเทพสตรี

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
13. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ด้อยโอกาสทางสังคม เช่น คนเร่ร่อน คนไร้ญาติ เป็นต้น เข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม					
14. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ว่างงาน ผู้ไร้อาชีพ เข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม					
15. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ยากไร้ คนยากจน เข้าทำงานในตำแหน่งที่เหมาะสม					
16. วงษ์พาณิชย์ควรเปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจในอาชีพรับซื้อของเก่าเข้าศึกษาดูงานและฝึกอบรมในองค์กร					
17. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับภาคครัวเรือน ชุมชน และสังคม					
18. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับหน่วยงานภาครัฐ เช่น โรงเรียน โรงพยาบาล เป็นต้น					
19. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับหน่วยงานภาคเอกชน เช่น ห้างร้าน สถานประกอบการ อู่ซ่อมรถ เป็นต้น					
20. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการรถรับซื้อรายย่อย					
21. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้ความรู้การคัดแยกขยะรีไซเคิลกับลูกค้าที่เป็นผู้ประกอบการร้านรับซื้อรายย่อย					
22. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเน้นความปลอดภัยและสุขอนามัยที่ดีในองค์กร					
23. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งเน้นการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม					
24. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า					
25. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนความร่วมมือระหว่างภาครัฐและผู้ประกอบการรับซื้อของเก่าในการจัดการขยะมูลฝอย					
26. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนและปฏิบัติตามนโยบายร้านรับซื้อของเก่าสีเขียว					

สำนักวิทยบริการฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
27. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการรับซื้อขยะรีไซเคิล ถึงสถานประกอบการภาครัฐ					
28. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการรับซื้อขยะรีไซเคิล ถึงสถานประกอบการภาคเอกชน					
29. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการรับทำลายเอกสาร ความลับเคลื่อนที่ถึงสถานประกอบการของลูกค้า					
30. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการรับรื้อถอนโครงสร้าง อาคาร สำนักงาน โรงเรือน ฯลฯ					
31. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้บริการจัดเก็บกากของเสีย อันตรายจากโรงงานอุตสาหกรรม					
32. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนโครงการธนาคารขยะ ให้ครอบคลุมทุกโรงเรียนทั่วประเทศ					
33. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนโครงการทอดผ้าป่าขยะ ให้ครอบคลุมทุกจังหวัด					
34. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งสนับสนุนให้มีการฝึกอบรม การคัดแยกขยะเชิงธุรกิจให้กับผู้ที่สนใจ					
35. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งส่งเสริมกิจกรรมทางสังคม ที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทุกรูปแบบ					
36. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งจัดทำหนังสือที่เกี่ยวข้อง กับการคัดแยกขยะเชิงธุรกิจ เช่น หนังสือคู่มือ การคัดแยกขยะประจำบ้าน และหนังสือ การคัดแยกขยะเพื่อรีไซเคิลเชิงธุรกิจ เป็นต้น					
37. วงษ์พาณิชย์ควรจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปี ของแต่ละสาขา เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน					
38. วงษ์พาณิชย์ควรจัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานประจำปี ระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ เพื่อพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของพนักงาน					
39. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งจัดทำการทำประกันสังคม การทำประกันภัย และการประกันค่าแรงขั้นต่ำ 300 บาทให้กับพนักงาน					
40. วงษ์พาณิชย์ควรจัดให้มีสวัสดิการที่พักอาศัย ให้กับพนักงาน					

สถาบันวิทยบริการ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
41. วงษ์พาณิชย์ควรจัดให้มีการขึ้นทะเบียนแรงงานต่างชาติอย่างถูกต้อง					
42. วงษ์พาณิชย์ควรมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับสาขาในการรับซื้อขยะรีไซเคิลร่วมกัน					
43. วงษ์พาณิชย์ควรมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับสาขาในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน					
44. วงษ์พาณิชย์ควรมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ในการรับซื้อขยะรีไซเคิลร่วมกัน					
45. วงษ์พาณิชย์ควรมีการรวมกลุ่มกันระหว่างสาขากับทางสำนักงานใหญ่ในการขายขยะรีไซเคิลร่วมกัน					
46. วงษ์พาณิชย์ควรมุ่งให้คำปรึกษาและความช่วยเหลือทางธุรกิจกับทุกสาขาในเครือวงษ์พาณิชย์ทั่วประเทศ					

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี

ตอนที่ 3 ผลการดำเนินงานขององค์กร

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องระดับการปฏิบัติ ให้ตรงกับความเป็นจริงของท่าน ซึ่งมีเกณฑ์ ดังนี้

5	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ มากที่สุด
4	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ มาก
3	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ ปานกลาง
2	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ น้อย
1	หมายถึง	ผู้ตอบแบบสอบถามปฏิบัติ น้อยที่สุด

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ท่านตรวจสอบคุณภาพขยะรีไซเคิลก่อนขายให้กับลูกค้าทุกครั้ง					
2. ท่านให้ความสำคัญกับการคัดแยกประเภทขยะรีไซเคิลเพื่อให้ได้สินค้าที่ดี มีคุณภาพก่อนขายให้กับลูกค้า					
3. ลูกค้านำขยะรีไซเคิลมาขายให้กับท่านเป็นประจำเพราะท่านมีมาตรฐานการบริการที่ดี					
4. ลูกค้านำขยะรีไซเคิลมาขายให้กับท่านเป็นประจำเพราะท่านมีเครื่องชั่งระบบคอมพิวเตอร์ที่มีความเที่ยงตรงและมีความน่าเชื่อถือสูง					
5. ลูกค้านำขยะรีไซเคิลมาขายให้กับท่านเป็นประจำเพราะท่านมีการกำหนดราคารับซื้อที่มีมาตรฐานตรวจสอบได้					
6. ท่านสามารถให้บริการลูกค้าที่นำขยะรีไซเคิลมาขายให้กับท่านได้อย่างรวดเร็ว ไม่มีปัญหาความล่าช้า					
7. ท่านสามารถให้บริการลูกค้าที่รับซื้อขยะรีไซเคิลต่อจากท่านได้อย่างรวดเร็ว ไม่มีปัญหาความล่าช้า					
8. ท่านสามารถคัดแยกประเภทของขยะรีไซเคิลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ไม่มีปัญหาความล่าช้า					
9. ท่านสามารถแปรรูปขยะรีไซเคิลเบื้องต้น เช่น ตัดซอยสั้น อัดก้อน เป็นต้น ได้อย่างรวดเร็วไม่มีปัญหาความล่าช้า					
10. ท่านสามารถขนส่งสินค้าให้กับโรงงานรีไซเคิลขยะได้อย่างรวดเร็ว ไม่มีปัญหาความล่าช้า					
11. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาวะทางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปได้เป็นอย่างดี					

มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี สำนักวิทยบริการ

ข้อความ	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
12. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับความผันผวนของราคาขยะรีไซเคิลที่เปลี่ยนแปลงไปได้เป็นอย่างดี					
13. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้นได้เป็นอย่างดี					
14. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับนโยบายของรัฐบาลที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น นโยบายค่าแรง 300 บาท เป็นต้น ได้เป็นอย่างดี					
15. ท่านสามารถปรับตัวให้เข้ากับข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจรับซื้อของเก่า เช่น การไม่รับซื้อของโจร และการตรวจสอบสถานประกอบการจากเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นต้น ได้เป็นอย่างดี					
16. พนักงานของท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถตามที่ท่านได้ตั้งเป้าหมายไว้					
17. เครื่องมือ/เครื่องจักรของท่านสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถตามที่ท่านได้ตั้งเป้าหมายไว้					
18. จำนวนของเสียหายที่เกิดจากการปฏิบัติงานของท่านมีน้อย เพราะท่านมีแผนการปฏิบัติงานที่ดี					
19. จำนวนเรื่องร้องเรียนจากหน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีน้อย เพราะท่านดำเนินธุรกิจด้วยความรับผิดชอบต่อสังคมและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม					
20. จำนวนอุบัติเหตุในการปฏิบัติงานของท่านมีน้อย เพราะท่านมุ่งเน้นความปลอดภัยในการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ					
21. ปริมาณการรับซื้อขยะรีไซเคิลของท่าน เป็นไปตามที่ท่านได้ตั้งเป้าหมายไว้					
22. ท่านสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายประจำ เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าเช่าอาคารสถานที่ เป็นต้น ได้ตามที่ท่านตั้งเป้าหมายไว้					
23. ท่านสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายผันแปร เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าน้ำมัน ค่าซ่อมบำรุงเครื่องจักร เป็นต้น ได้ตามที่ท่านตั้งเป้าหมายไว้					
24. ท่านสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยรวม ได้ตามที่ท่านตั้งเป้าหมายไว้					
25. จากผลการดำเนินงานที่ผ่านมา ท่านได้กำไร ตามที่ท่านได้ตั้งเป้าหมายไว้					

มหาวิทยาลัยราชภัฏนครนายก

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-ชื่อสกุล	พูลทวี บุญศรีพิทักษ์
วันเดือนปีเกิด	24 มิถุนายน 2525
สถานที่เกิด	อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา
ที่อยู่	32/3 หมู่ที่ 2 ตำบลเทพราช อำเภอโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา โทรศัพท์ 087-136-1362
ตำแหน่งหน้าที่การงาน	ผู้จัดการสาขา วงษ์พาณิชย์ (สาขาเทพราช)
สถานที่ทำงาน	วงษ์พาณิชย์ (สาขาเทพราช) อำเภอบ้านโพธิ์ จังหวัดฉะเชิงเทรา
ประวัติการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบริหารทรัพยากรมนุษย์) มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์ พ.ศ. 2548 บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ. 2550

สำนักวิทยบริการฯ
มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์