

กลยุทธ์การปรับตัวขององค์กรและผลการดำเนินงาน: กรณีศึกษาธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทย

**Organizational Adaptation Strategy and Firm Performance: Evidence from Thai's
Flowering Plant Businesses**

กุลกันยา โพธิ์สุ (Koonlakanya Phosu)* ดร.ฉัฐวัฒน์ ลิ้มปัฐพงษ์ (Chattawat Limpsurapong)**

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและการเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องที่มีผลต่อการได้เปรียบของผลิตภัณฑ์และศึกษาการได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทย ใช้แบบสอบถามในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และการถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและการเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อการได้เปรียบของผลิตภัณฑ์และข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทย

ABSTRACT

This research was aimed at exploring the effects of marketing program development, variety product development orientation and continuous customer learning on product advantage and the effects of product advantage on firm performance. The samples were Thai's flowering plant businesses. The data collection was done using a questionnaire, and analyzed using statistical tools including frequency, percentage, mean, standard deviation, Pearson's correlation, and multiple regression analysis. The results were that variety product development orientation and continuous customer learning was positively related to product advantage and product advantage was positively related to firm performance.

คำสำคัญ: กลยุทธ์การปรับตัวขององค์กร ข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ ผลการดำเนินงาน

Key Words: Organizational adaptation strategy, Product advantage, Firm performance

*นิสิต หลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร

**อาจารย์ สาขาการจัดการ คณะศิลปศาสตร์และวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดสกลนคร

บทนำ

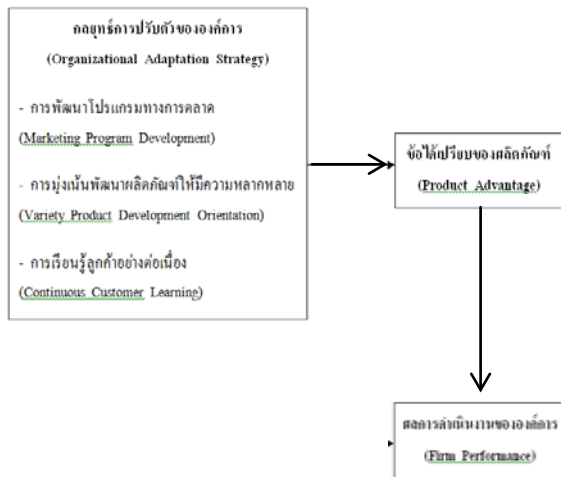
ปัจจุบัน องค์การต่างๆ ต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งที่เป็นปัจจัยภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลง ซึ่งมีผลต่อเทคโนโลยี นวัตกรรม การแข่งขันในตลาดโลก (Schreyogg and Sydow, 2010 cited in Sajjade, 2011) ความไม่แน่นอนด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง วิกฤตเศรษฐกิจโลก ภัยธรรมชาติ หรือแม้แต่การเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (ASEAN Economics Community: AEC) ซึ่งเป็นการส่งเสริมอาเซียนให้เป็นตลาดและฐานการผลิตเดียว มีการเคลื่อนย้ายสินค้า บริการ การลงทุน แรงงานฝีมือ และเงินลงทุนอย่างเสรี ภายในปี พ.ศ. 2558 (ค.ศ. 2015) องค์กรจึงต้องมีการปรับตัวในด้านต่างๆ ให้เข้ากับสถานการณ์และสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ขณะเดียวกัน ควรหาโอกาสในการสร้างการเปลี่ยนแปลงปัจจัยภายในองค์กรโดยใช้เทคโนโลยี นวัตกรรมและกลยุทธ์ (Helfat *et al.*, 2007) ใช้ทรัพยากรที่มีในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Eisenhardt and Martin, 2000 cited in Zaidi and Othman, 2011) เพื่อให้้องค์การอยู่รอดในสถานการณ์ปัจจุบันและสามารถดำเนินงานให้องค์การสามารถเติบโตต่อไปในอนาคต

ในสังคมที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง มีการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป ทำให้พืชเริ่มเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตมนุษย์มากยิ่งขึ้น เพราะพืชมีความจำเป็นต่อระบบนิเวศวิทยาและสภาพแวดล้อมโลก เมื่อมนุษย์เริ่มให้ความสำคัญกับธรรมชาติ จึงทำให้เกิดธุรกิจไม้ดอก ซึ่งไม้ดอกจัดเป็นพืชที่ทำรายได้สูงที่สุดต่อหน่วยพื้นที่ปลูก ประเทศไทยเป็นประเทศในเขตร้อนที่มีความหลากหลายทางชีวภาพของพันธุ์พืชมากมาย นอกจากนี้ประเทศไทยยังมีสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการเจริญเติบโตของไม้ดอก โดยประเทศไทยมีแสงแดดตลอดปี มีอุณหภูมิที่

เหมาะสมทั้งช่วงกลางวันและกลางคืน นับว่าไม่ต้องลงทุนในการซื้อปัจจัยเหล่านี้ ดังนั้น ประเทศไทยจึงสามารถผลิตไม้ดอกได้มีคุณภาพ สามารถส่งออกไปต่างประเทศ แต่สถานการณ์ผลิตไม้ดอกกลับเริ่มประสบปัญหาใหญ่เมื่อมีคู่แข่งได้ผลิตสินค้าชนิดเดียวกันเพื่อส่งออก ด้วยสภาพแวดล้อมที่ไม่แตกต่างกันมากนักและต้นทุนในการผลิตน้อยกว่าไม้ดอกที่ผลิตในประเทศไทย ประเทศไทยจึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ขององค์กรเพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กร เพิ่มขีดความสามารถในการส่งออกไม้ดอก พัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องและมีการเรียนรู้ความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น ในธุรกิจไม้ดอกจึงจำเป็นต้องมีการปรับตัวเพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานขององค์กร เข้าสู่การแข่งขันกับคู่แข่งรายอื่นและเป็นแนวทางการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาการพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด ที่ส่งผลกระทบต่อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์
2. เพื่อศึกษาการมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ที่ส่งผลกระทบต่อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์
3. เพื่อศึกษาการเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ที่ส่งผลกระทบต่อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์
4. เพื่อศึกษาข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ที่ส่งผลการดำเนินงานขององค์กร



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด มีความสัมพันธ์ต่อข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์

สมมติฐานที่ 2 การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย มีความสัมพันธ์ต่อข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์

สมมติฐานที่ 3 การเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องมีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

สมมติฐานที่ 4 ข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์มีความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

วิธีการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่าง คือ ธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทย จำนวน 387 ราย (สำนักสถิติกระทรวงพาณิชย์, 2555) เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้วิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ (mail survey) จำนวนทั้งหมด 387 ชุด จำนวนตอบกลับ 230 ชุด และมีแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ในการวิจัยจำนวน 225 ชุด คิดเป็นร้อยละ 58.14 ของแบบสอบถามที่ส่งออกไป อย่างไรก็ตาม Aaker *et al.* (2001) ได้อธิบายว่าการส่งแบบสอบถาม ต้องมีอัตราตอบกลับอย่างน้อยร้อยละ 20 จึงจะถือว่ายอมรับได้

2. การหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของข้อคำถามแต่ละด้าน ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Chronbach's Coefficient alphas) ซึ่ง Hair *et al.* (2006) อธิบายว่า ค่าความเชื่อมั่นที่ยอมรับได้ไม่น้อยกว่า 0.70 ดังแสดงรายละเอียดในตารางที่ 1 ดังนี้

ตารางที่ 1 ค่าความเชื่อมั่น (Reliability)

ปัจจัย	Chronbach's alphas
- การพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด	0.79
- การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย	0.79
- การเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	0.84
- ข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์	0.96
- ผลการดำเนินงาน	0.92

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลทั่วไปด้านข้อมูลธุรกิจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยนำข้อมูลมาแจกแจงความถี่ (Frequency) และแสดงผลเป็นค่าร้อยละ (Percentage) การวิเคราะห์ข้อมูลด้านการบริหารงานและด้านผลการดำเนินงานขององค์กรวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา โดยนำข้อมูลมาหาค่าเฉลี่ย (Average) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

3.2 ค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรต้น

3.3 การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย

ผลการวิจัย

การหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สันเพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของตัวแปร โดยกำหนดให้

MD แทน การพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด

PD แทน การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย

CL แทน การเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง

PA แทน ข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์

FP แทน ผลการดำเนินงาน ผลการวิเคราะห์

ความสัมพันธ์ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน

	MD	PD	CL	PA	FP
Mean	4.07	4.01	4.05	3.95	3.70
S.D.	0.90	0.87	0.91	1.04	1.20
MD	1				
PD	-.27**	1			
CL	-.29**	.92**	1		
PA	-.29**	.93**	.92**	1	
FP	-.22**	.72**	.67**	.75**	1

**P < 0.01

จากตารางที่ 2 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรต้นกับตัวแปรตามมีความสัมพันธ์กัน และตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์ร่วมทั้งหมด ซึ่ง Hair *et al.* (2006) อธิบายว่าความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรต้นไม่ควรเกินกว่า 0.80 ซึ่งถ้าเกิน 0.80 ให้สันนิษฐานว่าอาจเกิด multicollinearity จากงานวิจัยนี้พบว่า ความสัมพันธ์ร่วมระหว่างตัวแปรต้นมีค่าสูงสุดเท่ากับ 0.92 Hair *et al.* (2006) ใช้องค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation Factor) หรือ VIF ตรวจสอบ ถ้าค่า VIF มากกว่า 10 ถือว่าเกิด multicollinearity

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

ตัวแปรต้น	ตัวแปรตาม	
	PA	FP
MD	-.03 (.02)	
PD	.67** (.07)	
CL	.47** (.06)	
PA		.84** (.04)
Adjusted R ²	.89	.56
Maximum VIF	6.63	1.00

**P < 0.01, *P < 0.05

จากตารางที่ 3 เมื่อพิจารณาค่า VIF ของความสัมพันธ์ของตัวแปรต้น พบว่า ค่า VIF มีค่าสูงสุดเท่ากับ 6.63 ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 10 ถือว่าไม่เกิด multicollinearity

อภิปรายและสรุปผลการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด มีความสัมพันธ์ต่อข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด (MD) กับข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ (PA) พบว่า ไม่มีความสัมพันธ์กัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (β) เท่ากับ -0.03 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้ และมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางตรงกันข้ามกัน กล่าวคือ เมื่อกิจการมีการพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด จะไม่ส่งผลให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากการพัฒนาโปรแกรมทางการตลาดเป็นกิจกรรมที่ต้องมีการลงทุนสูง ทั้งจากการวิจัยในด้านต่างๆ ที่สัมพันธ์กับตลาดและพฤติกรรม

ผู้บริโภค อีกทั้งในธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทยจะเน้น
ในด้านการพัฒนารูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ อยู่เสมอ
ซึ่งเจ้าของกิจการจะแข่งขันในด้านผลิตภัณฑ์เป็นส่วน
ใหญ่ ดังนั้น การพัฒนาโปรแกรมทางการตลาดจึงเป็น
กลยุทธ์ที่ไม่จำเป็นต้องใช้ในธุรกิจนี้

สมมติฐานที่ 2 การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้
มีความหลากหลาย มีความสัมพันธ์ต่อข้อได้เปรียบของ
ผลิตภัณฑ์

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้น
พัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย (PD) กับข้อ
ได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ (PA) พบว่า มีความสัมพันธ์
กัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย
(β) เท่ากับ 0.67 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และมี
ความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อ
กิจการมีการมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความ
หลากหลายขึ้น จะทำให้กิจการมีข้อได้เปรียบของ
ผลิตภัณฑ์มากขึ้น เนื่องจากเมื่อกิจการมุ่งพัฒนา
ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ทำให้มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายรูปแบบ
ออกสู่ตลาด ซึ่งสามารถสนองตอบความต้องการและ
ความพึงพอใจของลูกค้า

สมมติฐานที่ 3 การเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องมี
ความสัมพันธ์ต่อข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้
ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง (CL) กับข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์
(PA) พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01
โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (β) เท่ากับ 0.47 ซึ่ง
เป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และความสัมพันธ์ไปใน
ทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อกิจการมีการเรียนรู้ลูกค้า
อย่างต่อเนื่อง จะทำให้กิจการมีข้อได้เปรียบของ
ผลิตภัณฑ์มากขึ้น เนื่องจากเมื่อกิจการมีการเรียนรู้
ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จะเกิดการวิเคราะห์ลูกค้าและนำ
ความต้องการของลูกค้ามาพัฒนาต่อยอด สามารถทำให้
ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด กิจการสามารถ
ตอบสนองความต้องการอันมีอยู่อย่างไม่จำกัดและไม่

คงที่ของลูกค้าได้ตลอดเวลา โดยสอดคล้องกับ Kaulio,
1998 (อ้างในกุศล พิมพพันธุ์ศรี, 2011) ซึ่งกล่าวว่าการ
การออกแบบผลิตภัณฑ์ จะต้องเป็นการออกแบบ
ผลิตภัณฑ์โดยลูกค้า กล่าวคือ ออกแบบผลิตภัณฑ์ตาม
ความต้องการของลูกค้าและลูกค้ามีส่วนร่วมในการ
กำหนดลักษณะของผลิตภัณฑ์ โดยในการที่จะให้ลูกค้า
มีส่วนร่วมได้ จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ลูกค้าอย่าง
ต่อเนื่อง เพราะความต้องการของลูกค้ามีการ
เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การเรียนรู้ลูกค้ามีความสำคัญ
อย่างยิ่งในช่วงเริ่มต้นและระหว่างการออกแบบ
ผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ Li and Calantone (1998) ยังได้
กล่าวว่า การเรียนรู้ลูกค้า เป็นสิ่งที่จะช่วยเพิ่มข้อ
ได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ เพราะองค์การทราบถึง
ความต้องการของลูกค้า จึงช่วยลดความเสี่ยงด้านการผลิต

สมมติฐานที่ 4 ข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์มี
ความสัมพันธ์ต่อผลการดำเนินงานขององค์กร

ผลการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อ
ได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ (PA) กับผลการดำเนินงานของ
องค์กร (FP) พบว่า มีความสัมพันธ์กัน ที่ระดับ
นัยสำคัญ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย (β) เท่ากับ
0.84 ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานที่ตั้งไว้และมี
ความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือ เมื่อ
กิจการมีผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ ลอกเลียนแบบได้ยาก
มีคุณภาพอยู่เหนือคู่แข่ง มีความแตกต่าง มีความ
เป็นเลิศ สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า
เป็นอย่างดี จะส่งผลโดยตรงต่อผลการดำเนินงานของ
กิจการ กล่าวคือ ทำให้กิจการมีผลการดำเนินงานที่ดี
มากขึ้น โดยสอดคล้องกับ Majeed (2001) ซึ่งกล่าวว่า
ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจะส่งผลต่อผลการ
ดำเนินงานขององค์กร ความได้เปรียบเหล่านี้จะเป็น
ตัวนำองค์กรไปสู่การได้รับรายได้ที่สูงขึ้น นำไปสู่ผล
กำไรที่เพิ่มขึ้น

การวิจัยเรื่องกลยุทธ์การปรับตัวขององค์กรและ
ผลการดำเนินงาน: กรณีศึกษาธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทย

ไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด การมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและการเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องที่มีผลต่อข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ของธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทยและเพื่อศึกษาข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรในธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทย ซึ่งจากการศึกษาพบว่า หากกิจการมีการมุ่งเน้นพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลายและมีการเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้กิจการเกิดข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ขึ้นและมีความได้เปรียบคู่แข่งขึ้นเนื่องจากผลิตภัณฑ์ของกิจการมีความเป็นเอกลักษณ์และมีคุณภาพ เมื่อกิจการมีข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์แล้ว จะส่งผลให้กิจการมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น แต่การพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด ไม่มีผลต่อข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทางทฤษฎี

สำหรับงานวิจัยนี้ ลักษณะกรอบแนวคิดในการวิจัยก่อให้เกิดการบูรณาการทางทฤษฎีเกี่ยวกับความสามารถเชิงพลวัต ซึ่งเป็นความสามารถขององค์กรที่จะพัฒนา ปรับตัวให้เหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้ธุรกิจนั้นเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งจะทำให้ธุรกิจอยู่เหนือคู่แข่ง โดยควรให้ความสำคัญไปที่การเรียนรู้ลูกค้า เพื่อนำความต้องการของลูกค้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความหลากหลาย ซึ่งจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น

ข้อเสนอแนะทางการจัดการ

จากผลการวิจัย พบว่า ในธุรกิจไม้ดอกในประเทศไทย ผู้บริหารควรให้ความสำคัญไปที่ข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์ เพื่อที่จะส่งผลให้เกิดผลการดำเนินงานที่ดี มีผลกำไรมากขึ้น ซึ่งในการที่จะทำให้เกิดข้อได้เปรียบของผลิตภัณฑ์นั้น เกิดจากองค์ประกอบ 2 ข้อ คือ การพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้มีความ

หลากหลายและการเรียนรู้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องซึ่งควรทำควบคู่กันเพราะความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและมีความต้องการไม่สิ้นสุด

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณอาจารย์ที่ปรึกษาเป็นอย่างสูงที่ให้คำแนะนำ แนวคิด คำปรึกษาอย่างเอาใจใส่เสมอมา ขอขอบพระคุณอาจารย์ทุกท่านที่ให้ความรู้ คำแนะนำ และกำลังใจ ขอขอบคุณคณะบุคลากรและเจ้าหน้าที่มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ที่ให้ความช่วยเหลือในทุกด้านเสมอมา ขอขอบคุณเพื่อนร่วมรุ่น ที่ให้กำลังใจอย่างใกล้ชิดและคำแนะนำที่เป็นประโยชน์ ขอขอบคุณเจ้าของกิจการธุรกิจไม้ดอกทุกท่านที่ได้ให้ความอนุเคราะห์ข้อมูลในด้านต่างๆ รวมถึงคำแนะนำ จนทำให้วิทยานิพนธ์เล่มนี้เสร็จสมบูรณ์ ขอขอบคุณทุกกำลังใจ รวมไปถึงผู้ที่ไม่ได้เอ่ยชื่อนาม

ขอขอบพระคุณบิดา มารดา สมาชิกในครอบครัวเป็นอย่างสูง รวมถึงญาติพี่น้องทุกท่านที่คอยสนับสนุนและให้กำลังใจเป็นอย่างดีเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ขอมอบบูชาพระคุณบิดา มารดา บุพการี คณาจารย์ ญาติพี่น้องและทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้อง

เอกสารอ้างอิง

- กุศล พิมาพันธุ์ศรี. 2554. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ด้วยวิศวกรรมคันไซ. การประชุมวิชาการด้านการพัฒนาการดำเนินงานทางอุตสาหกรรมแห่งชาติ ครั้งที่ 2 (CIOD 2011).
- สำนักปลัดกระทรวงพาณิชย์. 2555. ฐานข้อมูลผู้ประกอบการธุรกิจไม้ดอก (online). http://www2.moc.go.th/index_answer.php?wcad=8&wtid=96803&t=3&filename=, 24 เมษายน 2555.

- Aaker, D. A., V. Kumar and G.S. Day. 2001. Marketing Research., 7th edition. John Wiley and Sons New York, NY.
- Hair, J. F. *et al.* 2006. Multivariate data analysis. 6th ed. New Jersey: Pearson Education International.
- Helfat, C. E., S. Finkelstein, W. Mitchell, M. A. Peteraf, H. Singh, D. J. Teece and S. G. Winter. 2007. Dynamic Capabilities: Understanding Strategic Change in Organizations. Blackwell Publishing.
- Li, T. and R. Calantone. 1998. "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination." *Journal of Marketing* 62 (4): 13- 29.
- Majeed, S. 2011. "The Impact of Competitive Advantage on Organizational Performance." *European Journal of Business and Management* 3 (4): 191- 197.
- Sajjade, A. E. 2011. Understanding Dynamic Capabilities: a Study on the Role of Agency. Leeds University Business School.
- Zaidi, M. F. A. and S. N. Othman. 2011. Understanding Dynamic Capability as an Ongoing Concept for Studying Technological Capability. Center for Promoting Ideas, USA.