

ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งาน ทรัพยากร และความเสี่ยง กับความสามารถในการทำกำไร

วิภาวดี วงศ์กิริติกุล*

สำนักบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ กรมสรรพากร

บทนำ

ปรากฏการณ์ที่บริษัทสามารถทำกำไรได้มากกว่าบริษัทอื่น ทำให้นักวิจัยสนใจที่จะศึกษาและหาทฤษฎีเพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่างๆ ที่ควบคุมหรือแสดงถึงคุณลักษณะและพฤติกรรมของบริษัทกับความสามารถในการทำกำไร ทั้งนี้ ความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ดังกล่าว มีความสำคัญยิ่งต่อเศรษฐกิจทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค ในระดับจุลภาค บริษัทสามารถนำความสัมพันธ์ดังกล่าวมาช่วยในการบริหารเพื่อเพิ่มผลกำไร และช่วยจัดสรรกำไรผ่านทางราคาโอนระหว่างบริษัทย่อยของกลุ่มบริษัทที่มีธุรกรรมระหว่างกัน ทั้งนี้ OECD (1996) ได้เสนอให้ใช้ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งานที่บริษัททำ ทรัพยากรที่บริษัทใช้ และความเสี่ยงที่บริษัทรับ กับความสามารถในการทำกำไร ภายใต้เงื่อนไข

นางสาววิภาวดี วงศ์กิริติกุล รหัสประจำตัว 4619100169 สาขาวิชาบริหารธุรกิจ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

บทความนี้เป็นบทความของดุชนิพนธ์ซึ่งเป็นสาระสมบูรณของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต (บริหารธุรกิจ) มหาวิทยาลัยรามคำแหง ดุชนิพนธ์ได้รับการอนุมัติ ณ วันที่ สิงหาคม 2551 คณะกรรมการที่ปรึกษาดุชนิพนธ์ 1. รศ.ดร.ถวิล นิลใบ 2. ดร.ดนัย บัณฑิตพงษ์ 3. ดร.พล ธีรคุปต์ คณะกรรมการสอบป้องกันดุชนิพนธ์ 1. ศ.พิเศษ ดร.จิระโชค วีระสย 2. ผศ.ดร.ชัชพงษ์ ตั้งมณี 3. ผศ.ดร.กังวาน ยอดวิเศษศักดิ์ 4. ดร.วรรณโณ ฟองสุวรรณ 5. รศ.อุไรวรรณ แยมเนียม

ของกลยุทธ์ที่บริษัทใช้ และอุตสาหกรรมหลักที่บริษัทอยู่ มาช่วยในการจัดสรรกำไรให้แต่ละบริษัทย่อยผ่านทาง ราคาโอน

ในระดับมหภาค การที่บริษัทต่างๆ มีความสามารถในการทำกำไร บริษัทสามารถนำกำไรไปลงทุนเพิ่มเพื่อขยายการผลิตและจ้างงานเพิ่ม ในขณะที่ภาครัฐก็สามารถเก็บภาษีได้เพิ่มขึ้น เพื่อนำไปพัฒนาประเทศ ทั้งหมดนี้มีส่วนสำคัญในการเพิ่มความมั่นคงของระบบเศรษฐกิจโดยรวม นอกจากนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งาน ทรัพย์สิน และความเสี่ยงประเภทต่างๆ กับความสามารถในการทำกำไร (โดยคำนึงถึงกลยุทธ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมหลัก) ยังได้ถูกภาครัฐของประเทศต่างๆ นำมาใช้ในการกำหนดนโยบายจัดเก็บภาษีที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดราคาโอน (เช่น คำสั่งกรมสรรพากรที่ ป.113/2545)

การที่กลุ่มบริษัทข้ามชาติมักจะตั้งบริษัทย่อยในประเทศกำลังพัฒนาเพื่อเป็นฐานการผลิต ความสัมพันธ์ดังกล่าวจึงมีผลต่อต้นทุนทางภาษีที่เกิดขึ้นกับบริษัทย่อยผ่านทางราคาโอน และในที่สุดจะส่งผลกระทบต่อการลงทุนและขนาดทางการค้าของกลุ่มบริษัทข้ามชาติที่มีกับประเทศต่างๆ ทั่วโลก ซึ่งรวมถึงประเทศไทยด้วย ในมุมมองของภาครัฐ ความสัมพันธ์ดังกล่าวมีส่วนช่วยให้การกำหนดราคาโอนทางภาษีสอดคล้องและเป็นธรรมมากขึ้น ซึ่งจะช่วยเพิ่มความสมัครใจในการเสียภาษี ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่า ความสัมพันธ์ดังกล่าวจะเกิดขึ้นกับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ในประเทศไทยหรือไม่ และอย่างไร

ในการศึกษารุ่นนี้ ผู้วิจัยได้พิจารณาหน้าที่งานหลักที่บริษัทผู้ผลิตทั่วไปต้องทำ 5 ประเภท คือ การวิจัยและพัฒนา ('RD') การผลิต ('PROD') การตลาด ('MKT') การเงิน ('FIN') และการบริหารบุคคล ('HR') (Hitt & Ireland, 1985; Hitt et al., 1982) ในขณะเดียวกัน สำหรับทรัพย์สินที่บริษัทผู้ผลิตทั่วไปต้องใช้ ซึ่งมี 2 ประเภท คือ ทรัพย์สินที่มีรูปร่างและที่ไม่มีรูปร่าง ผู้วิจัยได้พิจารณาเฉพาะทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง เพราะมีบทบาท

ในการสร้างกำไรให้กับบริษัทมากกว่า (Gabrielsson et al., 2004; Hitt et al., 2001) ทั้งนี้ Deramus (1999) เน้นที่ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างด้านการผลิต ('TECH') และทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างด้านการตลาด ('BRAND') นอกจากนั้น สำหรับความเสี่ยงที่บริษัทผู้ผลิตทั่วไปต้องแบกรับมี 2 ประเภท คือ ความเสี่ยงที่เป็นระบบ (ผลต่อบริษัทโดยทั่วไปทั้งตลาด) และที่ไม่เป็นระบบ (มีผลเฉพาะต่อบริษัทใดบริษัทหนึ่ง) ผู้วิจัยได้พิจารณาเฉพาะความเสี่ยงที่เป็นระบบ เพราะมีผลกระทบต่อบริษัทมากกว่า (Fama & French, 1992; Sharpe, 1964) ซึ่งที่สำคัญ ได้แก่ ความเสี่ยงจากต้นทุนของเศรษฐกิจ ('GDP') และความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย ('INT') ส่วนในการวัดความสามารถในการทำกำไรของบริษัทนั้น ผู้วิจัยได้ใช้มาตรวัด 3 ตัว คือ กำไรสุทธิต่อยอดขาย ('NPOS') กำไรสุทธิต่อทรัพย์สิน ('NPOA') และกำไรสุทธิต่อส่วนของผู้ถือหุ้น ('NPOE') (Hitt et al., 1982; Watanakul, 2002) ทั้งนี้ กำไรสุทธิ ยอดขาย และทรัพย์สินจะต้องเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานปกติเท่านั้น โดยไม่รวมรายการพิเศษอื่นๆ

นอกจากนั้น กลยุทธ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมหลักก็ได้ถูกนำมาศึกษาในฐานะตัวแปรปรับที่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม Miller (1988a) สรุปว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจ 3 ประเภท ที่เสนอโดย Porter (1980) โดยพื้นฐานแล้วมี 2 ประเภท คือ กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ('COST') และกลยุทธ์ด้านความแตกต่าง ('DIF') เนื่องจากกลยุทธ์การเน้นเฉพาะด้านสามารถถูกจัดเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ทั้งสองได้ ส่วน Hooley et al. (1999) ได้แบ่งอุตสาหกรรมหลักตามประเภทของผู้ซื้อสินค้าออกเป็นอุตสาหกรรมสินค้าผู้ผลิต ('PRODUCER') ซึ่งผลิตสินค้าให้กับผู้ผลิตเพื่อนำไปแปรรูปอีกทอดหนึ่งหรือช่วยในการผลิต และอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค ('CONSUMER') ซึ่งผลิตสินค้าให้กับผู้บริโภคเพื่อนำไปใช้ตอบสนองความต้องการส่วนตัว

ในการศึกษารุ่นนี้ ผู้วิจัยได้นำมุมมองด้านทรัพยากรของบริษัท (Resource-based view of firm) มาประยุกต์

ใช้ในการสร้างมาตรวัดหน้าที่งานและทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และนำแบบจำลองการกำหนดราคาทรัพย์สินทุน (Capital asset pricing model) มาประยุกต์ใช้ในการสร้างมาตรวัดความเสี่ยง ซึ่งถือว่ามีค่าสำคัญทางวิชาการ เนื่องจากเป็นการช่วยยืนยันว่าทฤษฎีทั้งสอง (ซึ่งเป็นทฤษฎีหลักในสาขาการจัดการเชิงกลยุทธ์ และสาขาเศรษฐศาสตร์การเงินตามลำดับ) สามารถนำมาประยุกต์ใช้สำหรับบริษัทในประเทศไทยหรือไม่ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงมีแนวคิดที่จะศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง RD, PROD, MKT, FIN, HR, TECH, BRAND, GDP และ INT กับ NPOS, NPOA และ NPOE รวมทั้งศึกษาความแตกต่างของความสัมพันธ์ดังกล่าวระหว่างบริษัทที่ใช้กลยุทธ์ COST และกลยุทธ์ DIF และระหว่างบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรม PRODUCER และอุตสาหกรรม CONSUMER

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับหน้าที่งานและทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างภายใต้มุมมองด้านทรัพยากรของบริษัท

แนวคิดมุมมองด้านทรัพยากรของบริษัทเชื่อว่าบริษัทมีความแตกต่างกันโดยพื้นฐานในแง่ของทรัพยากร (resource) และความสามารถ (capability) และถ้าทรัพยากรและความสามารถเหล่านั้นมีคุณค่ามาได้อย่างไม่สามารถลอกเลียนแบบ และไม่สามารถทดแทนได้ (หรือที่นิยามว่า 'โดดเด่นและแตกต่าง') บริษัทก็จะมีรายได้เปรียบเชิงการแข่งขันและมีผลประโยชน์ที่ดีกว่า (Barney, 1991) ทั้งนี้ การวิจัยสำคัญทางเศรษฐกิจของหน้าที่งานและทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างสามารถทำได้โดยการวัดว่าหน้าที่งานนั้นทำโดยอาศัยความสามารถที่โดดเด่นและแตกต่างหรือไม่ และทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างนั้นประกอบด้วยทรัพยากรที่โดดเด่นและแตกต่างหรือไม่ ทั้งนี้ ตามความหมายของ Barney

Webster (1992) และ Day (1994) ได้เสนอกรอบแนวคิดสำหรับการค้นหาความสามารถและทรัพยากรที่โดดเด่นและแตกต่าง โดยที่ Webster ได้เสนอให้

พิจารณาเป็น 3 ระดับ คือ ระดับวัฒนธรรมองค์กร ระดับกลยุทธ์ และระดับปฏิบัติการ ส่วน Day ได้เสนอให้พิจารณาเป็น 3 กระบวนการ คือ (1) กระบวนการจากภายนอกเข้าสู่ภายใน ซึ่งเน้นที่การคัดสรรคนเข้าพวก แวดล้อมภายนอกบริษัทก่อน แล้วจึงปรับการจัดการทรัพยากรและความสามารถภายในเพื่อให้ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อม (2) กระบวนการจากภายในออกสู่ภายนอก ซึ่งเน้นที่การพัฒนาทรัพยากรและความสามารถภายในก่อน แล้วจึงนำออกไปเปรียบกับสภาพแวดล้อมภายนอก และ (3) กระบวนการแผ่ขยายออก ซึ่งเป็นการผสมผสานระหว่างกระบวนการที่หนึ่งและกระบวนการที่สอง ซึ่งกรอบแนวคิดทั้งสองช่วยให้นักวิจัยสามารถค้นหาความสามารถและทรัพยากรที่โดดเด่นและแตกต่างโดยสามารถสรุปได้ดังนี้ คือ สำหรับบริษัทโดยทั่วไปแล้ว

1. การวิจัยและพัฒนาก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและส่งผลบวกต่อกำไร เมื่อทำด้วยความสามารถ 2 ประการ คือ ความสามารถภายใต้การพิจารณาสภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัท และความสามารถภายใต้การพิจารณากลยุทธ์การขยายกิจการของบริษัท (Ireland et al., 1990)

2. การผลิตก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและส่งผลบวกต่อกำไร เมื่อทำด้วยความสามารถ 4 ประการ คือ ความสามารถในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐาน ความสามารถในการส่งมอบสินค้าได้อย่างน่าเชื่อถือ ความสามารถในการผลิตสินค้าให้มีความยืดหยุ่นด้านปริมาณการผลิต และความสามารถในการผลิตสินค้าให้มีต้นทุนต่ำ (Boyer & Lewis, 2002; Rosenzweig & Roth, 2004)

3. การตลาดก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและส่งผลบวกต่อกำไร เมื่อทำด้วยความสามารถ 2 ประการ คือ ความสามารถในการสร้างตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจนและแตกต่างจากคู่แข่ง และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าผ่านทางผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ และการส่งเสริมการขาย (Day, 1994; Hooley et al., 1999; Webster, 1992)

4. การเงินก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและส่งผลบวกต่อกำไร เมื่อทำด้วยความสามารถ 3 ประการ คือ ความสามารถด้านการจัดการการเงิน (การจัดหาเงินทุน การลงทุน และการบริหารสภาพคล่อง) ความสามารถด้านการตรวจสอบภายใน และความสามารถด้านการปฏิบัติตามกฎระเบียบด้านบัญชีและการเงิน (Amit & Schoemaker, 1993; Eisenhardt & Martin, 2000; Gabrielsson et al., 2004; Hitt et al., 1982)

5. การบริหารบุคคลก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและส่งผลบวกต่อกำไร เมื่อทำด้วยความสามารถ 3 ประการ คือ ความสามารถในการสร้างและรักษาองค์ประกอบด้านบุคลากรที่เหมาะสม ความสามารถในการเร่งให้เกิดการเรียนรู้เพื่อสร้างองค์ความรู้ของบริษัท และความสามารถในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน (Hitt & Ireland, 1985; Hitt et al., 2001; Lepak & Snell, 1999; Szulanski, 1996)

6. ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างด้านการผลิตที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและส่งผลบวกต่อกำไร ประกอบด้วยทรัพยากร 2 ประการ คือ องค์ความรู้ด้านการปฏิบัติการ และเทคนิคการลดความแปรปรวนทางสถิติของการผลิต (Cohen & Levinthal, 1990; Grant, 1996; Leonard-Barton, 1992; Rosenzweig & Roth, 2004; Schmenner & Swink, 1998)

7. ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างด้านการตลาดก่อให้เกิดความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและส่งผลบวกต่อกำไร ประกอบด้วยทรัพยากร 2 ประการ คือ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นด้านตลาดและผลลัพธ์ในระยะยาวของการตลาด และชื่อเสียงของบริษัท (Doyle & Hooley, 1992; Greenley & Foxall, 1998; Kohli & Jaworski, 1990; Narver & Slater, 1990; Shrum & Wathnow, 1988)

2. แนวคิดเกี่ยวกับความเสี่ยงภายใต้แบบจำลองการกำหนดราคาทรัพย์สินทุน

แนวคิด แบบจำลองการกำหนดราคาทรัพย์สินทุนเชื่อว่า ผลตอบแทนที่คาดหวังจากการถือครองทรัพย์สินมีค่า

เท่ากับผลตอบแทนจากทรัพย์สินที่ไม่มีความเสี่ยงบวกกับผลตอบแทนส่วนเพิ่มจากความเสี่ยงที่เป็นระบบของทรัพย์สินนั้น โดยที่ความสามารถในการทำกำไรถือเป็นผลตอบแทนของทรัพย์สินประเภทหนึ่ง (Sadek, 2004) และความเสี่ยงที่เป็นระบบ คือ ความเสี่ยงที่ไม่สามารถกระจายได้ด้วยการถือครองทรัพย์สินหลายประเภท (Fama & French, 1992; French, 2003; Lerner, 1965; Mullins, 1982; Sharpe, 1964) ซึ่งสำคัญได้แก่

1. ความเสี่ยงจากความผันผวนของเศรษฐกิจเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัทโดยทั่วไป (จิราวรรณ นิลเจริญ, 2543; ธีระพงษ์ วิจิตเศรษฐกิจ, 2546) ดังนั้น บริษัทคาดหวังผลตอบแทนจากการแบกรับความเสี่ยงนี้ด้วยการบวก risk premium เข้าไปในราคาสินค้า

2. ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยเป็นความเสี่ยงที่ส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัทโดยทั่วไป (ธีระพงษ์ วิจิตเศรษฐกิจ, 2546) ดังนั้น บริษัทคาดหวังผลตอบแทนจากการแบกรับความเสี่ยงนี้ด้วยการบวก risk premium เข้าไปในราคาสินค้า

3. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมหลักในฐานะตัวแปรปรับ

Gibson and Birkinshaw (2004) และ Miller (1988b) ชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของบริษัทขึ้นอยู่กับความสอดคล้องระหว่างความสามารถที่โดดเด่นและแตกต่าง กลยุทธ์ทางธุรกิจ และสภาพแวดล้อม (เช่น อุตสาหกรรม) ทั้งนี้ บริษัทจะให้ความสำคัญกับความสามารถ กระบวนการ กิจกรรม และหน้าที่งาน ที่ทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ และจัดสรรทรัพยากรให้กับปัจจัยเหล่านี้มากกว่าปัจจัยด้านอื่นๆ (Lumpkin & Dess, 2006) บริษัทที่เลือกใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนจะเหมาะกับแนวทางแบบเรียบง่ายที่ลดขอบเขตและความหลากหลายของกิจกรรมที่บริษัททำ และมุ่งเน้นกิจกรรมที่สำคัญและจำเป็น เช่น การผลิต การเงิน การบริหารบุคคล และทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างด้านการผลิต (Lumpkin

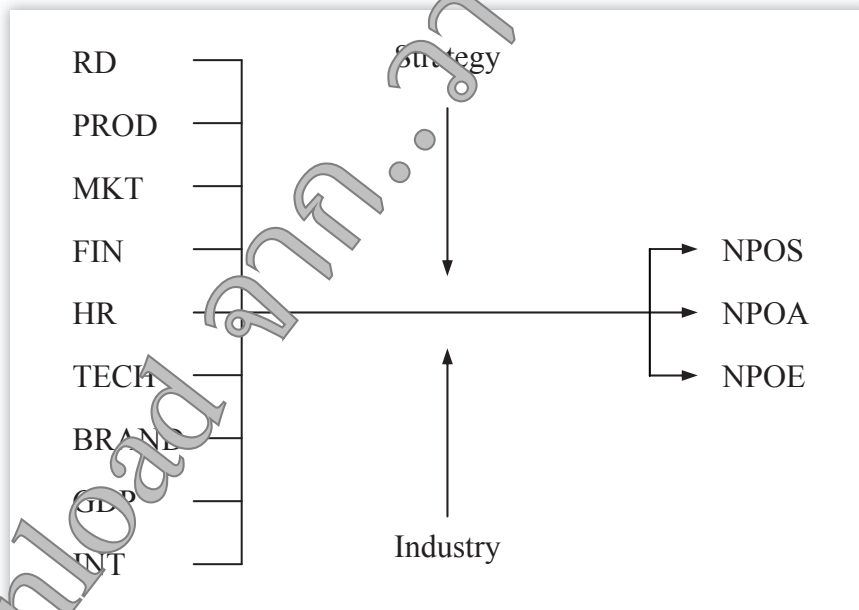
& Dess, 2006; Porter, 1996) ในขณะที่ บริษัทที่เลือกใช้กลยุทธ์ด้านความแตกต่างจะต้องการความคิดที่สร้างสรรค์ กิจกรรมที่หลากหลาย และโครงสร้างที่ยืดหยุ่นกว่า ดังนั้น สิ่งที่สำคัญ คือ การวิจัยและพัฒนา การตลาด การเงิน การบริหารบุคคล และทรัพยากรที่ไม่มีรูปร่างด้านการตลาด (Lumpkin & Dess, 2006; Porter, 1996)

บริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าผู้ผลิตจะผลิตสินค้าเพื่อขายให้กับผู้ผลิตนำไปผลิตต่อหรือช่วยในการผลิต สินค้าจะต้องมีราคาและคุณภาพตรงตามที่ลูกค้าต้องการ ดังนั้น ประสิทธิภาพการผลิตและการควบคุมคุณภาพจะมีความสำคัญกว่ากิจกรรมทางการตลาด ในขณะที่การออกแบบและการผลิตสินค้าเฉพาะอย่างได้ รวมทั้งการว่าจ้างและการรักษาบุคลากรที่เชี่ยวชาญพิเศษก็เป็นสิ่งจำเป็น (Hitt & Ireland, 1985) ดังนั้น สิ่งที่สำคัญ คือ การวิจัยและพัฒนา การผลิต การเงิน การบริหารบุคคล และทรัพยากรที่ไม่มีรูปร่างด้านการผลิต ในขณะเดียวกัน

บริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคจะผลิตสินค้าเพื่อขายให้กับผู้บริโภคนำไปใช้ตอบสนองความต้องการส่วนตัว ตลาดสินค้าประเภทนี้มีขนาดใหญ่ มีผู้ซื้อจำนวนมาก บริษัทจึงต้องผลิตสินค้าให้มีคุณภาพและมีประสิทธิภาพในปริมาณมาก เพื่อให้สินค้าเป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง การแข่งขันจะเน้นที่กิจกรรมทางการตลาด โดยอาศัยความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ซึ่งผลของการแข่งขันอย่างรุนแรงทำให้บริษัทต้องสนใจด้านการเงินด้วย (Hitt & Ireland, 1985; Lumpkin & Dess, 2006) ดังนั้น สิ่งที่สำคัญ คือ การผลิต การตลาด การเงิน การบริหารบุคคล ทรัพยากรที่ไม่มีรูปร่างด้านการผลิต และทรัพยากรที่ไม่มีรูปร่างด้านการตลาด

กรอบแนวคิด

จากกรอบทฤษฎีการดำเนินงาน สามารถกำหนดเป็นกรอบแนวคิดที่จะนำมาใช้ในการศึกษา ดังนี้



ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุสำหรับวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว กับตัวแปรตามทั้ง 3 ตัว ตามลำดับ เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1 ดังนี้

สมมติฐานที่ 1: สำหรับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ในประเทศไทย หน้าที่งาน ทรัพยากรที่ไม่มีรูปร่างและความเสี่ยงประเภทต่างๆ มีความสัมพันธ์กับความสามารถในการทำกำไร (รายละเอียดของทิศทางที่คาดหวังได้แสดงไว้ในตารางที่ 2)

จากนั้นผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์กลุ่มย่อยด้วย Chow test (Chow, 1960; Sharma et al., 1981) สำหรับวิเคราะห์ความสัมพันธ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เมื่อบริษัทใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่แตกต่างกัน และอยู่ในอุตสาหกรรมที่แตกต่างกัน เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 2 และ 3 ตามลำดับดังนี้

สมมติฐานที่ 2: สำหรับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ในประเทศไทย ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งาน ทรัพยากรที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยงประเภทต่างๆ กับความสามารถในการทำกำไรเปลี่ยนแปลงไป เมื่อบริษัทเลือกใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่แตกต่างกัน (รายละเอียดของทิศทางที่คาดหวังได้แสดงไว้ในตารางที่ 4)

สมมติฐานที่ 3: สำหรับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ในประเทศไทย ความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งาน ทรัพยากรที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยงประเภทต่างๆ กับความสามารถในการทำกำไรเปลี่ยนแปลงไป เมื่อบริษัทอยู่ในอุตสาหกรรมหลักที่แตกต่างกัน (รายละเอียดของทิศทางที่คาดหวังได้แสดงไว้ในตารางที่ 4)

จากนั้นผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ถดถอยพหุสำหรับวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว กับตัวแปรตามทั้ง 3 ตัว โดยนำกลุ่มตัวอย่างย่อยของบริษัทที่ใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจที่แตกต่างกัน และที่อยู่ในอุตสาหกรรมที่ต่างกันมาวิเคราะห์

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงปริมาณ โดยรูปแบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูลภาคสนาม ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วน คือ (1) ข้อมูลทั่วไปของบริษัท และผู้กรอกแบบสอบถาม (2) กลยุทธ์ทางธุรกิจที่บริษัทใช้ และอุตสาหกรรมหลักที่บริษัทอยู่ และ (3) หน้าที่งาน ทรัพยากรที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยงประเภทต่างๆ ของบริษัท การสร้างและการทดสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือในการวิจัยเริ่มจากการประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปสู่กรอบแนวความคิดในการวิจัย จากนั้นจึงสร้างข้อคำถามและนำให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของเนื้อหา พร้อมให้คะแนนเพื่อนำมาคำนวณค่า IOC (Index of Item Objective Congruence) และนำเครื่องมือที่ได้มาทดลองกับกลุ่มตัวอย่างเพื่อนำผลมาวิเคราะห์องค์ประกอบหลักโดยการหมุนแกนด้วยวิธี varimax และวิเคราะห์ความเที่ยงด้วยค่า Cronbach's alpha จากนั้นผู้วิจัยได้นำผลการวิเคราะห์มาปรับปรุงแบบสอบถาม ก่อนที่จะนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความตรงของเนื้อหาอีกครั้ง ซึ่งจากข้อคำถามย่อยทั้งหมด 68 ข้อ พบว่ามีค่า IOC อยู่ระหว่าง .80-1.00 ตัวอย่างเช่น “ท่านเห็นด้วยมากน้อยเพียงใดว่า บริษัทของท่านมีการเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ นำหน้าคู่แข่งในตลาด” มีค่า IOC เท่ากับ .80 ทั้งนี้ ผู้กรอกแบบสอบถามสามารถแสดงความคิดเห็นโดยการให้คะแนนระหว่าง 1 ถึง 5 (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

การเก็บข้อมูลจริงจะได้จากการกรอกแบบสอบถามของผู้บริหารระดับสูงสุดหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายของบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักบริหารภาษีธุรกิจขนาดใหญ่ กรมสรรพากร ทั้งนี้ ด้วยข้อจำกัดของฐานข้อมูล ผู้วิจัยจำเป็นต้องสุ่มรายชื่อบริษัทจาก 30 ประเภทธุรกิจก่อน แล้วจึงสืบค้นข้อมูลเพิ่มเพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของตัวอย่างบริษัท ซึ่งจากการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ผู้วิจัยได้รายชื่อมา 750 บริษัท (จากทั้งหมด 1,500 บริษัท) และหลังจากได้คัดบริษัทที่ไม่เหมาะสมออก (บริษัทที่หยุดหรือเลิกกิจการ/

ล้มละลาย บริษัทที่มีข้อมูลไม่สมบูรณ์ บริษัทที่เป็นบริษัทถือครองหุ้น และบริษัทที่เป็นบริษัทจัดจำหน่าย) จะเหลือจำนวนตัวอย่าง 385 บริษัท ซึ่งมากกว่าจำนวน 306 ที่ได้จากการเปิดตารางของ Krejcie and Morgan (1970, pp. 608-609) ที่ขนาดความคลาดเคลื่อน 5% และระดับความเชื่อมั่น .95 ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้รับความร่วมมือจากเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในการแจกแบบสอบถามให้กับผู้บริหารและได้รับการตอบกลับมาครบทั้ง 385 บริษัท (100%)

จากข้อมูลที่ได้ ผู้วิจัยนำมาวิเคราะห์หองค์ประกอบหลักเพื่อยืนยันกลุ่มตัวแปรอิสระอีกครั้งหนึ่ง โดยผลของการสกัดปัจจัยพบว่าจากข้อคำถามย่อยทั้งหมด 68 ข้อสามารถจำแนกกลุ่มปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กันได้ทั้งหมด 14 กลุ่ม ประกอบด้วยหน้าที่งาน 5 กลุ่ม ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง 2 กลุ่ม และความเสี่ยง 2 กลุ่ม สำหรับกลุ่มที่เหลืออีก 5 กลุ่ม ประกอบด้วยข้อคำถามย่อยที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดไม่ตรงกับกลุ่มตัวแปรอิสระ 9 กลุ่มข้างต้น ซึ่งข้อคำถามย่อยเหล่านี้จะถูกนำมาพิจารณาพร้อมกับผลการวิเคราะห์ความเที่ยงด้วยค่า Cronbach's alpha เพื่อตัดสินว่าควรจะถูกตัดออกจากมาตรวัดหรือไม่ ผลการวิเคราะห์ในขั้นสุดท้ายหลังจากตัดข้อคำถามย่อยบางข้อออกพบว่าค่าอัลฟ่าจะอยู่ระหว่าง .72-.90 (รายละเอียดแสดงไว้ในตารางที่ 1)

ผลการศึกษา

1. จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุปรากฏว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ 1 ที่ตั้งไว้ โดยพบว่าสำหรับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ทั่วไป ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ NPOS, NPOA และ NPOE ได้ร้อยละ 19.5, 23.8 และ 12.4 ตามลำดับ ทั้งนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับ NPOS ได้แก่ MKT, TECH และ BRAND สำหรับ NPOA ได้แก่ MKT, HR และ BRAND และสำหรับ NPOE ได้แก่ MKT และ HR นอกจากนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10 สำหรับ NPOA ได้แก่ FIN และสำหรับ NPOE ได้แก่ RD, TECH

และ BRAND ทั้งนี้ สำหรับ NPOS ไม่พบว่ามีตัวแปรอิสระใดที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับดังกล่าว

2. จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลุ่มย่อยของบริษัทที่เลือกใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจแตกต่างกันด้วย Chow test ปรากฏว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ 2 ที่ตั้งไว้ โดยพบค่า F-statistics ที่ได้จากการทดสอบมีค่าเท่ากับ $F(10,354) = 6.25$, $F(10,357) = 8.14$ และ $F(10,332) = 2.68$ สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว กับ NPOS, NPOA และ NPOE ตามลำดับ ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 กับความสามารถในการทำกำไรแตกต่างกันไปตามกลยุทธ์ทางธุรกิจที่บริษัทเลือกใช้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ ผลการวิเคราะห์กลุ่มย่อยของบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมหลักแตกต่างกันด้วย Chow test ปรากฏว่าสนับสนุนสมมติฐานที่ 3 ที่ตั้งไว้ โดยพบค่า F-statistics ที่ได้จากการทดสอบมีค่าเท่ากับ $F(10,354) = 8.88$, $F(10,357) = 10.28$ และ $F(10,332) = 4.76$ สำหรับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว กับ NPOS, NPOA และ NPOE ตามลำดับ ดังนั้น ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 กับความสามารถในการทำกำไรแตกต่างกันไปตามอุตสาหกรรมหลักที่บริษัทอยู่อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุปรากฏว่า สำหรับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ที่ใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ NPOS, NPOA และ NPOE ได้ร้อยละ 42.3, 41.2 และ 16.8 ตามลำดับ ทั้งนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับ NPOS ได้แก่ PROD, FIN, HR, TECH และ GDP สำหรับ NPOA ได้แก่ PROD, HR, TECH และ GDP และสำหรับ NPOE ได้แก่ HR, TECH และ GDP นอกจากนั้น ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10 สำหรับ NPOE ได้แก่ FIN ทั้งนี้ สำหรับ NPOS และ NPOA ไม่พบว่ามีตัวแปรอิสระใดที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับดังกล่าว สำหรับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ที่ใช้กลยุทธ์

ตารางที่ 1 ข้อมูลทางสถิติของมาตรวัดหน้าทำงาน ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยง

มาตรวัดหน้าทำงาน ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยง	Factor loading	Cronbach's alpha
หน้าทำงานด้านการวิจัยและพัฒนา (Cronbach's alpha = .901)		
■ บริษัทของท่านเน้นการวิจัยและพัฒนาด้านกระบวนการผลิต เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทมีเสถียรภาพ	.775	.93
■ บริษัทของท่านเน้นการวิจัยและพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทไม่มีเสถียรภาพ	.703	.90
■ บริษัทของท่านควบคุมการทำหน้าที่ของหน่วยงานวิจัยและพัฒนาอย่างเข้มงวด เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทมีเสถียรภาพ	.750	.83
■ บริษัทของท่านควบคุมการทำหน้าที่ของหน่วยงานวิจัยและพัฒนาอย่างผ่อนปรน เมื่อสภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทไม่มีเสถียรภาพ	.758	.83
■ บริษัทของท่านมีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาในระดับสูง (เทียบกับคู่แข่ง) เมื่อบริษัทมีการขยายกิจการไปสู่ธุรกิจที่สัมพันธ์กับธุรกิจหลัก	.716	.95
■ บริษัทของท่านมีการลงทุนด้านการวิจัยและพัฒนาในระดับปานกลาง (เทียบกับคู่แข่ง) เมื่อบริษัทมีการขยายกิจการไปสู่ธุรกิจที่ไม่สัมพันธ์กับธุรกิจหลัก	.762	.95
■ บริษัทของท่านเน้นการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานวิจัยและพัฒนา กับหน่วยงานอื่นๆ เมื่อบริษัทมีการขยายกิจการไปสู่ธุรกิจที่สัมพันธ์กับธุรกิจหลัก	.728	.80
■ บริษัทของท่านเน้นการติดต่อสื่อสารระหว่างหน่วยงานวิจัยและพัฒนา กับผู้บริหารระดับสูง เมื่อบริษัทมีการขยายกิจการไปสู่ธุรกิจที่ไม่สัมพันธ์กับธุรกิจหลัก	.757	.85
หน้าทำงานด้านการผลิต (Cronbach's alpha = .890)		
■ บริษัทของท่านมีการดำเนินการเพื่อรักษาคุณภาพสินค้าให้ตรงตามมาตรฐาน	.585	.95
■ บริษัทของท่านมีการดำเนินการเพื่อป้องกันการหยุดชะงักของกระบวนการผลิต	.761	.95
■ บริษัทของท่านมีการวางแผนทางด้านการจัดซื้อร่วมกับซัพพลายเออร์ (ซึ่งช่วยให้บริษัทของท่านสามารถวางแผนการผลิตได้ดียิ่งขึ้น)	.774	.95
■ บริษัทของท่านมีการวางแผนทางด้านสินค้าคงคลังร่วมกับลูกค้า เพื่อให้การจัดส่งสินค้าตรงตามเวลา	.557	.93
■ บริษัทของท่านมีการปรับเปลี่ยนการผลิตให้ตอบสนองความต้องการที่เปลี่ยนแปลง (ปรับเปลี่ยนรูปแบบ ขนาด จำนวน หรือส่วนประกอบในระหว่างกระบวนการผลิต)	.850	.93
■ บริษัทของท่านมีการดำเนินการเพื่อที่จะลดต้นทุนการผลิตให้ต่ำกว่าคู่แข่ง	.859	.95
หน้าทำงานด้านการตลาด (Cronbach's alpha = .894)		
■ บริษัทของท่านมีการแบ่งตลาดและเลือกกลุ่มเป้าหมายที่เหมาะสมกับบริษัท	.716	1.00
■ บริษัทของท่านมีการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสื่อให้เห็นถึงตำแหน่งทางการตลาดของสินค้าอย่างชัดเจนและแตกต่างจากคู่แข่ง	.648	1.00
■ บริษัทของท่านมีการประชาสัมพันธ์สู่ภายนอกบริษัทเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่างจากคู่แข่งในเชิงบวก	.738	1.00
■ บริษัทของท่านมีการตรวจสอบความรู้สึกของตลาดโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการทำวิจัยตลาด	.809	.95
■ บริษัทของท่านมีการเฝ้าติดตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอย่างสม่ำเสมอ	.589	.80
■ บริษัทของท่านมีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ นำหน้าคู่แข่งในตลาด	.626	.80
■ บริษัทของท่านมีการออกแบบโครงสร้างราคาสินค้าที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้	.744	1.00
■ บริษัทของท่านมีการนำเสนอโฆษณาและส่งเสริมการขายที่มีประสิทธิภาพ	.780	1.00
■ บริษัทของท่านมีการสร้างสายสัมพันธ์อันดีกับตัวแทนจำหน่าย	.679	1.00
■ บริษัทของท่านมีการปฏิบัติตามคำสั่งซื้อของลูกค้าให้สำเร็จได้อย่างรวดเร็ว	.701	.83

ตารางที่ 1 ข้อมูลทางสถิติของมาตรวัดหน้าที่งาน ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยง (ต่อ)

มาตรวัดหน้าที่งาน ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยง	Factor loading	ค่า ICC
หน้าที่งานด้านการเงิน (Cronbach's alpha = .886)		
■ บริษัทของท่านมีการปรับปรุงความสัมพันธ์กับตลาดเงิน ตลาดทุน และผู้ถือหุ้น	.878	1.00
■ บริษัทของท่านมีการปรับปรุงอันดับความน่าเชื่อถือของหุ้นกู้และผลตอบแทนของหุ้นทุน	.878	1.00
■ บริษัทของท่านมีการรักษาโครงสร้างเงินทุนให้เหมาะสม	.609	1.00
■ บริษัทของท่านมีการประเมินโครงการ/รายจ่ายลงทุนด้วยเทคนิคทางการเงิน	.570	.88
■ บริษัทของท่านมีการพยากรณ์และควบคุมกระแสเงินสดเข้าออกของบริษัท	.579	1.00
■ บริษัทของท่านมีการรักษาสถานะของเงินทุนหมุนเวียนให้แข็งแกร่ง	.476	1.00
■ บริษัทของท่านมีการจัดการด้านภาษีอากรที่มีประสิทธิภาพ	.566	.90
หน้าที่งานด้านการบริหารบุคคล (Cronbach's alpha = .860)		
■ บริษัทของท่านมีการดำเนินนโยบายและวางแผนด้านทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพ	.539	1.00
■ บริษัทของท่านมีการรักษาอัตราการเข้าทำงาน-ลาออกของพนักงานในระดับที่เหมาะสม	.453	1.00
■ บริษัทของท่านมีการสนับสนุนให้พนักงานทุกระดับพัฒนาตนเองและเพื่อนร่วมงานด้วยการศึกษา และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างต่อเนื่อง	.595	1.00
■ บริษัทของท่านมีการกระตุ้น/ให้รางวัลสำหรับความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน	.631	.90
■ บริษัทของท่านมีการปรับปรุงแรงจูงใจ ความพึงพอใจในงาน และขวัญกำลังใจของพนักงาน	.648	1.00
■ บริษัทของท่านมีการให้ผลตอบแทนตามผลงานเพื่อสร้างแรงจูงใจ	.723	.93
■ บริษัทของท่านมีการดำเนินขั้นตอนการบรรเทาทุกข์แก่พนักงานที่มีประสิทธิภาพ	.586	1.00
■ บริษัทของท่านมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน	.604	.95
ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างด้านการผลิต (Cronbach's alpha = .846)		
■ องค์ความรู้ด้านการปฏิบัติการของบริษัทท่านมีค่าสูงในการเอื้อประโยชน์ต่อผลประโยชน์ของบริษัท (value)	.736	1.00
■ องค์ความรู้ด้านการปฏิบัติการของบริษัทท่านเกิดจากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบริษัทเอง ไม่สามารถหาได้จากภายนอกบริษัท (rareness)	.649	.87
■ คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบขององค์ความรู้ด้านการปฏิบัติการของบริษัทท่าน (inimitability)	.594	.97
■ คู่แข่งไม่สามารถหาสิ่งทดแทนที่ทำหน้าที่ได้เหมือนองค์ความรู้ด้านการปฏิบัติการของบริษัทท่าน (non-substitutability)	.451	.90
■ เทคนิคการลดความแปรปรวนทางสถิติของการผลิตของบริษัทท่านมีส่วนสำคัญในการเอื้อประโยชน์ต่อผลประโยชน์ของบริษัท (value)	.694	1.00
■ เทคนิคการลดความแปรปรวนทางสถิติของการผลิตของบริษัทท่านเกิดจากการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของบริษัทเอง ไม่สามารถหาได้จากภายนอกบริษัท (rareness)	.597	.87
■ คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบเทคนิคการลดความแปรปรวนทางสถิติของการผลิตของบริษัทท่าน (inimitability)	.544	.97
■ คู่แข่งไม่สามารถหาสิ่งทดแทนที่ทำหน้าที่ได้เหมือนเทคนิคการลดความแปรปรวนทางสถิติของการผลิตของบริษัทท่าน (non-substitutability)	.445	.90

ตารางที่ 1 ข้อมูลทางสถิติของมาตรวัดหน้าที่งาน ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสียง (ต่อ)

มาตรวัดหน้าที่งาน ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสียง	Factor loading	Cronbach's alpha
ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่างด้านการตลาด (Cronbach's alpha = .900)		
■ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นด้านตลาดและผลลัพธ์ในระยะยาวของการตลาดของบริษัทท่านมีส่วนสำคัญในการเอื้อประโยชน์ต่อผลประโยชน์ของบริษัท (value)	.641	1.00
■ วัฒนธรรมที่มุ่งเน้นด้านตลาดและผลลัพธ์ในระยะยาวของการตลาดของบริษัทท่านเกิดจากการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของบริษัทเอง ไม่สามารถหาได้จากภายนอกบริษัท (rareness)	.702	.87
■ คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นด้านตลาดและผลลัพธ์ในระยะยาวของการตลาดของบริษัทท่าน (inimitability)	.769	.97
■ คู่แข่งไม่สามารถหาสิ่งทดแทนที่ทำหน้าที่ได้เหมือนวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นด้านตลาดและผลลัพธ์ในระยะยาวของการตลาดของบริษัทท่าน (non-substitutability)	.657	.90
■ ชื่อเสียงของบริษัทท่านมีส่วนสำคัญในการเอื้อประโยชน์ต่อผลประโยชน์ของบริษัท (value)	.791	1.00
■ ชื่อเสียงของบริษัทท่านเกิดจากการสร้างและรักษาอย่างต่อเนื่องของบริษัทเอง ไม่สามารถหาได้จากภายนอกบริษัท (rareness)	.817	.87
■ คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบชื่อเสียงของบริษัทท่าน (inimitability)	.789	.97
■ คู่แข่งไม่สามารถหาสิ่งทดแทนที่ทำหน้าที่ได้เหมือนชื่อเสียงของบริษัทท่าน (non-substitutability)	.851	.90
ความเสี่ยงจากความผันผวนของเศรษฐกิจ (Cronbach's alpha = .786)		
■ บริษัทของท่านไม่สามารถพยากรณ์ล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำว่าความผันผวนของเศรษฐกิจ (เศรษฐกิจขยายตัว/ถดถอย) มีขนาดเท่าใด (unpredictability)	.744	1.00
■ ความผันผวนของเศรษฐกิจส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัท	.661	.95
■ บริษัทของท่านไม่สามารถกระจายความเสี่ยงจากความผันผวนของเศรษฐกิจให้หมดไปได้ (undiversifiable)	.819	.95
■ ในกรณีที่เศรษฐกิจมีความผันผวนหรือซบเซาอย่างรุนแรง ความเสียหายที่เกิดขึ้นมีผลกระทบต่อความอยู่รอดของบริษัทท่าน (extreme loss)	.539	.90
ความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย (Cronbach's alpha = .720)		
■ บริษัทของท่านไม่สามารถพยากรณ์ล่วงหน้าได้อย่างแม่นยำว่าความผันผวนของอัตราดอกเบี้ย (สูงขึ้น/ต่ำลง) มีขนาดเท่าใด (unpredictability)	.679	1.00
■ ความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยส่งผลกระทบต่อผลประโยชน์ของบริษัท	.629	.95
■ บริษัทของท่านไม่สามารถกระจายความเสี่ยงจากความผันผวนของอัตราดอกเบี้ยให้หมดไปได้ (undiversifiable)	.699	.95

ตารางที่ 2 ทิศทางที่คาดหวังและผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว กับความสามารถในการทำกำไร

	NPOS		NPOA		NPOE	
RD	+	.000 (0.70)	+	.001 (1.09)	+	.003* (1.94)
PROD	+	.000 (-0.26)	+	-.001 (-1.13)	+	-.003 (-0.82)
MKT	+	.002** (4.23)	+	.003** (4.78)		.007** (3.83)
FIN	+	.001 (1.38)	+	.002* (1.81)	+	-.003 (-0.88)
HR	+	.001 (1.54)	+	.002 (1.99)	+	.006** (2.03)
TECH	+	.002** (1.97)	+	.002 (1.43)	+	.006* (1.72)
BRAND	+	.002** (3.28)	+	.003** (4.43)	+	.003* (1.82)
GDP	+	-.001 (-0.43)	+	-.002 (-1.02)	+	-.007 (-1.50)
INT	+	-.001 (-0.92)	+	.000 (-.024)	+	.007 (1.33)
Const.		-.218** (-7.87)		-.283** (-8.42)		-.546** (-4.67)
Adj. R ²		.195		.238		.124
F		11.03		14.06		6.54
Sig.		.000		.000		.000

* (**) มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 10 (.05)

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์กลุ่มย่อยด้วย Chow test ของความสัมพันธ์ เมื่อใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมหลักเป็นตัวแปรปรับ

	กลยุทธ์ทางธุรกิจเป็นตัวแปรปรับ					อุตสาหกรรมหลักเป็นตัวแปรปรับ				
	NPOS					NPOS				
	Adj. R ²	SSE	DF	F	Sig.	Adj. R ²	SSE	DF	F	Sig.
TOTAL	.195	1.252	364	11.03	.000	.195	1.252	364	11.03	.000
COST	.423	.346	189	17.12	.000	.328	.686	225	12.67	.000
DIT	.204	.718	165	5.97	.000	.345	.315	125	8.19	.000
	ค่า F(10,354) จาก Chow test				6.25	ค่า F(10,354) จาก Chow test				8.88
					< .001					< .001
	NPOA					NPOA				
	Adj. R ²	SSE	DF	F	Sig.	Adj. R ²	SSE	DF	F	Sig.
TOTAL	.238	1.852	367	14.06	.000	.238	1.852	367	14.06	.000
COST	.412	.601	189	16.40	.000	.401	.907	227	18.53	.000
DIF	.315	.907	168	10.03	.000	.369	.581	130	10.05	.000
	ค่า F(10,357) จาก Chow test				8.14	ค่า F(10,357) จาก Chow test				10.28
					< .001					< .001
	NPOE					NPOE				
	Adj. R ²	SSE	DF	F	Sig.	Adj. R ²	SSE	DF	F	Sig.
TOTAL	.124	13.932	342	6.54	.000	.124	13.932	342	6.54	.000
COST	.168	7.532	178	5.20	.000	.193	8.152	207	6.64	.000
DIF	.162	5.359	154	4.49	.000	.233	4.034	125	5.52	.000
	ค่า F(10,332) จาก Chow test				2.68	ค่า F(10,332) จาก Chow test				4.76
					< .001					< .001

ตารางที่ 4 ทิศทางที่คาดหวังและผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุของความสัมพันธ์ เมื่อใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมหลักเป็นตัวแปรปรับ

	กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน						กลยุทธ์ด้านความแตกต่าง					
	NPOS		NPOA		NPOE		NPOS		NPOA		NPOE	
RD	-	.000 (-1.00)	-	-.001 (-1.22)	-	.002 (0.85)	+	.001 (1.55)	+	.002** (2.20)	+	.004* (1.79)
PROD	+	.003** (3.77)	+	.003** (2.83)	+	.003 (0.62)	-	-.002 (-1.42)	-	-.004** (-2.37)	-	-.003 (-0.66)
MKT	-	.001 (1.12)	-	.001 (1.49)	-	.004 (1.57)	+	.004** (3.62)	+	.005** (3.57)	+	.011** (3.01)
FIN	+	.002** (2.01)	+	.001 (0.71)	+	-.008* (-1.88)	+	.000 (-0.09)	+	.003* (1.76)	+	.004 (0.76)
HR	+	.003** (2.76)	+	.005** (3.49)	+	.010** (1.98)	+	-.001 (-0.60)	+	-.001 (-0.82)	+	-.001 (-0.21)
TECH	+	.003** (2.85)	+	.004** (2.97)	+	.012** (2.76)	-	-.001 (-0.66)	-	-.003* (-1.82)	-	-.009* (-1.76)

ตารางที่ 4 ทิศทางที่คาดหวังและผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุของความสัมพันธ์ เมื่อใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมหลักเป็นตัวแปรปรับ (ต่อ)

	กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน						กลยุทธ์ด้านความแตกต่าง						
BRAND	-	.000 (-0.44)	-	.000 (-0.01)	-	.001 (0.19)	+	.003** (3.71)	+	.005** (5.29)	+	.006** (2.36)	
GDP	+	-.003** (-2.25)	+	-.004** (-2.61)	+	-.013** (-2.03)	+	.004 (1.63)	+	.005 (1.61)	+	.007 (0.85)	
INT	+	.000 (-0.26)	+	.001 (0.31)	+	.008 (1.00)	+	-.005** (-2.06)	+	.004 (1.47)	+	.000 (0.05)	
Const.		-.228** (-8.44)		-.287** (-7.98)		-.543** (-3.14)		-.164** (-3.14)		-.213** (-3.78)		-.468** (-2.94)	
Adj. R ²		.423		.412		.168		.204		.315		.162	
F		17.12		16.40		5.20		9.97		10.03		4.49	
Sig.		.000		.000		.000		.000		.000		.000	
	อุตสาหกรรมสินค้าผู้ผลิต						อุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค						
	NPOS		NPOA		NPOE		NPOS		NPOA		NPOE		
RD	+	.002** (3.53)	+	.003** (5.12)	+	.008** (3.54)	+	.001 (1.22)	-	.000 (0.37)	-	.004 (1.35)	
PROD	+	.004** (4.00)	+	.005** (3.83)	+	.009** (3.14)	+	-.003** (-2.61)	+	-.005** (-3.01)	+	-.007 (-1.56)	
MKT	-	-.001 (-1.28)	-	-.001 (-1.60)	-	-.001 (-0.18)	+	.002** (3.50)	+	.003** (3.76)	+	.007** (3.10)	
FIN	+	.002 (1.45)	+	.002 (1.57)	+	-.005 (-1.19)	+	.000 (-0.28)	+	.001 (0.63)	+	-.004 (-0.72)	
HR	+	-.001 (-1.10)	+	-.001 (-0.91)	+	.000 (-0.03)	+	.003** (2.10)	+	.004** (2.48)	+	.009* (1.91)	
TECH	+	.004** (3.80)	+	.005** (4.02)	+	.014** (3.63)	+	.000 (-0.30)	+	-.002 (-0.87)	+	-.007 (-1.19)	
BRAND	-	.003** (3.71)	-	.004** (4.92)	-	.006** (2.24)	+	.002** (2.08)	+	.003** (2.61)	+	.005 (1.50)	
GDP	+	.000 (0.07)	+	.000 (0.20)	+	-.008 (-1.33)	+	.005* (1.95)	+	.004 (1.09)	+	.012 (1.28)	
INT	+	-.003* (-1.71)	+	-.003 (-1.47)	+	.001 (0.23)	+	.001 (0.46)	+	.002 (0.57)	+	.011 (1.26)	
Const.		-.251** (-7.93)		-.348** (-9.56)		-.637** (-4.41)		-.224** (-4.97)		-.260** (-4.45)		-.574** (-3.15)	
Adj. R ²		.328		.401		.190		.345		.369		.233	
F		13.67		18.53		6.64		9.09		10.05		5.52	
Sig.		.000		.000		.000		.000		.000		.000	

* () มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10 (.05)

ด้านความแตกต่าง ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ NPOS, NPOA และ NPOE ได้ร้อยละ 20.4, 31.5 และ 16.2 ตามลำดับ ทั้งนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับ NPOS ได้แก่ MKT, BRAND และ INT สำหรับ NPOA ได้แก่ RD, PROD, MKT และ BRAND และสำหรับ NPOE ได้แก่ MKT และ BRAND นอกจากนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10 สำหรับ NPOA ได้แก่ FIN และ TECH และสำหรับ NPOE ได้แก่ RD และ TECH ทั้งนี้ สำหรับ NPOS ไม่พบว่ามีตัวแปรอิสระใดที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับดังกล่าว

4. จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุปรากฏว่า สำหรับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าผู้ผลิต ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ NPOS, NPOA และ NPOE ได้ร้อยละ 32.8, 40.1 และ 19.0 ตามลำดับ ทั้งนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับ NPOS ได้แก่ RD, PROD, TECH และ BRAND สำหรับ NPOA ได้แก่ RD, PROD, TECH และ BRAND และสำหรับ NPOE ได้แก่ RD, PROD, TECH และ BRAND นอกจากนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10 สำหรับ NPOS ได้แก่ INT ทั้งนี้ สำหรับ NPOA และ NPOE ไม่พบว่ามีตัวแปรอิสระใดที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับดังกล่าว สำหรับบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค ตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว สามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของ NPOS, NPOA และ NPOE ได้ร้อยละ 34.5, 36.9 และ 23.3 ตามลำดับ ทั้งนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 สำหรับ NPOS ได้แก่ PROD, MKT, HR และ BRAND สำหรับ NPOA ได้แก่ PROD, MKT, HR และ BRAND และสำหรับ NPOE ได้แก่ MKT นอกจากนี้ ตัวแปรอิสระที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10 สำหรับ NPOS ได้แก่ GDP และสำหรับ NPOE ได้แก่ HR ทั้งนี้ สำหรับ NPOA ไม่พบว่ามีตัวแปรอิสระใดที่มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับดังกล่าว

การอภิปรายผลและสรุปผลการวิจัย

ข้อสรุปและประเด็นสำหรับอภิปรายผลมีดังนี้

1. RD, MKT, FIN, HR, TECH และ BRAND มีความสัมพันธ์ทางบวกกับความสามารถในการทำการค้าของบริษัทผู้ผลิตขนาดใหญ่ทั่วไป โดยที่ความสัมพันธ์นี้แตกต่างกันไปตามประเภทของมาตรการวัดความสามารถในการทำกำไร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hooley et al. (1990), Hooley et al. (1999), Gabrielsson et al. (2004) และ Hitt et al. (2004) ที่พบว่าถ้า RD, MKT, FIN และ HR ถูกกระทำด้วยความสามารถที่โดดเด่นและแตกต่าง จะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและผลประกอบการของบริษัท และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Rosenzweig and Roth (2004) และ Narver and Slater (1990) ที่พบว่า TECH และ BRAND ประกอบด้วยทรัพยากรที่โดดเด่นและแตกต่าง จะช่วยเพิ่มความได้เปรียบเชิงการแข่งขันและผลประกอบการของบริษัทเช่นกัน
2. กลยุทธ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมหลักของบริษัทเป็นตัวแปรที่ไปปรับเปลี่ยนความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว กับความสามารถในการทำกำไร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Gibson and Birkinshaw (2004) และ Miller (1988b) โดยที่อุตสาหกรรมหลักเป็นตัวแปรปรับที่มีอิทธิพลมากกว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจ ทั้งนี้ จากสูตรการคำนวณค่า F-statistic ของ Chow test (Chow, 1960)

$$F(DF_1, DF_2) = \frac{[SSE_{Total} - (SSE_{Group1} + SSE_{Group2})]/DF_1}{(SSE_{Group1} + SSE_{Group2})/DF_2}$$

SSE = ผลรวมของค่าผิดพลาดกำลังสอง

DF = องศาความเป็นอิสระ

แสดงถึงผลต่างระหว่างค่า SSE ที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมดกับค่าผลรวมของค่า SSE ที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุโดยใช้กลุ่มตัวอย่างย่อยสองกลุ่ม (ปรับด้วย DF_1) แล้วนำมาเปรียบ

เทียบกับค่าผลรวมของค่า SSE ที่ได้จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุโดยใช้กลุ่มตัวอย่างย่อยสองกลุ่ม (ปรับด้วย DF_2) ดังนั้น ถ้าค่า F -statistic ยังมีค่าสูง แสดงว่าการวิเคราะห์ถดถอยพหุโดยแยกกลุ่มตัวอย่างออกเป็นกลุ่มย่อยด้วยตัวแปรปรับยิ่งให้ผลดีกว่าการวิเคราะห์โดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จากการทดสอบพบว่าค่า F -statistics ที่คำนวณได้ เมื่อใช้อุตสาหกรรมหลักเป็นตัวแปรปรับ (คือ $F(10,354) = 8.88$, $F(10,357) = 10.28$ และ $F(10,332) = 4.76$) มีค่าสูงกว่าค่า F -statistics ที่คำนวณได้ เมื่อใช้กลยุทธ์ทางธุรกิจเป็นตัวแปรปรับ (คือ $F(10,354) = 6.25$, $F(10,357) = 8.14$ และ $F(10,332) = 2.68$) ดังนั้น จึงเป็นเครื่องบ่งชี้ว่าอุตสาหกรรมหลักสามารถนำมาใช้ช่วยในการอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระทั้ง 9 ตัว กับความสามารถในการทำกำไรได้ดีกว่ากลยุทธ์ทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hitt et al. (1982) ที่พบว่าอุตสาหกรรมหลักเป็นตัวแปรปรับที่ดีกว่ากลยุทธ์ระดับสูงสุด

3. PROD และ TECH ส่งผลทางบวกต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทที่เลือกใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน และบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าผู้ผลิต ในขณะที่ MKT และ BRAND ส่งผลทางบวกต่อความสามารถในการทำกำไรของบริษัทที่เลือกใช้กลยุทธ์ด้านความแตกต่าง และบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hitt and Ireland (1985), Lumpkin and Less (2006) และ Porter (1996)

4. เมื่อทำการพิจารณาบริษัทโดยแยกตามกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ใช้หรืออุตสาหกรรมหลักที่อยู่พบว่า โดยทั่วไปแล้ว RD และ HR ส่งผลทางบวกต่อความสามารถในการทำกำไรมากกว่า FIN ทั้งนี้ สาเหตุอาจเกิดจากการที่กระบวนการภายใน RD และ HR ถูกลอกเลียนแบบได้ยากกว่ากระบวนการภายใน FIN ดังที่ Hooley et al. (1999) พบว่าความซับซ้อนของกระบวนการและความเชื่อมโยงเกี่ยวกับเหตุผลของการได้มาซึ่งความสามารถภายใน กระบวนการนั้นๆ จะช่วยป้องกันการเลียนแบบ ซึ่ง

เป็นเงื่อนไขที่สำคัญของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

5. ผลกระทบของ GDP และ INT ต่อความสามารถในการทำกำไรอาจเป็นบวก เป็นลบ หรือไม่ได้ผล ซึ่งสาเหตุอาจเกิดจากการที่ risk premium ที่ถูกเอาไปในการราคาสินค้าไม่เพียงพอที่จะชดเชยกับความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Griffin and Boomgaardt (1999) ที่พบว่ากำไรที่บริษัทคาดหวังไว้อาจไม่ปรากฏออกมาดังที่บริษัทคาดหวังก็ได้ ถ้าความเสียหายจากความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจริงแตกต่างจากที่บริษัทพยากรณ์ไว้

ข้อจำกัดในการวิจัย

ข้อจำกัดในงานวิจัยนี้เกิดจากข้อจำกัดของ Chow test ที่ไม่สามารถใช้ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างย่อยได้ทีละ 2 กลุ่มเท่านี้ จึงทำให้ไม่สามารถพิจารณาปัจจัยกลยุทธ์ทางธุรกิจไปพร้อมๆ กับปัจจัยอุตสาหกรรมหลักได้

ข้อเสนอแนะในการนำไปใช้

บริษัทควรที่จะให้ความสำคัญกับการสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน ซึ่งทำได้โดยการเน้นหน้าที่งาน (ที่ทำด้วยความสามารถที่โดดเด่นและแตกต่าง) และทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง (ที่ประกอบด้วยทรัพยากรที่โดดเด่นและแตกต่าง) ให้เหมาะสมกับกลยุทธ์ทางธุรกิจและอุตสาหกรรมหลัก ในขณะเดียวกัน บริษัทต้องคำนึงถึงความเสี่ยงจากความผันผวนของเศรษฐกิจและอัตราดอกเบี้ยด้วย ทั้งในแง่ที่คาดหวังไว้ และในแง่ที่เกิดขึ้นจริง ในขณะเดียวกัน กลุ่มบริษัทสามารถนำความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่งาน ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยงกับความสามารถในการทำกำไรมาช่วยในการตัดสินใจว่าจะจัดสรรกำไรระหว่างบริษัทย่อยในกลุ่มที่มีธุรกรรมระหว่างกันอย่างไร ให้เหมาะสมกับหน้าที่งาน ทรัพย์สินและความเสี่ยงของแต่ละบริษัทย่อย โดยคำนึงถึงกลยุทธ์ทางธุรกิจที่บริษัทย่อยใช้ และอุตสาหกรรมหลักที่บริษัทย่อยอยู่ (โดยผ่านทางราคาโอน)

นอกจากนั้น กรมสรรพากรสามารถนำความสัมพันธ์ดังกล่าวไปช่วยในการร่างกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภาษีอากรด้านราคาโอน ทั้งนี้ เพราะในคำสั่งกรมสรรพากรที่ ป.113/2545 มิได้ให้แนวทางในการปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษาเปรียบเทียบความเหมาะสมของราคาโอนทางภาษี (benchmarking study) ทำให้เกิดปัญหาแก่ผู้เสียภาษีในการปฏิบัติตามคำสั่ง

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

เนื่องจากการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาหน้าทำงานทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยงประเภทหลักๆ ที่พบได้ในบริษัทผู้ผลิตทั่วไป การศึกษาในอนาคตจึงควรศึกษาหน้าทำงาน ทรัพย์สินที่ไม่มีรูปร่าง และความเสี่ยงประเภทอื่นๆ ที่เฉพาะเจาะจงและแยกย่อยลงไปมากขึ้น เช่น โลจิสติกส์ ทรัพยากรมนุษย์ ความเสี่ยงจากอัตราแลกเปลี่ยน เป็นต้น การศึกษาเพิ่มเติมยังอาจทำได้โดยการเปลี่ยนมาตรวจวัดผลประกอบการมาเป็นมาตรวัดอื่นๆ เช่น การเติบโตของยอดขาย ส่วนแบ่งตลาด เป็นต้น ทั้งนี้ เพราะมาตรวัดแต่ละประเภทให้ผลการศึกษาที่แตกต่างกัน และการนำผลไปใช้ก็แตกต่างกันด้วย ในขณะเดียวกัน เนื่องจาก Chow test มีข้อจำกัดในการทดสอบกลุ่มตัวอย่างย่อยที่ละ 2 กลุ่มเท่านั้น การศึกษาเพิ่มเติมอาจทำได้โดยการใช้วิธีวิเคราะห์อื่นๆ ที่สามารถทดสอบกลุ่มตัวอย่างย่อยได้มากกว่า 2 กลุ่ม จะทำให้สามารถพิจารณากลยุทธ์ทางธุรกิจไปพร้อมๆ กับอุตสาหกรรมหลักได้

บรรณานุกรม

- จิราวรรณ นวลเจริญ, 2543, 'ผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางเศรษฐกิจที่ไม่ได้คาดการณ์ที่มีต่อผลผลิต', วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยรามคำแหง
- ธีระพงษ์ วิกิตเศรษฐ, 2546, 'พฤติกรรมผู้บริโภคและการตัดสินใจภายใต้สภาวะการณ์ที่มีความเสี่ยง', เอกสารการสอนชุดวิชาเศรษฐศาสตร์วิเคาระห์ (ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1, หน่วยที่ 2), นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- Amit, R., and P. Schoemaker, 1993, 'Strategic Assets and Organizational Rent', *Strategic Management Journal* 14, pp. 33-49.
- Barney, J. B., 1991, 'Firm Resources and Sustained Competitive Advantage,' *Journal of Management* 17, pp. 656-120.
- Boyer, K. G., and M. Lewis, 2002, 'Competitive Priorities: Investigating the Need for Tradeoffs in Operations Strategy,' *Production and Operations Management* 11, pp. 9-20.
- Chow, G. C., 1960, 'Tests of Equality between Sets of Coefficients in Two Linear Regressions,' *Econometrica* 28, pp. 591-605.
- Cohen, W., and D. Levinthal, 1990, 'Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation,' *Administrative Science Quarterly* 35, pp. 128-152.
- Day, G. S., 1994, 'The Capabilities of Market-driven Organizations,' *Journal of Marketing* 58, pp. 37-52.
- Deramus, D. W., 1999, 'R&D, Advertising, and Profit: Economic Theory, Empirical Evidence, and Consequences for Transfer Pricing Policy,' Doctoral Dissertation, University of Massachusetts.
- Doyle, P., and G. J. Hooley, 1992, 'Strategic Orientation and Corporate Performance,' *International Journal of Research in Marketing* 9, pp. 59-73.

- Eisenhardt, K. M., and J. A. Martin, 2000, 'Dynamic Capabilities: What Are They?' **Strategic Management Journal** 21, pp. 1105-1121.
- Fama, E. F., and K. R. French, 1992, 'The Cross-section of Expected Stock Returns,' **Journal of Finance** 47, pp. 427-466.
- French, C. W., 2003, 'The Treynor Capital Asset Pricing Model,' **Journal of Investment Management** 1, pp. 60-72.
- Gabrielsson, M., V. Sasi, and J. Darling, 2004, 'Finance Strategies of Rapidly-growing Finnish SMEs: Born Internationals and Born Globals,' **European Business Review** 16, pp. 590-604.
- Gibson, C. B., and J. Birkinshaw, 2004, 'The Antecedents, Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity,' **Academy of Management Journal** 47, pp. 209-226.
- Grant, R. M., 1996, 'Prospering in Dynamically-competitive Environments: Organizational Capability as Knowledge Integration,' **Organization Science** 7, pp. 375-387.
- Greenley, G. E., and G. R. Foxall, 1998, 'External Moderation of Associations among Stakeholder Orientations and Company Performance,' **International Journal of Research in Marketing** 15, pp. 51-69.
- Griffin, M., and R. Boomgard, 1999, 'Enterprise Risk and Return Management for Financial Institutions,' **North American Actuarial Journal** 3, pp. 48-56.
- Hitt, M. A., and R. D. Ireland, 1985, 'Corporate Distinctive Competence, Strategy, Industry and Performance,' **Strategic Management Journal** 6, pp. 273-293.
- Hitt, M. A., R. D. Ireland, and G. Stadter, 1982, 'Functional Importance and Company Performance: Moderating Effects of Grand Strategy and Industry Type,' **Strategic Management Journal** 3, pp. 315-330.
- Hitt, M. A., L. Bierman, K. Shimizu, and B. Koschnar, 2001, 'Direct and Moderating Effects of Human Capital on Strategy and Performance in Professional Service Firms: A Resource-based Perspective,' **Academy of Management Journal** 44, pp. 13-28.
- Hooley, G. J., J. Fahy, T. Cox, J. Beracs, K. Fonfara, and B. Snij, 1991, 'Marketing Capabilities and Firm Performance: A Hierarchical Model,' **Journal of Market Focused Management** 4, pp. 259-278.
- Ireland, R. D., M. A. Hitt, and J. Skivington, 1990, 'Managing R&D in Diversified Companies,' **Research Technology Management** 33, pp. 37-42.
- Kuhli, G., and B. Jaworski, 1990, 'Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial Implications,' **Journal of Marketing** 54, pp. 1-18.
- Krejcie, R. V., and D. W. Morgan, 1970, 'Determining Sample Size for Research Activities,' **Educational and Psychological Measurement** 33, pp. 607-610.
- Leonard-Barton, D., 1992, 'The Factory as a Learning Laboratory,' **Sloan Management Review** 34, pp. 23-38.
- Lepak, D. P., and S. A. Snell, 1999, 'The Human Resource Architecture: Toward a Theory of Human Capital Allocation and Development,' **Academy of Management Review** 24, pp. 31-48.
- Lintner, J., 1965, 'The Valuation of Risk Assets and the Selection of Risky Investments in Stock Portfolios and Capital Budgets,' **Review of Economics and Statistics** 47, pp. 13-37.

- Lumpkin, G. T., and G. G. Dess, 2006, 'The Effect of 'Simplicity' on the Strategy-Performance Relationship: A Note,' **Journal of Management Studies** 43, pp. 1583-1604.
- Miller, D., 1988a, 'Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure: Analysis and Performance Implications,' **Academy of Management Journal** 31, pp. 280-308.
- Miller, D., 1988b, 'Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis,' **Strategic Management Journal** 7, pp. 233-249.
- Mullins, D. W., 1982, 'Does the Capital Asset Pricing Model Work?' **Harvard Business Review** 60, pp. 105-113.
- Narver, J. C., and S. Slater, 1990, 'The Effect of Market Orientation on Business Profitability,' **Journal of Marketing** 54, pp. 20-35.
- Organization for Economic Co-Operation and Development, 1996, 'Transfer Pricing Guidelines for Multinational Enterprises and Tax Administrations,' Paris: OECD Publications.
- Porter, M. E., 1980, 'Competitive Strategies,' New York: The Free Press.
- Porter, M. E., 1996, 'What is Strategy?' **Harvard Business Review** 74, pp. 61-77.
- Rosenzweig, E. D., and A. V. Roth, 2004, 'Towards a Theory of Competitive Proposition: Evidence from High-tech Manufacturing,' **Production and Operations Management** 13, pp. 354-368.
- Schmenner, R., and M. Swink, 1998, 'On Theory in Operations Management,' **Journal of Operations Management** 17, pp. 97-113.
- Sharma, S., R. M. Durand, and O. Gu-Arie, 1981, 'Identification and Analysis of Moderator Variables,' **Journal of Marketing Research** 18, pp. 291-300.
- Sharpe, W. F., 1964, 'Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk,' **Journal of Finance** 19, pp. 425-439.
- Shrum, W., and R. Wuchnow, 1988, 'Reputational Status of Organizations in Technical Systems,' **American Journal of Sociology** 93, pp. 882-912.
- Slade, M. E., 2001, 'Competing Models of Firm Profitability,' **International Journal of Industrial Organization** 22, pp. 289-308.
- Szularski, G., 1996, 'Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice within the Firm,' **Strategic Management Journal** 17, pp. 27-43.
- Wattanukul, T., 2002, 'Privatization and Firm Performance: The Effects of Private Ownership and Competition on the Post-privatization Performance of Formerly State-owned Enterprises,' Doctoral Dissertation, University of North Carolina at Chapel Hill.
- Webster, F. E., 1992, 'The Changing Role of Marketing in the Corporation,' **Journal of Marketing** 56, pp. 1-17.