

## การประยุกต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย

### THE APPLICATION OF SCOR MODEL TO INCREASE EXPORT PERFORMANCE OF DURIAN EXPORT IN THAILAND

ธานียา ทองมาก<sup>1</sup> และ ปรีชา วรารัตน์ไชย<sup>2</sup>

Thaniya Tongmak<sup>1</sup> and Preecha Wararatchai<sup>2</sup>

#### บทคัดย่อ

การประยุกต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน ความได้เปรียบในการแข่งขัน และปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการส่งออกทุเรียนของไทยโดยมีความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรคั่นกลาง การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ ตัวอย่างการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการการส่งออกทุเรียนที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกระทรวงพาณิชย์ จำนวน 400 บริษัท โดยใช้เกณฑ์ 20 เท่า ตัวแปรสังเกตได้ โดยสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า ความสอดคล้องของโมเดลกลมกลืนดีในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีค่าดัชนี  $\chi^2 = 52.428$ ,  $df = 57$ ,  $p\text{-value} = 0.647$ ,  $\chi^2/df = 0.920$ , AGFI = .959, GFI = 0.985, CFI = 1.000, RMSEA = 0.000 และ RMR = 0.005 โดยอิทธิพลที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนในประเทศไทยมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.254 รองลงมา คือ ปัจจัยภายนอก มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.212 และปัจจัยความสามารถการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวก 0.212 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 นอกจากนี้พบว่าปัจจัยภายนอก มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก 0.216 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน และความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรคั่นกลางต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนในประเทศไทย ดังนั้นการเพิ่มความสามารถประสิทธิภาพการส่งออกนอกจากให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการด้านโซ่อุปทาน และปัจจัยภายนอก ควรพัฒนาปรับปรุงและสร้างความได้เปรียบการแข่งขัน โดยเฉพาะการนำนวัตกรรม เทคโนโลยีเข้ามาสร้างความแตกต่างด้านต้นทุน การบริการ การจัดการความยืดหยุ่นให้เกิดการบริหารจัดการตลอดโซ่อุปทานของการส่งออก เพื่อยกระดับความสามารถประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนของประเทศ

**คำสำคัญ:** การส่งออกทุเรียน แบบจำลองการปฏิบัติการโซ่อุปทาน ประสิทธิภาพการส่งออก

<sup>1</sup>นิสิตปริญญาตรีบัณฑิต วิทยาลัยโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

DBA. Student Program, Logistics and Supply Chain Management College, Suan Sunandha Rajabhat University

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์, ดร., วิทยาลัยโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Assistant Professor, DBA., Logistics and Supply Chain Management College, Suan Sunandha Rajabhat University

Corresponding Author Email: s63484923004@ssru.ac.th

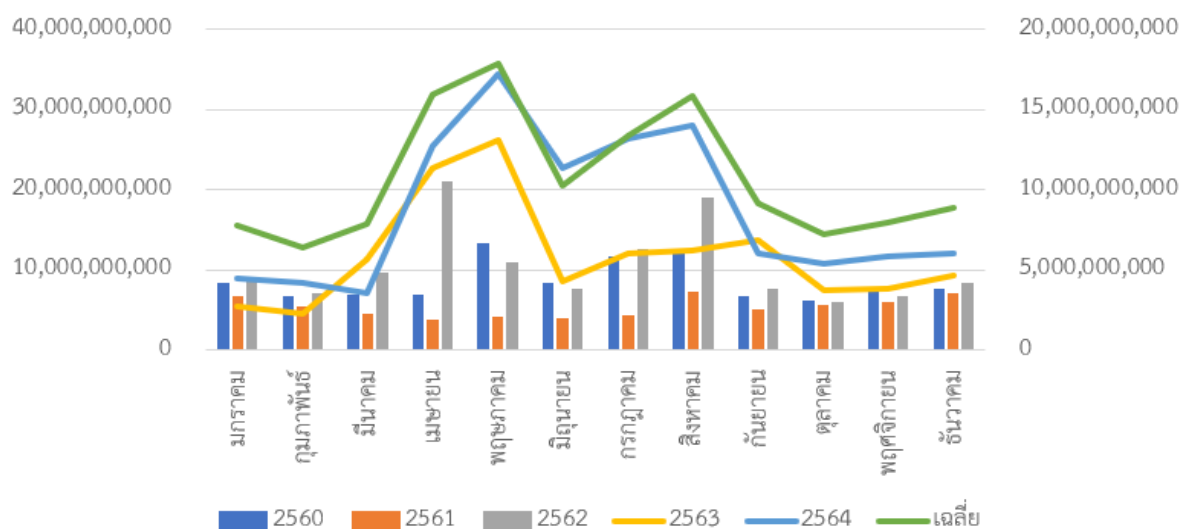
## Abstract

The application of the SCOR model to improve export efficiency in Thailand to develop and monitor the underlying cause of operation of the supply chain, competitiveness and external factors that influence export performance of Thai durian with a competitive advantage as a central variable. This research is volume research. The research is 400 entrepreneurs of durian export registered with Ministry of Commerce using 20 times criteria, specific variables, data collection, questionnaire data and data analysis. Acceptable levels of consistent model with index values  $\chi^2 = 52.428$ ,  $df = 57$ ,  $p\text{-value} = 0.647$ ,  $\chi^2 / df = 0.920$ ,  $AGFI = .959$ ,  $GFI = 0.985$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $RMSEA = 0.000$  and  $RMR = 0.005$ . The most effective influence on exports of durian in Thailand is that supply chain operations have a direct, positive, and even positive influence of 0.254 are external factors. Positive direct influence of 0.212 and competitive factors have significant positive, direct, positive, 0.212 influence on a level 0.05; external factors are also found to be external. There is a significant positive 0.216 indirect influence on a level 0.05 with supply chain operations and competitive advantage as a barrier to increasing export performance in Thailand. Therefore, increasing export efficiency will be important to supply chain operations and external factors. Development, improvement, and competitive advantage should be developed, especially by bringing technology innovation to a different level of cost, service, management, flexibility to manage the entire supply chain of exports to enhance the export performance of the country's durian.

**Keywords:** Durian Export, Supply Chain Operations Reference, Export Performance

## บทนำ

ประเทศไทยเป็นประเทศเกษตรกรรมมาตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ด้วยทำเลภูมิประเทศและภูมิอากาศที่เหมาะสมแก่การเพาะปลูกจึงทำให้ไทยกลายเป็นประเทศเกษตรกรรมที่มีผลผลิตทางการเกษตรอุดมสมบูรณ์และหลากหลายชนิด ในบางฤดูผลผลิตล้นตลาดจนเกษตรกรระบายผลผลิตไม่ทันและบางฤดูผลผลิตก็ขาดตลาดไม่เพียงพอสำหรับจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ อีกทั้งยังมีปัญหาการแข่งขันกันเองของพ่อค้าคนกลาง/ผู้ประกอบการเพื่อทำการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภคซึ่งขาดระบบการจัดการ การส่งออกผลไม้สดเป็นกุญแจสำคัญในการทำตลาดต่างประเทศ ซึ่งผลไม้ไทยเป็นผลไม้มีคุณภาพสูงที่คู่แข่งผลไม้ประเภทเดียวกันกับไทยยากจะเลียนแบบไม่ว่าจะเป็นเวียดนาม ฟิลิปปินส์ หรืออินเดีย ผักและผลไม้แปรรูปนับเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าเกษตรไทยเป็นอย่างมากและเป็นสินค้าอุตสาหกรรมเกษตรที่ส่งออกเป็นรายได้ใหญ่ในตลาดโลกจากสถิติการส่งออกผลไม้และผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่ปี 2560 ถึง 2564 พบว่า เฉลี่ยในแต่ละปีมีอัตราเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2560 มีมูลค่าเฉลี่ย 8,593,572,413.83 ล้านบาท ปี 2561 มีมูลค่าเฉลี่ย 5,362,511,874.67 ล้านบาท ปี 2562 มีมูลค่าเฉลี่ย 10,496,805,950.75 ล้านบาท ปี 2563 มีมูลค่าเฉลี่ย 11,761,306,403.83 ล้านบาท และปี 2564 มีมูลค่าเฉลี่ย 17,315,004,296.58 ล้านบาท ซึ่งรายละเอียดตามภาพที่ 1



ภาพที่ 1 สถิติการส่งออกผลไม้และผลิตภัณฑ์ ตั้งแต่ปี 2560 ถึง 2564

ที่มา: สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2565)

ทุเรียนเป็นผลไม้เศรษฐกิจที่สำคัญของประเทศไทย ก่อให้เกิดรายได้และการจ้างงานให้กับเกษตรกรผู้ผลิต และผู้ส่งออกด้วยมูลค่ามหาศาล เนื่องจากเป็นผลไม้ที่ได้รับความนิยมในการบริโภคสูงทั้งในประเทศและต่างประเทศ มีศักยภาพทางการตลาด ประเทศไทยเป็นผู้ผลิตและส่งออกทุเรียนรายใหญ่ของโลก ตลาดหลักที่สำคัญของประเทศไทย คือ สาธารณรัฐประชาชนจีน ซึ่งส่งออกในรูปทุเรียนสดมากกว่าร้อยละ 90 จากสถานการณ์การส่งออกสินค้าทุเรียนและผลิตภัณฑ์ไทยเป็นผู้ส่งออกทุเรียนรายใหญ่ของโลก โดยส่วนใหญ่ส่งออกในรูปทุเรียนสด ซึ่งตลาดส่งออกหลักทุเรียนสดของไทย ได้แก่ เวียดนาม และฮ่องกงปี 2562 ไทยมีการส่งออกทุเรียนสดและผลิตภัณฑ์รวมปริมาณ 720,015.27 ตัน เพิ่มขึ้นจากปริมาณ 559,224.11 ตัน ในปี 2561 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 29.91 ขณะที่มูลค่าการส่งออก 1,714.19 ล้านบาท เพิ่มขึ้นจาก 1,177.05 ล้านบาท ในปี 2561 หรือเพิ่มขึ้นร้อยละ 45.63 เนื่องจากความต้องการในตลาดต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง รวมทั้งภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมการส่งออกผลไม้ ส่งผลให้ราคาส่งออกทุเรียนและผลิตภัณฑ์จึงอยู่ในระดับที่สูง และมูลค่าการส่งออกเพิ่มขึ้นปี 2563 เดิมคาดว่าจะมีการส่งออกทุเรียนสดและผลิตภัณฑ์ประมาณ 784,699 ตัน เนื่องจากความต้องการของตลาดต่างประเทศมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะตลาดจีน ประกอบกับการพัฒนาระบบการขนส่งและโลจิสติกส์ของจีนช่วยให้กระจายผลผลิตไปยังผู้บริโภคในมณฑลต่างๆ ของจีนได้ง่ายและสะดวกรวดเร็วมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีการส่งออกทุเรียนสดและทุเรียนแช่แข็งไปยังตลาดอื่นๆ อาทิ สหรัฐอเมริกา เกาหลีใต้ และไต้หวัน เป็นต้น จึงคาดว่าจะทำให้ปริมาณการส่งออกทุเรียนในภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตาม จากสถานการณ์โรคระบาด COVID 19 ส่งผลให้ความต้องการและกำลังซื้อของผู้บริโภคในต่างประเทศลดลง เนื่องจากผู้บริโภคในจีนหลีกเลี่ยงการออกมาซื้อสินค้าในที่สาธารณะ รวมทั้งปัญหาระบบโลจิสติกส์ภายในประเทศ ทำให้ผู้นำเข้าสินค้าผลไม้ต่างชะลอการสั่งซื้อ และรอดูสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID -19 (กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ, 2563)

อย่างไรก็ตาม แม้สถานการณ์การระบาดในจีนมีผู้ติดเชื้อรายใหม่ลดลงอย่างต่อเนื่อง แต่หากสถานการณ์ยังไม่กลับสู่สภาวะปกติ ตลาดจีนจึงอาจมีความไม่แน่นอนในปริมาณความต้องการบริโภคสินค้าผู้ส่งออกจึงควรลดการพึ่งพาตลาดจีน และแสวงหาตลาดสินค้าใหม่เพิ่มเติม รวมถึงรัฐควรมีมาตรการกระตุ้น

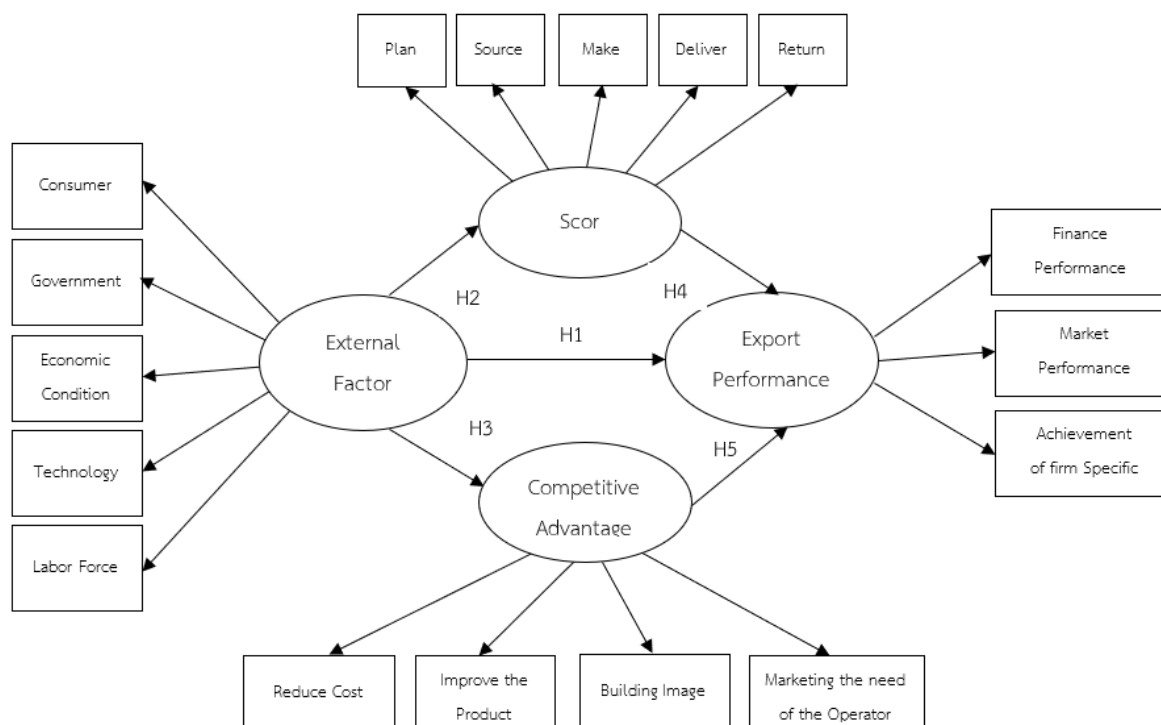
การบริโภคภายในประเทศ ส่งเสริมการแปรรูปผลไม้ให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่สามารถเก็บรักษาได้เป็นระยะเวลานานขึ้นเพื่อรับมือความต้องการบริโภคที่ลดลงช่วงนี้ และเมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาด COVID 19 สงบลง ควรเร่งประชาสัมพันธ์เพื่อฟื้นฟูตลาดโดยเร็ว นอกจากนี้ ผู้ส่งออกควรปรับตัวให้เข้าถึงโอกาสในตลาดสินค้าออนไลน์ให้มากขึ้น โดยอาจเพื่อพัฒนาความสามารถในการส่งออกทุเรียนของไทย เนื่องจากที่ผ่านมาการส่งออกทุเรียนประเทศของไทยยังไม่เคยมีผู้วิจัยในประเด็นการใช้แนวคิดการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน ทำการศึกษามาก่อน ซึ่งจะเป็นประโยชน์สำหรับการวางแผนด้านการวางแผนในการผลิตทุเรียนเพื่อการส่งออก ของหน่วยงานภาครัฐและขยายช่องทางการกระจายสินค้าของผู้ส่งออก ทั้งนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาในกรณีการยกระดับความสามารถในการส่งออกทุเรียนของไทยด้วยการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน

### วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปฏิบัติงานของโซ่อุปทานความได้เปรียบในการแข่งขัน และปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการส่งออกทุเรียนของไทยโดยมีความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรต้นกลาง

### กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมโดยศึกษาประยุกต์แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ 1) การปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน (พิรศักดิ์ ศักดิ์หงษ์ และ วิษณุตร์ งามสะอาด, 2564; Supply Chain Council, 2012; Alimo, 2021) 2) ความได้เปรียบด้านการแข่งขัน (Porter, 1985; Barney, 1991; Healy, Serafeim, Srinivasan, and Yu, 2014; Dubey, Gunasekaran, & Childe, 2018) 3) ประสิทธิภาพการส่งออก (Kolbe, Frasquet, & Calderon, 2021; Chelliah & Lee, 2020) ทำให้ได้กรอบแนวคิดงานวิจัย ตามภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 2 กรอบแนวคิดการวิจัย

## สมมติฐานการวิจัย

- H1: ปัจจัยภายนอกมีอิทธิต่อประสิทธิภาพในการส่งออกของทุเรียนของไทย
- H2: ปัจจัยภายนอกมีอิทธิต่อการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน
- H3: ปัจจัยภายนอกมีอิทธิต่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
- H4: การปฏิบัติงานของโซ่อุปทานมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการส่งออก
- H5: ปัจจัยภายนอกมีอิทธิต่อประสิทธิภาพในการส่งออกของทุเรียนของไทยโดยมีการปฏิบัติงานโซ่อุปทานเป็นตัวแปรคั่นกลาง
- H6: ความได้เปรียบในการแข่งขันมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการส่งออกทุเรียนของไทย
- H7: ปัจจัยภายนอกมีอิทธิต่อประสิทธิภาพในการส่งออกของทุเรียนของไทยโดยมีความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรคั่นกลาง

## การทบทวนวรรณกรรม

### การดำเนินงานในโซ่อุปทาน

Supply Chain Council (2012) อธิบายถึงตัวแบบจำลองโซ่อุปทาน (Supply Chain Operation Reference Model: SCOR Model) เป็นเครื่องมือช่วยเริ่มต้นการพัฒนาโซ่อุปทานโดย SCOR Model ถูกพัฒนาขึ้นเพื่ออธิบายลักษณะ และแสดงให้เห็นถึงกิจกรรมทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า แก้ไขปัญหากรอบการทำงาน (Framework) ในการพัฒนาและปรับปรุงโซ่อุปทาน องค์ประกอบของ SCOR Model ประกอบด้วย 5 ส่วนสำคัญ คือ การวางแผน (Plan) การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การจัดส่ง (Deliver) และ การส่งคืน (Return) ที่ต้องกำหนดกระบวนการให้เกิดความสอดคล้องกันในแต่ละส่วนเพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันในการปฏิบัติงานแบบจำลอง SCOR กำหนดขั้นตอนการพัฒนาเป็น 4 ระดับ ได้แก่ 1) เป็นขั้นตอนการวิเคราะห์ถึงการแข่งขันในธุรกิจที่ดำเนินอยู่โดยวิเคราะห์ถึงปัจจัยภายในและภายนอก 2) การกำหนดกระบวนการหลักของธุรกิจโดยกำหนดโครงสร้างกระบวนการปฏิบัติงานในส่วน การวางแผน การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิตและการจัดส่ง 3) การกำหนดรายละเอียดกระบวนการ และ 4) การนำไปปฏิบัติเป็นการนำสิ่งที่ได้กำหนดไว้ไปปฏิบัติให้เกิดผลตามที่กำหนดไว้โดยมีการกำหนดแบบแผนการ ปฏิบัติงาน ในรูปแบบที่เหมาะสมกับกระบวนการ ทั้งนี้ Alimo (2021) ศึกษาลดการสูญเสียผักและผลไม้หลังการเก็บเกี่ยวผ่านการประเมินประสิทธิภาพโซ่อุปทานของการใช้แบบจำลอง SCOR โดยการประยุกต์ใช้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพของแบบจำลอง SCOR ในการประเมินประสิทธิภาพของโซ่อุปทานของผักและผลไม้ที่มีต่อการลดการสูญเสีย ผลการทดลองแสดงให้เห็นว่าความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง และความคล่องตัวของโซ่อุปทานเป็นภาพสะท้อนของอัตราการสูญเสียเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตลอดจนความสามารถในการส่งคำสั่งซื้อภายในวันที่ลูกค้ายอมรับ สิ่งเหล่านี้เป็นตัวกำหนดมูลค่าของผลตอบแทนจากสินทรัพย์ถาวรของทุนและซัพพลายเชน คะแนนประสิทธิภาพยังมาจากกระบวนการจัดการและแนวปฏิบัติอีกด้วย ขณะเดียวกัน ฟิร์สคัลด์ คักดีหงษ์ และ วิชญ์ งามสะอาด (2564) ศึกษาการพัฒนาการบริหารโซ่อุปทานผลผลิตทุเรียนและการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการคัดแยกทุเรียนด้วยหลักการ SCOR Model พบว่า การคัดเลือกที่ไม่มีคุณภาพตามมาตรฐาน มกษ. 3-2556 GMP และ GAP ผลการปรับปรุงกระบวนการชาวสวนผู้ปลูกมีการสื่อสารข้อมูลอายุและระยะเวลาการสุกของทุเรียนสอดคล้องถูกต้องและแม่นยำทำให้ทางล้งรับทุเรียน สามารถวางแผนการผลิตล่วงหน้าและใช้เวลาในกระบวนการคัดแยกทั้งหมดประมาณ 56 นาที/1,000

กิโลกรัม จะเห็นว่าการดำเนินงานในโซ่อุปทานมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในภายนอก การกำหนดกระบวนการหลักธุรกิจ รายละเอียดกระบวนการ และการนำไปปฏิบัติเพื่อให้สามารถบรรลุผลตามเป้าหมายโดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การผลิตการจัดส่ง และการส่งคืน โดยให้เกิดความสอดคล้องของกระบวนการกันในแต่ละส่วนอย่างมีประสิทธิภาพไร้รอยต่อ

#### ความได้เปรียบด้านการแข่งขัน

ธุรกิจที่สามารถสร้างความได้เปรียบการแข่งขันจะช่วยให้มีความสามารถที่แตกต่างจากคู่แข่งโดย Porter (1985) และ Barney (1991) กล่าวถึงแนวทางองค์การในการสร้างสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 1) การกำหนดรูปแบบการดำเนินงานและการดำเนินการเพื่อพัฒนาแนวทางที่จะสร้างสินค้าและบริการของตนให้มีความแตกต่างไปจากคู่แข่งรายอื่น ๆ ที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน 2) สามารถใช้ทรัพยากรอย่างรู้คุณค่าให้เกิดประโยชน์มากที่สุด และมีของเสียน้อยที่สุดสามารถทำให้กิจการมีประสิทธิภาพด้านต้นทุนสูงสุด เพื่อให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน 3) สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายผลิตภัณฑ์ นำเทคโนโลยีต่าง ๆ ในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยทำการประชาสัมพันธ์ถึงผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มได้ และ 4) มีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และสามารถนำเสนอสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะพิเศษและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วสอดคล้องกับ Healy et al. (2014, p. 1281) กล่าวถึงองค์การสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยใช้แนวทาง 4 ด้าน ได้แก่ 1) การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) 2) การสร้างความได้เปรียบทางด้านต้นทุน (Cost Leadership) 3) การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Niche Market) และ 4) การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) ขณะเดียวกัน Dubey et al. (2018, p.14) ศึกษาผลลัพธ์ขององค์กรที่ความสามารถในการยืดหยุ่นขององค์กรกับความคล่องตัวของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ส่งผลการดำเนินงานขององค์กรกลุ่มสมาคมผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของอินเดีย โดยทำการพัฒนาข้อคำถามเพื่อวัดความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยแบบวัดครอบคลุมเนื้อหาของความได้เปรียบทางการแข่งขันในมุมมองของผู้ผลิตชิ้นส่วนยานยนต์ของประเทศอินเดียจะเห็นได้ว่าการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการกำหนดรูปแบบการดำเนินงานที่สอดคล้องกับการสร้างความแตกต่าง ความได้เปรียบด้านต้นทุน การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน รวมทั้งการตอบสนองที่รวดเร็วตลอดจนการดำเนินงานในองค์กรเกิดความคล่องตัวของการจัดการห่วงโซ่อุปทานตั้งแต่ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ ในการตอบสนองต่อการแข่งขันและผู้บริโภค

#### ประสิทธิภาพการดำเนินงานส่งออก

สุกัญญา ศิริพิชญ์พิเชษฐ, (2002) กล่าวถึงการส่งออกเป็นหัวใจหลักในการผลักดันการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ เนื่องจากการส่งออกเป็นแหล่งเงินตราต่างประเทศที่สำคัญ ซึ่งสามารถนำมาใช้สั่งซื้อสินค้าวัตถุดิบต่าง ๆ ที่จำเป็นจากต่างประเทศ รวมทั้งการนำเข้า ซึ่งการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม นับแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งก้าวเข้าสู่กระแสเศรษฐกิจโลกที่เต็มไปด้วยการแข่งขันและการกัดกร่อนทางการค้าเมื่อตัดสินใจก้าวสู่การดำเนินการธุรกิจส่งออก คือ การก้าวเข้าสู่ตลาดโลกที่มีช่องทางการตลาดที่กว้างขวางและหลากหลาย องค์กรธุรกิจจะต้องมีความพร้อมในทุก ๆ ด้าน เช่น ความพร้อมของกิจการสถานภาพในด้านการเงิน การบริหาร เทคโนโลยี ตัวสินค้าทั้งด้านคุณภาพ ประเภท และรูปแบบธุรกิจโดยวิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมทางการตลาดทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ และสังคม การประเมินคู่แข่งสอดคล้องกับ Kolbe et al. (2021) การวางแผนตลาดและความสามารถด้านนวัตกรรมในการส่งออกผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมุมมองของลาตินอเมริกา พบว่าลักษณะการจัดการผลิตภาพแรงงาน และนวัตกรรม การสนับสนุนจากรัฐบาลเป็นองค์ประกอบสำคัญในการเสริมสร้างประสิทธิภาพการ

ส่งออก รวมทั้ง Chelliah & Lee (2020) การกลั่นกรองของการสนับสนุนของรัฐบาลในด้านอาหารการประมวลผลปัจจัยภายในของ SME และผลกระทบต่อประสิทธิภาพการส่งออก นอกจากนี้ จันทรรณ พัทธ์ชัยธรณพ (2558) กล่าวถึงผลสัมฤทธิ์ของการจัดการต่อการส่งออกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย ซึ่งผลสัมฤทธิ์ของการส่งออก ประกอบด้วย ผลการดำเนินงานด้านการเงิน และผลการดำเนินงานไม่ใช้ด้านการเงิน จะเห็นได้ว่าประสิทธิภาพการส่งออกมีหลายองค์ประกอบที่สามารถนำมาเข้ามาสร้างศักยภาพไม่ว่าจะเป็นนโยบายของภาครัฐ การบริการนวัตกรรม เทคโนโลยี การดำเนินงานทางด้านการเงิน การตลาด รวมทั้งการสร้างความสำเร็จของบริษัทสามารถสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจให้กับผู้บริโภคให้เกิดความภักดีต่อไปในอนาคต

## วิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative research) เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการการส่งออกทุเรียนที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกระทรวงพาณิชย์

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการการส่งออกทุเรียนที่จดทะเบียนนิติบุคคลกับกระทรวงพาณิชย์

ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยกำหนดขนาดตัวอย่างตาม Hair et al (1995); Comrey & Lee (1992) ที่แนะนำว่าขนาดของตัวอย่างที่เหมาะสม คือ 200-300 และ Hair et al (2010) ได้แนะนำว่าขนาดของตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยควรมีขนาดตัวอย่าง 10-20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ในงานวิจัยนั้น ๆ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีตัวแปรสังเกตได้จำนวน 17 ตัวแปร ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมและเพียงพอจึงควรมีอย่างน้อย 20 เท่า  $\times$  17 ตัวแปรสังเกตได้ เท่ากับ 340 ตัวอย่าง เพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูลในการส่งคืนแบบสอบถามโดยเก็บเพิ่มอีก ร้อยละ 20 ทำให้ได้เก็บตัวอย่างทั้งหมด เท่ากับ 400 ซึ่งจากผลการคำนวณเป็นขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่สามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) ดังนั้นการวิจัยในครั้งนี้เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาจึงใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive sampling) มีจำนวนกลุ่มตัวอย่าง 400 คน ซึ่งเป็นจำนวนที่เพียงพอสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM)

การเก็บรวบรวมและการวิเคราะห์ข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการติดต่อจัดส่งแบบสอบถามทางออนไลน์ รวมทั้งเข้าเก็บข้อมูลทางโทรศัพท์สอบถามกับตัวอย่างที่กำหนด ซึ่งนัดวันเวลาเพื่อเก็บข้อมูลกับตัวอย่างจนครบตามจำนวนคือ 400 ชุด

การวิเคราะห์ข้อมูล การวิเคราะห์ถดถอย (Regression) รวมทั้งการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model)

## ผลการวิจัย

1. ผลตรวจสอบและหาความสอดคล้องการประยุกต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย

**ตารางที่ 1** ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบยืนยันการประยุกต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย

| ตัวแปรแฝง       | EF      |      |      | SCOR    |      |      | COMAD   |      |      | EXPP    |      |      | r <sup>2</sup> |
|-----------------|---------|------|------|---------|------|------|---------|------|------|---------|------|------|----------------|
| ตัวแปรสังเกตได้ | $\beta$ | b    | S.E. | $\beta$ | b    | S.E. | $\beta$ | b    | S.E. | $\beta$ | b    | S.E. |                |
| Eco             | .684*** | 1.00 | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .468           |
| Con             | .655*** | 1.01 | .108 | -       | -    | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .429           |
| Labor           | .437*** | .676 | .088 | -       | -    | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .191           |
| Tech            | .629*** | .994 | .103 | -       | -    | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .396           |
| Gov             | .243*** | .438 | .115 | -       | -    | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .059           |
| Source          | -       | -    | -    | .948*** | 1.00 | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .898           |
| Plan            | -       | -    | -    | .790*** | .784 | .042 | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .624           |
| Make            | -       | -    | -    | .725*** | .723 | .044 | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .526           |
| Deliver         | -       | -    | -    | .296*** | .340 | .058 | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .087           |
| Return          | -       | -    | -    | .630*** | .624 | .053 | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .397           |
| Improve         | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .878*** | 1.00 | -    | -       | -    | -    | .770           |
| Meeting         | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .628*** | .774 | .130 | -       | -    | -    | .394           |
| Building        | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .805*** | .806 | .065 | -       | -    | -    | .648           |
| Reduce          | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .351*   | .382 | .151 | -       | -    | -    | .123           |
| Achieve         | -       | -    | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .691*** | 1.00 | -    | .478           |
| Finance         | -       | -    | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .649*** | .830 | .146 | .421           |
| Market          | -       | -    | -    | -       | -    | -    | -       | -    | -    | .593*** | .788 | .147 | .352           |

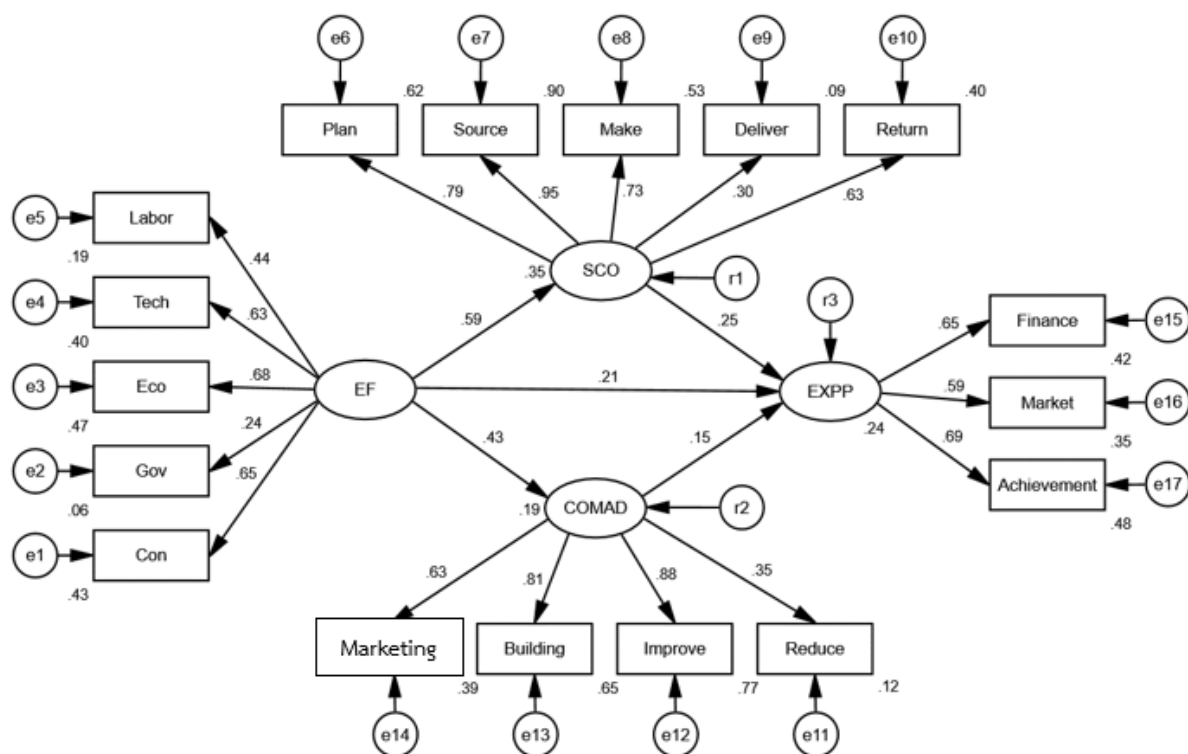
$\chi^2 = 52.428$ ,  $\chi^2 / df = .920$ ,  $df = 57$ ,  $p\text{-value} = .647$ ,  $AGFI = .959$ ,  $GFI = .985$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $NFI = .982$ ,  $TLI = 1.004$ ,  $RMR = .014$ ,  $RMSEA = .000$

หมายเหตุ : ระดับนัยสำคัญทางสถิติ \* $p > .05$ , \*\*\*  $p > .001$

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์การประยุกต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย ได้ค่าดัชนีตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดล ดังนี้  $\chi^2 = 52.428$ ,  $\chi^2 / df = 0.920$ ,  $df = 57$ ,  $p\text{-value} = .647$ ,  $AGFI = .959$ ,  $GFI = .985$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $RMR = .014$ ,  $RMSEA = .000$  โดยดัชนีความสอดคล้องเป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด คือ  $\chi^2 / df = 0.920$  ซึ่งมีค่าน้อยกว่า 2, ดัชนี RMSEA, RMR และ SRMR มีค่าน้อยกว่า .05 และดัชนี GFI, AGFI, NFI และ TLI มีค่ามากกว่า .95 จึงสรุปได้ว่าการประยุกต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) ปัจจัยภายนอก (EF) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ ภาวะทางเศรษฐกิจ (Eco) ผู้บริโภค (Con) แรงงาน (Labor) เทคโนโลยี (Tech) และรัฐบาล (Gov) 2) การปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน (SCO) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 5 ตัวแปร ได้แก่ การวางแผน (Plan) การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ (Source) การผลิต (Make) การจัดส่ง (Deliver) และการส่งคืน (Return) 3) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COMAD) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ประสิทธิภาพของการผลิต (Improve) การตลาดเฉพาะส่วน (Marketing) ภาพลักษณ์ของสินค้า (Building) และ การลดต้นทุน (Reduce) และ 4) ประสิทธิภาพการ



ส่งออก (EXPP) วัดได้จากตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ความสำเร็จขององค์กร (Achieve) ศักยภาพด้านการเงิน (Finance) และ ศักยภาพด้านการตลาด (Market) โดยทั้งนี้ผลการวิเคราะห์การประยุต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย สามารถแสดงดังภาพที่ 3 ดังนี้



Chi-square = 52.428, Chi-square /df = .920, df = 57, p-value = .647, GFI = .985, AGFI = 0.959, CFI = 1.000, RMR = .014, RMSEA = .000

ภาพที่ 3 การประยุต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย

จากภาพที่ 3 การประยุต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย มีค่าดัชนี  $\chi^2 = 52.428$ , df = 57, ค่าดัชนี p-value = 0.647 ซึ่งมากกว่า 0.05, ค่าดัชนี  $\chi^2 / df = 0.920$  ซึ่งน้อยกว่า 3.00, ค่าดัชนี AGFI = .959, GFI = 0.985, CFI = 1.000 ซึ่งมากกว่า 0.95, ค่า RMSEA = 0.000 และ RMR = 0.005 ซึ่งน้อยกว่า 0.05 ซึ่งมีความสอดคล้องกลมกลืนตามเกณฑ์ที่กำหนดในระดับที่ยอมรับได้ และอยู่ในเกณฑ์กลมกลืนดี

2. ผลการศึกษาการประยุต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย

ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม ระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล พบว่า 1) ค่าดัชนี  $\chi^2 = 52.428$ , df = 57, ค่าดัชนี p-value = 0.647 ซึ่งมากกว่า 0.05, ค่าดัชนี  $\chi^2 / df = 0.920$  ซึ่งน้อยกว่า 3.00, ค่าดัชนี AGFI = .959, GFI = 0.985, CFI = 1.000 ซึ่งมากกว่า 0.95, รวมทั้งค่า RMSEA = 0.000 และ RMR = 0.005 ซึ่งน้อยกว่าเกณฑ์ที่กำหนด 0.05 แสดงให้เห็นว่ามีความ

สอดคล้องกลมกลืนตามเกณฑ์ที่กำหนดในระดับที่ยอมรับได้ และอยู่ในเกณฑ์กลมกลืนดี โดยตัวแปรการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน (SCO) มีค่าอิทธิพลทางตรงเชิงบวกที่ต่อประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออก (EXPP) มากที่สุด (.254) รองลงมา คือ ตัวแปรปัจจัยภายนอก (EF) (.212) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COMAD) (.150) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 นอกจากนี้ตัวแปรปัจจัยภายนอก (EF) ยังส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออก (EXPP) (.216) ในขณะเดียวกันยังสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนร่วมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COMAD) ได้ร้อยละ 18.6 การปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน (SCO) ได้ร้อยละ 35.3 และประสิทธิภาพ การส่งออกทุเรียนส่งออก (EXPP) ได้ร้อยละ 24.4 รายละเอียดตามตารางที่ 2

**ตารางที่ 2** ค่าอิทธิพลรวม อิทธิพลทางตรง และอิทธิพลทางอ้อม ระหว่างตัวแปรสาเหตุและตัวแปรผล

| ตัวแปรผล     | COMAD |         |     | SCOR |         |     | EXPP |       |       |
|--------------|-------|---------|-----|------|---------|-----|------|-------|-------|
| ตัวแปรสาเหตุ | TE    | DE      | IE  | TE   | DE      | IE  | TE   | DE    | IE    |
| EF           | .431  | .431*** | .00 | .594 | .594*** | .00 | .427 | .212* | .216* |
| COMAD        | .00   | .00     | .00 | .00  | .00     | .00 | .00  | .150* | .00   |
| SCO          | .00   | .00     | .00 | .00  | .00     | .00 | .00  | .254* | .00   |
| EXPP         | .00   | .00     | .00 | .00  | .00     | .00 | .00  | .00   | .00   |
| R - Square   | .186  |         |     | .353 |         |     | .244 |       |       |

$\chi^2 = 52.428$ ,  $\chi^2 / df = .920$ ,  $df = 57$ ,  $p\text{-value} = .647$ ,  $AGFI = .959$ ,  $GFI = .985$ ,  $CFI = 1.000$ ,  $RMR = .005$ ,  $RMSEA = .000$

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

0.0 นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ\*5 (p < .05), \*\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (p < .001)

ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า 1) ปัจจัยภายนอก (EF) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย (EXPP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และยังมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน (SCOR) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COMAD) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 1 2 และ 3 นอกจากนี้ปัจจัยภายนอก (EF) ยังส่งอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก โดยมีการปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน (SCOR) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COMAD) เป็นตัวแปรคนกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 5 และ 7 ทั้งนี้ การปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน (SCOR) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย (EXPP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 รวมทั้งความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COMAD) มีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนส่งออกในประเทศไทย (EXPP) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 4 และ 6 รายละเอียดตามตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

| สมมติฐาน | เส้นทาง (path Analysis) | สัมประสิทธิ์<br>เส้นทาง | t     | P - Value | ผลการทดสอบ |
|----------|-------------------------|-------------------------|-------|-----------|------------|
| H1       | EF ---> EXPP            | .212                    | 1.974 | 0.048*    | ยอมรับ     |
| H2       | EF ---> SCOR            | .594                    | 8.045 | ***       | ยอมรับ     |
| H3       | EF ---> COMAD           | .431                    | 6.528 | ***       | ยอมรับ     |
| H4       | SCOR ---> EXPP          | .254                    | 2.978 | 0.003**   | ยอมรับ     |
| H5       | EF ---> SCOR ---> EXPP  | .147                    | -     | *         | ยอมรับ     |
| H6       | COMAD ---> EXPP         | .150                    | 2.030 | .042*     | ยอมรับ     |
| H7       | EF ---> COMAD ---> EXPP | .064                    | -     | *         | ยอมรับ     |

หมายเหตุ \* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ( $p < .05$ ) \*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ( $p < .01$ )

\*\*\* นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ( $p < .001$ )

### สรุปและอภิปรายผล

โมเดลการประยุกต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนในประเทศไทย เพื่อพัฒนาและตรวจสอบรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการปฏิบัติงานของโซ่อุปทานความได้เปรียบในการแข่งขัน และปัจจัยภายนอกที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการส่งออกทุเรียนของไทยโดยมีความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรคั่นกลาง ซึ่งพบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนดีในระดับที่ยอมรับได้โดยมีค่าดัชนี  $\chi^2 = 52.428$ ,  $df = 57$ , ค่าดัชนี  $p\text{-value} = 0.647$ , ค่าดัชนี  $\chi^2 / df = 0.920$  ค่าดัชนี AGFI = .959, GFI = 0.985, CFI = 1.000, ค่า RMSEA = 0.000 และ RMR = 0.005 โดยอิทธิพลที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนในประเทศไทยมากที่สุด คือ การปฏิบัติงานของโซ่อุปทาน (SCOR) ประกอบด้วย การวางแผน แหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพ การผลิตที่มีประสิทธิภาพ การจัดส่งที่สามารถรองรับต่อการเปลี่ยนแปลง และการส่งคืนสินค้าที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติงานของโซ่อุปทานตั้งแต่ ต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ รวมทั้งการส่งคืนที่สามารถตอบสนองต่อผู้บริโภคส่งผลให้องค์กรมีประสิทธิภาพและสมรรถนะในการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับ Bolstorff & Rosenbaum (2003) กล่าวถึงประโยชน์ในการนำ SCOR model มาใช้ในธุรกิจ ได้แก่ การลดต้นทุน และการให้บริการลูกค้าดีขึ้น เนื่องจากสามารถทราบถึงการตัดสินใจในเงินทุน รวมทั้งการกำหนดมาตรฐานของโซ่อุปทานและแสดงให้เห็นอย่างชัดเจนโดยการใช้เทคโนโลยีในการลดค่าเสียหายและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่มากมายส่งผลต่อกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 - 3 อย่างต่อเนื่องทุกปีในการบริหารงานด้านโซ่อุปทาน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Fernandes et al. (2017) การจัดการห่วงโซ่อุปทาน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้หากองค์กรต้องการประสบความสำเร็จ การปฏิบัติที่สำคัญที่สุด คือ การสนับสนุนด้านการจัดการระดับสูงที่ผลักดันห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพ ปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนในประเทศไทยรองลงมา คือ ปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย ตลาดผู้บริโภค สภาวะเศรษฐกิจ เทคโนโลยี นโยบายของรัฐ และแรงงาน ที่ส่งผลทางตรงและทางอ้อมต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออก ทั้งนี้องค์กรมีความจำเป็นต้องมีตลาดผู้บริโภค มีแรงงาน นโยบายที่ทางรัฐบาลให้การส่งเสริมและสนับสนุนการส่งออกที่ชัดเจนรวมทั้งมาตรการการช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ นอกจากนี้การเพิ่มประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีในการดำเนินงานสามารถช่วยให้เกิดความสะดวกและความรวดเร็วในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับแบบจำลอง Diamond Model ของ Michael E.

Porter (1990) ซึ่งการบริหารธุรกิจระหว่างประเทศจำเป็นต้องสร้างความสามารถแข่งขันได้เพื่อแสวงหาความได้เปรียบในด้านปัจจัยการผลิตจากบริเวณพื้นที่ต่าง ๆ ยิ่งไปกว่านั้นยังจะต้องเป็นพันธมิตรกับทั้งในประเทศและต่างประเทศรวมถึงการสนับสนุนส่งเสริมทางภาครัฐอย่างต่อเนื่องในขณะเดียวกัน Escandon-Barbosa et al. (2019) กล่าวถึงความสำเร็จในการดำเนินงานการส่งออก นอกจากพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอก แล้วตัวขับเคลื่อนสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน ได้แก่ นวัตกรรม ความเป็นพลวัตของตลาด และสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจการส่งออก และปัจจัยอิทธิพลที่ส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนในประเทศไทยน้อยที่สุด คือ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประกอบด้วย การลดต้นทุนคุณภาพด้านการผลิต ภาพลักษณ์ของสินค้า และการตลาดและการปฏิบัติการ ซึ่งการสร้างความได้เปรียบภายในประเทศเกษตรกรรมยังไม่มีเทคโนโลยีที่เข้ามาใช้ในการผลิตที่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร นอกจากนี้ภาพลักษณ์สินค้า รวมถึงการตลาดและการปฏิบัติการเพื่อส่งเสริมในการแข่งขันยังมีข้อจำกัดโดยเฉพาะการส่งออกที่มีภาวะการแพร่ระบาดของโรคที่อุบัติขึ้นใหม่ส่งผลให้การตลาดเป็นไปด้วยลำบากมากขึ้นประกอบกับการจัดส่งที่ล่าช้าส่งผลให้คุณภาพเสื่อมของรสชาติจากการจัดส่งที่ล่าช้า สอดคล้องกับ จันทรฉาย พัทธ์กษรณพ (2558, น. 130) โดยปัจจัยผลสัมฤทธิ์การส่งออกวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย ควรเน้นการมีนวัตกรรม การทำงานเชิงรุก นอกจากนี้ควรลดอุปสรรคทางด้านข้อมูลข่าวสาร อุปสรรคทางด้านทรัพยากร อุปสรรคทางการตลาด ซึ่งจะส่งผลให้มีผลสัมฤทธิ์การส่งออกขององค์กรสูงขึ้น และสอดคล้องกับ Joo & Shin (2020) ศึกษาการวิเคราะห์เชิงประจักษ์ของผลกระทบของการเป็นผู้ประกอบการต่อประสิทธิภาพการส่งออกมุ่งเน้นไปที่ผลกระทบที่เป็นสื่อกลางของความสามารถทางเทคโนโลยีและนโยบายสนับสนุนการส่งออกของสตาร์ทอัพ พบว่า การวางแผนตลาด การวางแผนเทคโนโลยี และทุนทางสังคมมีผลกระทบโดยตรงต่อประสิทธิภาพการส่งออก

จะเห็นได้ว่าการประยุกต์ใช้แบบจำลอง SCOR เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออกทุเรียนในประเทศไทย ซึ่งประกอบด้วย ปัจจัยภายนอก การปฏิบัติงานโซ่อุปทาน ความได้เปรียบในการแข่งขัน และประสิทธิภาพการส่งออก มีความสัมพันธ์เชิงสาเหตุเชิงประจักษ์ต่อประสิทธิภาพในการส่งออกทุเรียนของไทย โดยปัจจัยดังกล่าวมีความสำคัญที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการส่งออกทุเรียนของไทย ซึ่งทั้งนี้ปัจจัยดังกล่าวข้างต้นจำเป็นต้องนำมาบูรณาการในการประยุกต์ใช้จริงเนื่องจากแต่ละปัจจัยข้างต้นล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์กันทั้งสิ้น ฉะนั้นองค์กรจะต้องคำนึงถึงปัจจัยทุกปัจจัยร่วมกันควบคู่กันไปเพื่อสร้างให้เกิดประสิทธิภาพศักยภาพและแนวทางการยกระดับการส่งออกทุเรียนของอย่างเป็นรูปธรรม จากข้อค้นพบที่ได้สะท้อนให้เห็นว่าประสิทธิภาพความสามารถในการส่งออกทุเรียนของไทยในช่วงวิกฤตโรคระบาด ซึ่งจะนำมาสู่ผลการดำเนินงานในการส่งออกที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องบูรณาการปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องต่อการสร้างความสามารถจากการแข่งขันและควรให้ความสำคัญต่อการนำนวัตกรรม เทคโนโลยี สนับสนุนการผลิต รวมทั้งการปฏิบัติงานด้านโซ่อุปทานที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเพื่อลดความการหยุดชะงักและเพิ่มประสิทธิภาพการส่งออก

### ข้อเสนอแนะในการวิจัย

เพื่อให้ความสามารถในการส่งออกมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นควรให้ความสำคัญต่อการนำนวัตกรรมการผลิตสร้างความแตกต่างในการลดต้นทุน และการบริการ รวมทั้งควรปฏิบัติงานภายในองค์กรลักษณะการทำงานเชิงรุกด้วย เช่น การควรแสวงหาตลาดส่งออกใหม่ในการสร้างโอกาสในขายให้เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้การวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาประสิทธิภาพการส่งออกสำหรับสร้างความได้เปรียบในการเข้าสู่การแข่งขันในตลาดต่างประเทศ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ของการจัดการการส่งออกโดยการวิจัยเชิงคุณภาพ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสนทนากลุ่มให้ได้ผลการศึกษาในการจัดการส่งออกที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
2. ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างศักยภาพการแข่งขันจากการลดอุปสรรคในการดำเนินงานตลอดโซ่อุปทานการส่งออกของไทย

## เอกสารอ้างอิง

- กรมเจรจาการค้าระหว่างประเทศ. (2563). *สินค้าทุเรียนและผลิตภัณฑ์*. สืบค้นจาก <https://api.dtn.go.th/files/v3/5e8d8de2ef414017d6406a9d/download>
- จันทร์ฉาย พัทธ์ธีรธรรมพ. (2558). ผลสัมฤทธิ์ของการจัดการต่อการส่งออกของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย. *วารสารการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน*, 22(1), 111-139.
- พิรศักดิ์ ศักดิ์หังษ์ และ วิษณุตร์ งามสะอาด. (2564). การพัฒนาการบริหารห่วงโซ่อุปทานผลผลิตทุเรียนและการเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการคัดแยกทุเรียนด้วยหลักการ SCOR Model. *Journal of Science and Technology, Southeast Bangkok College*, 1(2), 25-38.
- สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2565). *สถิติการส่งออก (Export)*. สืบค้นจาก [http://impexp.oae.go.th/service/export.php?S\\_YEAR=2560&E\\_YEAR=2564&PRODUCT\\_GROUP=5252&PRODUCT\\_ID=&wf\\_search=&WF\\_SEARCH=Y#export](http://impexp.oae.go.th/service/export.php?S_YEAR=2560&E_YEAR=2564&PRODUCT_GROUP=5252&PRODUCT_ID=&wf_search=&WF_SEARCH=Y#export)
- สุกัญญา ศิริพิชญ์พิเชษฐ. (2002). *การเริ่มต้นธุรกิจการส่งออก*. สืบค้นจาก [https://www.ditp.go.th/contents\\_attach/78259/78259.pdf](https://www.ditp.go.th/contents_attach/78259/78259.pdf)
- Alimo, P. K. (2021). Reducing postharvest losses of fruits and vegetables through supply chain performance evaluation: an illustration of the application of SCOR model. *International Journal of Logistics Systems and Management*, 38(3), 384-407.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99-120.
- Bolstorff, P., & Rosenbaum, R. (2003). *Supply chain excellence: A handbook of dramatic improvement using the SCOR model*. New York: AMACOM.
- Chelliah, S., & Lee, M. H. (2020). The moderating role of government support on food processing SME's internal factors and the impact to export performance. *International Journal of Asian Social Science*, 10(12), 730-745.
- Dubey, R., Gunasekaran, A., & Childe, S. J. (2018). Big data analytics capability in supply chain agility: The moderating effect of organizational flexibility. *Management Decision*. Retrieved from <https://pearl.plymouth.ac.uk/bitstream/handle/10026.1/10854/Rameshwar%20DUBEY%20BDA%20Mgt%20Decn%20Revised%20final%20version%20accepted.pdf?sequence=2>
- Escandon-Barbosa, D., Rialp-Criado, J., Fuerst, S., Rodriguez-Orejuela, A., & Castro-Aristizabal, G. (2019). Born global: the influence of international orientation on export performance. *Heliyon*, 5(11), 1-12.

- Fernandes, A. C., Sampaio, P., Sameiro, M., & Truong, H. Q. (2017). Supply chain management and quality management integration: A conceptual model proposal. *International Journal of quality & reliability management*, 34(1), 53-67
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. C., & Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis, with readings*. Englewood Cliffs, NJ. :Prentice Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7<sup>th</sup> ed.). New York: Pearson.
- Healy, P., Serafeim, G., Srinivasan, S., & Yu, G. (2014). Market competition, earnings management, and persistence in accounting profitability around the world. *Review of accounting studies*, 19(4), 1281-1308.
- Joo, S. H., & Shin, G. H. (2020). Empirical analysis of effect of entrepreneurship on export performance: focusing on the mediated effect of technology capability and export support policy of start-ups. *Journal of Korea Trade*, 24(6), 173-193.
- Kolbe, D., Frassetto, M., & Calderon, H. (2021). The role of market orientation and innovation capability in export performance of small-and medium-sized enterprises: A Latin American perspective. *Multinational Business Review*, 30(2), 289-312.
- Porter M. E. (1985). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, NY: The Free Press.
- Porter, M. E. (1990). *The competitive advantage of nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. E., & Miller, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*, 63(4), 149-60.
- Supply Chain Council. (2012). *Supply chain operations reference model*. Retrieved from [https://www.academia.edu/29275319/Supply\\_Chain\\_Operations\\_Reference\\_Model\\_Revision\\_11\\_0](https://www.academia.edu/29275319/Supply_Chain_Operations_Reference_Model_Revision_11_0)