

# การพัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

## Digital Marketing Strategy Development to Competitive Advantage

พรศิริ วิรุณพันธ์<sup>1\*</sup>

Pornsiri Wirunphan

<sup>1\*</sup> อาจารย์สาขาวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจและการบัญชี มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ

Lecturer, Marketing Program, Faculty of Business Administration and Accounting,  
Sisaket Rajabhat University

\*Corresponding Author's E-mail: pornsiri\_mba@hotmail.com

Received: December 10, 2023

Revised: April 22, 2024

Accepted: April 24, 2024

DOI: <http://doi.org/10.14456/jhusoc.2024.9>

### บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพปัญหาด้านการตลาด และกลยุทธ์การแข่งขัน 2) พัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน 3) ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ 4) ความสัมพันธ์ระหว่างความได้เปรียบทางการแข่งขันกับผลการดำเนินงานทางการตลาด โดยมีกลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (13 คน) และนำผลที่ได้มาสร้างแบบสอบถามเพื่อเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ (55 คน) ใช้สถิติพรรณนาและทดสอบสมมติฐานด้วยการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัญหาด้านการตลาดคือการผลิตสินค้าไม่เพียงพอ ด้านกลยุทธ์การแข่งขันคือการปรับปรุงสูตรอาหารโคเนื้อให้หลากหลาย และการลดต้นทุนการผลิต 2) การพัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลมีการมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์และมีการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่น สามารถสร้างความแตกต่างในการเพิ่มยอดขาย 3) กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลด้านการมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์และด้านการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่น มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการได้เปรียบ

ทางการแข่งขัน 4) ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์เชิงบวก  
กับผลการดำเนินงานทางการตลาด

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ผลการดำเนินงาน  
ทางการตลาด

### **Abstract**

The research aims to 1) Study the situation of marketing problems and competitive strategies, 2) Developing digital marketing strategies to create competitive advantage, 3) The relationship between digital marketing strategies and competitive advantage, and 4) The relationship between competitive advantage and marketing performance. The target group was used in a qualitative data collection group (13 people) and used the gathered results to create a quantitative questionnaire (55 people). Using descriptive statistics and multiple regression analysis for hypothesis testing. Findings were as follows; 1) The marketing problems were insufficient product. Competitive strategies were improving the varieties of feed formulas and reducing production costs. 2) Developing digital marketing strategies was focused on social media orientation and affiliate relationship capability to make a difference of increasing sales. 3) Digital marketing strategies in social media orientation and affiliate relationship capability had a positive relationship with the competitive advantage, and 4) competitive advantage had a positive relationship with marketing performance.

**Keywords:** competitive advantage, digital marketing strategy, marketing performance

## บทนำ

จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ระหว่างปีพ.ศ. 2561 - 2580 ส่งเสริมเศรษฐกิจระดับชุมชนท้องถิ่นให้มีความเข้มแข็ง มีศักยภาพในการแข่งขัน สามารถพึ่งพาตนเองได้ มุ่งเน้นการเปลี่ยนไปสู่การเกษตรแบบสมัยใหม่ และใช้เทคโนโลยีร่วมกับการวิจัย พร้อมบูรณาการทำงานทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้องเพื่อประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้การตลาดดิจิทัลมีความสำคัญมากขึ้นในทุกภาคส่วนของการดำเนินธุรกิจทุกประเภททุกระดับ ตลอดจนมีผลกระทบถึงคุณภาพชีวิตของผู้บริโภคขึ้น (Ruenrom, 2018) โดยสิ่งสำคัญของการทำการตลาดดิจิทัล คือ การสร้างกลยุทธ์ให้ถูกต้อง และคาดหวังผลได้ (Muangsang & Watakit, 2021)

ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานธุรกิจให้ประสบผลสำเร็จ คือ กลยุทธ์การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน Miller and Dess (1996) ได้กล่าวว่องค์กรที่มีการสร้างความสามารถที่แตกต่างเหนือกว่าคู่แข่งและส่งผลให้มีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งในตลาดซึ่งมีหลายวิธี เช่น การสร้างข้อได้เปรียบทางด้านผลิตภัณฑ์ ราคา บริการ คุณภาพ และประสิทธิภาพของต้นทุน เป็นต้น โดยการเสนอสิ่งที่มีคุณค่าแก่ลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ เป็นสิ่งที่คู่แข่งไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ กลยุทธ์การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย 1) กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง 2) การเป็นผู้นำด้านต้นทุน และ 3) การตอบสนองที่รวดเร็ว ซึ่งกลยุทธ์ดังกล่าว จะสร้างโอกาสสำหรับผู้บริหารการปฏิบัติการที่จะทำให้เกิดข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ การพัฒนาคุณภาพการดำเนินงานของเกษตรกรด้วยการจัดตั้งกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีความเข้มแข็งจะมีความสามารถแข่งขันเพิ่มขึ้น

จังหวัดศรีสะเกษมีกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 4,321 กลุ่ม ที่มีความหลากหลายตามบริบทพื้นที่ (Department of Agricultural Extension, 2016) โดยพื้นที่ภาคการเกษตรส่วนใหญ่เป็นการเลี้ยงโคเนื้อที่จัดอยู่ในอันดับ 5 ของประเทศ (จำนวน 435,300 ตัว) การวิจัยครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาในพื้นที่อำเภอห้วยทับทัน ซึ่งมีการเลี้ยงโคเนื้อขุนคุณภาพที่กินอาหารสำเร็จรูปประมาณ 4,500 ตัว (Department of Livestock

Development, 2021) คิดเป็นมูลค่าทางการตลาดอาหารโคเนื้อในจังหวัดศรีสะเกษ 288,000 – 364,500 บาท/วัน โดยคำนวณจากค่าเฉลี่ยการกินอาหารโคเนื้อต่อวัน ประมาณ 8-9 กิโลกรัมน้ำหนักแห้ง/ตัว (Blake et al., 2023) โดยผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนปลูกข้าวหอมมะลิ (โคเนื้อ) ตำบลปราสาท อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษเป็นกลุ่มเป้าหมายศึกษา เนื่องจากกลุ่มมีผู้นำกลุ่มที่มีความเข้มแข็ง และการดำเนินการของกลุ่มมีประสิทธิภาพ ซึ่งประเมินได้จากปริมาณการส่งโคเนื้อเพื่อจำหน่ายได้เป็นจำนวนมาก ส่งผลต่อการได้รับการสนับสนุนและพัฒนารองเท้าโคเนื้อจากสำนักงานปศุสัตว์จังหวัดศรีสะเกษอย่างต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามกลุ่มวิสาหกิจชุมชนนี้ยังขาดการต่อยอดองค์ความรู้ แนวทางการปฏิบัติ และกลยุทธ์การต่อยอดเชิงพาณิชย์อย่างเป็นรูปธรรม และเผชิญกับปัญหาของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด (Rosenbusch et al., 2011) จากการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่ม พบว่า ควรนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการผลิตอาหารโคเนื้อสำเร็จรูป และอยากให้ภาครัฐเข้ามาเพิ่มทักษะการดำเนินการทางการตลาดที่จะนำมาช่วยกิจกรรมทางการตลาดให้มียอดขายเพิ่มมากขึ้น เพื่อตอบสนองความจำเป็นและความต้องการให้กับลูกค้า ดังนั้น กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล จึงมีความสำคัญที่จะใช้เป็นวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินธุรกิจ โดยนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องสภาพแวดล้อมทางการตลาด

จากปัญหาที่ได้กล่าวมาข้างต้น ส่งผลต่อวิสาหกิจชุมชนไม่สามารถประสบความสำเร็จ จึงเป็นที่มาของการทำวิจัยครั้งนี้ ที่มุ่งเน้นศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่เหมาะสมเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มเป้าหมาย เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งผลการศึกษาที่ได้รับจะเป็นแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปพัฒนากลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่นให้มีศักยภาพทางการตลาดเพิ่มขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาด้านการตลาดและกลยุทธ์การแข่งขันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนปลูกข้าวหอมมะลิ (โคเนื้อ) บ้านหนองอาคูณ ตำบลปราสาท อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ
2. เพื่อพัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ในการสร้างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนปลูกข้าวหอมมะลิ (โคเนื้อ) บ้านหนองอาคูณ ตำบลปราสาท อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ
3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลกับรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนปลูกข้าวหอมมะลิ (โคเนื้อ) บ้านหนองอาคูณ ตำบลปราสาท อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรายได้เปรียบเทียบการแข่งขันกับผลการดำเนินงานทางการตลาดของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนปลูกข้าวหอมมะลิ (โคเนื้อ) บ้านหนองอาคูณ ตำบลปราสาท อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ

## แนวคิด ทฤษฎี และกรอบแนวความคิดการวิจัย

กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Strategy) หมายถึง วิธีการนำเสนอสินค้าหรือบริการผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบดิจิทัล เพื่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายขึ้น สร้างความพึงพอใจ รักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า มีการส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง และทำให้ธุรกิจสามารถเพิ่มยอดขายได้มากขึ้น (Khankaw, 2019)

กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล สามารถแบ่งออกเป็น 5 ด้าน ดังนี้ 1) การใช้ประโยชน์จากการสื่อสารทางการตลาดที่ทันสมัย (Modern Marketing Communication Utilization) หมายถึง ธุรกิจใช้การสื่อสารทางการตลาดผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ตโดยนำมาประยุกต์ใช้เข้ากับการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าที่มุ่งหวังได้โดยตรงและเพื่ออำนวยความสะดวกในการซื้อสินค้าให้กับลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น 2) การมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media Orientation) หมายถึง

ธุรกิจมุ่งให้ความสำคัญกับการใช้สื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางในติดต่อสื่อสาร การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเป็นประโยชน์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่าน เครือข่ายทางสังคม 3) ความสามารถในการสร้างสรรค์เนื้อหาทางการตลาด (Marketing Content Creating Competency) หมายถึง ความสามารถที่ธุรกิจนำกระบวนการในการ สร้างและการกระจายเกี่ยวกับเนื้อหา เรื่องราว ข่าวสารหรือข้อมูลที่มีคุณค่า ทั้ง ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร สินค้าหรือบริการและข้อมูลอื่น ๆ สื่อสารให้กับกลุ่มเป้าหมาย 4) การประยุกต์ใช้การตลาดผู้ทรงอิทธิพลบนโลกออนไลน์ (Online Marketing Influencer Focus) หมายถึง เป็นการนำเสนอข้อมูล ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือ บริการผ่านผู้ทรงอิทธิพลโดยใช้เครือข่ายคอมพิวเตอร์ช่วยในการอำนวยความสะดวก ในการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ 5) การจัดการชื่อเสียงองค์กรออนไลน์ (Online Reputation Management) หมายถึง ความสามารถที่ธุรกิจใช้การบริหารจัดการ ภาพลักษณ์ภายใต้เครือข่ายคอมพิวเตอร์เพื่อรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้มีส่วนได้ ส่วนเสีย (Khankaew, 2019) นอกจากนี้ Laudon and traver (2004) กล่าวว่า ความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่น (Affiliate Relationship Capability) คือ ธุรกิจมีความสามารถในการไปเชื่อมโยงและสร้างเครือข่ายกับเว็บไซต์ อื่นเพื่อขออนุญาตให้วางเครื่องหมายการค้าหรือโฆษณาที่ผู้ใช้งานสามารถคลิกเข้าไป เพื่อเข้าสู่เว็บไซต์ของบริษัทได้ ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลเพื่อ เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) คือความสามารถ ขององค์กรในการทำไ้ผ่านคุณลักษณะและทรัพยากรที่จะดำเนินการในระดับที่สูง กว่าคนอื่น ๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรือตลาด ประกอบด้วย กลยุทธ์การเป็นผู้นำ ด้านต้นทุน กลยุทธ์การสร้างแตกต่าง กลยุทธ์การเน้นตลาดเฉพาะส่วน และ กลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็ว ซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการพัฒนา ทรัพยากรในองค์กรให้เกิดเป็นสมรรถนะและพัฒนาค้นหาให้เป็นความสามารถหลัก (Porter, 2007)

ผลการดำเนินงานทางการตลาด (Marketing Performance) หมายถึง การรับรู้ของธุรกิจเกี่ยวกับผลลัพธ์จากการดำเนินธุรกิจตามกลยุทธ์ที่กำหนดไว้กับการบรรลุเป้าหมาย ในด้านการเติบโตของยอดขาย ผลกำไร การเพิ่มขึ้นของลูกค้าใหม่ ยอดขายที่เพิ่มขึ้นลูกค้าปัจจุบันหรือการกลับมาใช้บริการซ้ำ ความพึงพอใจและการยอมรับของลูกค้า (Vorhies & Morgan, 2005)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในแต่ละมิติของตัวแปรอิสระผู้วิจัยจึงได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยได้กรอบแนวคิดการวิจัย ดังภาพ

### กรอบแนวคิดการวิจัย



จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในแต่ละด้านของตัวแปรอิสระ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยดังต่อไปนี้

สมมติฐาน 1 กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลด้านการใช้ประโยชน์จากสื่อสารทางการตลาดที่ทันสมัยมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐาน 2 กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลด้านการมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐาน 3 กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลด้านความสามารถในการสร้างสรรค์เนื้อหาทางการตลาดมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐาน 4 กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลด้านการประยุกต์ใช้การตลาดผู้ทรงอิทธิพลบนโลกออนไลน์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐาน 5 กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่นมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

สมมติฐาน 6 ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางการตลาด

## วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสัมภาษณ์กลุ่ม และใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ สมาชิกผู้เลี้ยงโคเนื้อทั้งหมดในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนปลูกข้าวหอมมะลิ โคเนื้อ บ้านหนองอาคูณ ตำบลปราสาท อำเภอห้วยทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ จำนวน 55 คน (Department of Agricultural Extension, 2021) และผู้ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ

การเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Collection) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) โดยมีการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งเชิงคุณภาพ (Qualitative) และเชิงปริมาณ (Quantitative)

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ (Qualitative Data collection) เพื่อความครอบคลุมและสมบูรณ์ของข้อมูลมากยิ่งขึ้น ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก และการสนทนากลุ่ม จากทั้งภาครัฐและเอกชน จำนวน 13 คน (เป็นตัวแทนกลุ่มจากกลุ่มวิสาหกิจชุมชนฯ จำนวน 3 คน จาก 55 คน โดยมีคุณสมบัติคือ เป็นสมาชิกในกลุ่ม 15 ปีขึ้นไป) ดังนี้

1.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึกเป็นแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง กับผู้ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่ม ผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างเป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นบุคคลที่อยู่ในหน่วยภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการเลี้ยงโคเนื้อ ผู้ประกอบธุรกิจอาหารโคเนื้อ และสมาชิกกลุ่ม ประกอบด้วย หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนากลุ่มปศุสัตว์ พ่อค้า นักวิชาการปศุสัตว์ และประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน จำนวน 4 ราย (Sanguantad, 2023)

1.2 ผู้วิจัยใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสนทนากลุ่ม (Focus Group) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ คือเป็นบุคคลที่เกี่ยวข้องกับการเลี้ยงโคเนื้อ ประกอบด้วย นักวิชาการตลาด ปศุสัตว์อำเภอ นักวิชาการปศุสัตว์ หัวหน้ากลุ่มส่งเสริมและพัฒนากลุ่มปศุสัตว์ ผู้นำชุมชน ผู้บริหารท้องถิ่น ประธานกลุ่มวิสาหกิจชุมชน ผู้ประกอบการ ตัวแทนสมาชิกกลุ่ม มีผู้เข้าร่วมจำนวน 9 ราย (Krueger & Casey, 2000) จัดกิจกรรมจำนวน 2 ครั้ง ประกอบด้วย ครั้งที่ 1 วิเคราะห์ SWOT สภาพปัญหาด้านการตลาดและกลยุทธ์การแข่งขันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และครั้งที่ 2 สนทนากลุ่มประเด็นการพัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยการกำหนดกลุ่มคำที่มีลักษณะเนื้อหาเหมือนกันไว้

ในกลุ่มเดียวกัน และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation Researcher) โดยนักวิจัยต่างแยกกันวิเคราะห์ และนำมาสรุปร่วมกันซึ่งจะช่วยให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น (Credibility) หลังจากเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพและทำการวิเคราะห์แล้ว นำผลการวิเคราะห์ที่ได้มาสร้างแบบสอบถาม แล้วเก็บข้อมูลเชิงปริมาณเพิ่มเพื่อยืนยันผลการวิเคราะห์ข้อมูล

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data Collection) โดยใช้วิธีการลงพื้นที่แจกแบบสอบถามพร้อมทั้งมีการติดตามอย่างเป็นระบบผ่านทาง Line และทางโทรศัพท์เพื่อให้การเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพไปยังประชากร จำนวน 55 ราย จากกลุ่มเป้าหมาย

ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจในเชิงประจักษ์โดยผู้เชี่ยวชาญ และผู้วิจัยนำผลที่ได้เพื่อไปตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ โดยใช้วิธีคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับเนื้อหา/วัตถุประสงค์ (Item Object Congruence: IOC) หลังจากนั้นคำนวณหาดัชนีความสอดคล้อง ผลการวิเคราะห์หาค่าดัชนีความสอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญ  $42.69/45 = 0.95$  แปลความว่าแบบสอบถามสามารถนำไปใช้ได้

การทดสอบคุณภาพเครื่องมือ (Validity and Reliability) ดังนี้

1) การทดสอบความตรง (Validity) พบว่า มีค่าอยู่ระหว่าง 0.554 - 0.955

2) การทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ทดสอบโดยใช้ค่าสัมประสิทธิ์

อัลฟาของครอนบาร์ค (Cronbach's Coefficient Alpha) ที่มีค่าอยู่ระหว่าง 0.828 - 0.942 มีค่ามากกว่า 0.6 ขึ้นไป (Hair et al., 2006)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล (Statistics Analysis) 1) สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ร้อยละ 2) การวิเคราะห์ข้อมูลใช้ผู้วิจัยใช้ Multiple Regression Analysis โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ

## ผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ดังนี้

ผลการศึกษาโดยการสัมภาษณ์และการสนทนากลุ่มตามวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาด้านการตลาด และกลยุทธ์การแข่งขันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนพบว่า ปัญหาด้านการตลาดของอาหารโคเนื้อในตลาดคือการผลิตสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า และปัญหาวัตถุดิบอาหารสัตว์แพง ดังนั้น กลยุทธ์การแข่งขันที่เหมาะสมคือต้องมีการปรับสูตรอาหารโคเนื้อจากวัตถุดิบที่มีในท้องถิ่น และมีการผลิตออกมาหลากหลายสูตรให้เหมาะสมกับโคเนื้อของเกษตรกรเพื่อสร้างความแตกต่างและลดต้นทุนการผลิตจะทำให้กำไรเพิ่ม

ผลการศึกษาด้านการวิเคราะห์ SWOT พบว่าจุดแข็ง (S) มีทรัพยากรเพียงพอและการบริหารจัดการกลุ่มที่ดี จุดอ่อน (W) ต้นทุนวัตถุดิบผลิตอาหารสัตว์มีราคาแพง และช่องทางการตลาดไม่หลากหลาย โอกาส (O) หน่วยงานภาครัฐ / ภาคเอกชนเข้ามาสนับสนุนอุปกรณ์ เครื่องจักรในการผลิตอาหารโคเนื้อ มีการสร้างเครือข่ายของกลุ่มวิสาหกิจชุมชน และอุปสรรค (T) มีคู่แข่งชันมาก แหล่งจำหน่ายวัตถุดิบอยู่ไกลและภัยธรรมชาติ

นอกจากนี้ผู้วิจัยนำผลมาวิเคราะห์ TOWS Matrix สำหรับการสร้างกลยุทธ์โดยการประเมินสภาพแวดล้อมองค์กร ดังนี้ 1) (S+O) กลยุทธ์เชิงรุก คือกลยุทธ์ผลิตอาหารโคเนื้อให้เพียงพอกับความต้องการควบคู่กับการจัดหาวัตถุดิบ และตลาด 2) (ST) กลยุทธ์เชิงป้องกัน คือกลยุทธ์การขายโดยใช้การตลาดดิจิทัลเพื่อเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายกลุ่มเครือข่าย 3) (WO) กลยุทธ์เชิงแก้ไขใช้ 2 กลยุทธ์คือ การจัดหาวัตถุดิบจากเครือข่ายและสร้างเสบียงอาหารสัตว์โดยการปลูกวัตถุดิบเอง และ 4) (WT) กลยุทธ์เชิงรับ คือกลยุทธ์การพัฒนาอาหารโคเนื้อให้มีความหลากหลายสูตร เพื่อสร้างความแตกต่างเหนือคู่แข่ง ซึ่งกรอบแนวความคิดที่ได้นำมาวิเคราะห์เชิงปริมาณต่อไป

ผลการศึกษาโดยการสนทนากลุ่มตามวัตถุประสงค์ 2) พบว่า การพัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัล พบว่า มีการใช้ประโยชน์จากการสื่อสารทางการตลาดผ่านบนโทรศัพท์เคลื่อนที่เพราะง่ายต่อการเข้าถึงกลุ่มชุมชน การมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์ผ่าน Facebook และ Line เพื่อทำการซื้อขายกันในกลุ่มเครือข่ายคนเลี้ยงโคเนื้อ มีการสร้าง

เนื้อหาเรื่องราวเกี่ยวกับสูตรอาหารที่น่าสนใจ มีการใช้ผู้นำกลุ่ม เป็นผู้ทรงอิทธิพล สร้างตราสินค้า เพราะมีคนรู้จักทั้งใน-นอกพื้นที่ และมีการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่นเพื่อผู้บริโภคจะได้รู้จักสินค้ามากขึ้น

นอกจากนี้การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่ม มุ่งสร้างความแตกต่างจากการมีสูตรอาหารที่หลากหลาย มีการพัฒนาสูตรอย่างสม่ำเสมอ ด้านความได้เปรียบทางด้านต้นทุน มีการลดต้นทุนจากการใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น โดยการมุ่งตลาดเฉพาะส่วนโดยขายให้สมาชิกในเครือข่ายเท่านั้น และการตอบสนองอย่างรวดเร็วโดยทางกลุ่มมีการขนส่งอาหาร ใคเนื้ออย่างรวดเร็วเมื่อมีสมาชิกสั่งสินค้า

### ผลการศึกษาข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

#### ตาราง 1

##### ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

| ข้อมูลพื้นฐาน                 | จำนวน | ร้อยละ (%) |
|-------------------------------|-------|------------|
| เพศ หญิง                      | 37    | 67.27      |
| อายุ 41-50 ปี                 | 34    | 61.82      |
| ตำแหน่งงานสมาชิกกลุ่ม         | 47    | 85.45      |
| ระยะเวลาการดำเนินงาน 11-15 ปี | 55    | 100.00     |

จากตาราง 1 ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลจำนวน 55 คนของผู้ตอบแบบสอบถามของกลุ่ม พบว่า เพศหญิง จำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 67.27 อายุ 41-50 ปี จำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 61.82 ตำแหน่งสมาชิกกลุ่ม จำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 85.45 และระยะเวลาการดำเนินงานมีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 100

การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ เพื่อทำการทดสอบสมมติฐานที่ 1- 5 และการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่ายในการทดสอบสมมติฐานที่ 6 โดยนำเสนอตามลำดับดังนี้

## ตาราง 2

แสดงสัมประสิทธิ์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้นกับตัวแปรตาม

| Variables | MCU    | SMO   | MCC    | OIF    | ARC    | CAD    | MPF   | VIF   |
|-----------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|-------|
| Mean      | 4.122  | 3.997 | 4.105  | 4.083  | 4.047  | 3.947  | 3.360 | -     |
| S.D.      | .347   | .423  | .423   | .386   | .411   | .424   | .511  | -     |
| MCU       |        |       |        |        |        |        |       | 2.264 |
| SMO       | .534** |       |        |        |        |        |       | 2.606 |
| MCC       | .641** | .311* |        |        |        |        |       | 3.021 |
| OIF       | .589** | .725* | .546** |        |        |        |       | 3.047 |
| ARC       | .422** | .153  | .740** | .161   |        |        |       | 1.967 |
| CAD       | .472** | .666* | .358** | .502** | .360** |        |       | 1.000 |
| MPF       | .543** | .751* | .551** | .607** | .562** | .797** |       | -     |

หมายเหตุ: ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ \* $p < .05$ , \*\* $p < 0.01$ , Beta coefficients with standard errors in parenthesis, (N=55)

จากตาราง 2 ผลการทดสอบโอกาสในการเกิดปัญหาความสัมพันธ์ของตัวแปร (Multicollinearity) ผลการทดสอบพบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระ (Correlation coefficients) มีค่าต่ำกว่า 0.80 และค่า Variance Inflation factors (VIFs) มีค่าอยู่ระหว่าง 1.967 – 3.047 ซึ่งเป็นค่าที่น้อยกว่า 10 จึงสรุปได้ว่าการทดสอบไม่พบปัญหาความสัมพันธ์ของตัวแปรอิสระดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ทำการทดสอบสมมติฐานต่อไป (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 2006)

### ตาราง 3

แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ

| ตัวแปรต้น (Independent Variables)<br>กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Strategy<br>Development:DMS) | ตัวแปรตาม (Dependent Variables)                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                            | ด้านความได้เปรียบ<br>ทางการแข่งขัน<br>(Competitive<br>Advantage:CAD) |
| ด้านการใช้ประโยชน์จากการสื่อสารทางการตลาดที่ทันสมัย<br>(Modern Marketing Communication Utilization :MCU)   | <b>.095</b><br>(.182)                                                |
| ด้านการมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์ (Social Media<br>Orientation :SMO)                                         | <b>.556 **</b><br>(.160)                                             |
| ด้านความสามารถในการสร้างสรรค์เนื้อหาทางการตลาด<br>(Marketing Content Creating Competency :MCC)             | <b>-.141</b><br>(.172)                                               |
| ด้านการประยุกต์ใช้การตลาดผู้ทรงอิทธิพลบนโลก<br>ออนไลน์ (Online Marketing Influencer Focus :OIF)            | <b>.058</b><br>(.190)                                                |
| ด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่น<br>(Affiliate Relationship Capability :ARC)            | <b>.318*</b><br>(.143)                                               |
| <b>Adjusted R<sup>2</sup></b>                                                                              | <b>.470</b>                                                          |

\*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$ , <sup>a</sup> Beta coefficients with standard errors in parenthesis, (N=55)

(...) ค่า standard errors

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ 3) จากตาราง 3 พบว่า กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ด้านการมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ( $\beta_{SMO}=.556, p < .01$ ) จึงสนับสนุนสมมุติฐานที่ 2 และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์

อื่น และผลกระทบเชิงบวกต่อด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน  $\beta_{ARC}=.318, p < .05$ ) ดังนั้นจึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 5 ส่วนการใช้ประโยชน์จากการสื่อสารทางการตลาดที่ความสามารถในการสร้างสรรค์เนื้อหาทางการตลาด และการประยุกต์ใช้การตลาดผู้ทรงอิทธิพลบนโลกออนไลน์) พบว่าไม่มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน  $\beta_{MCU}=.095, p > .05$ ,  $\beta_{MCC}=-.141, p > .05$ ,  $\beta_{OIF}=.058, p > .05$ ) อาจเนื่องมาจากลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับทั้ง 3 มิติในการตัดสินใจเลือกซื้ออาหารโคเนื้อ

#### ตาราง 4

แสดงผลการวิเคราะห์การถดถอยอย่างง่าย

| ตัวแปรอิสระ                                                   | ตัวแปรตาม                                                   |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
|                                                               | ด้านผลการดำเนินงานทางการตลาด<br>(Marketing Performance:MPF) |
| ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน<br>(Competitive Advantage:CAD) | .797**<br>(.100)                                            |
| Adjusted R <sup>2</sup>                                       | .628                                                        |

\*\*  $p < .01$ , \*  $p < .05$  <sup>a</sup>, Beta coefficients with standard errors in parenthesis, (N=55)

(...) ค่า standard errors

ผลการศึกษาตามวัตถุประสงค์ 4) จากตาราง 4 พบว่า ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อด้านผลการดำเนินงานทางการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $\beta_2=.797, p < .01$ ) จึงสนับสนุนสมมติฐานที่ 6

## อภิปรายผล

การวิจัยเรื่องการพัฒนากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่มวิสาหกิจชุมชนคนปลูกข้าวหอมมะลิ (โคเนื้อ) บ้านหนองอาคูณ ตำบลปราสาท อำเภอยักษ์ทับทัน จังหวัดศรีสะเกษ ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ผลการศึกษาด้านกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลกับความได้เปรียบทางการแข่งขันของกลุ่ม พบว่า กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล โดยเฉพาะด้านการมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์ มีความสัมพันธ์ และผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่น และผลกระทบเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาวิจัยของ Lie et al. (2023) พบว่า การนำการตลาดผ่านสื่อสังคมออนไลน์มาใช้ และการมุ่งเน้นการตลาดส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ และสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า และบริษัทและการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างผู้ซื้อ และผู้ขายจะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Khankaew, 2019; Bilgihan & Bujisic, 2015) จากแนวคิดดังกล่าวข้างต้น จึงแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการสร้างความสัมพันธ์ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์ เช่น Facebook Instagram และ X(Twitter) ซึ่งช่วยอำนวยความสะดวกต่อการมีปฏิริยาตอบโต้แบบสองทิศทางอย่างรวดเร็ว แสดงออกให้เห็นได้จากการกดไลค์ การโพสต์ และการแสดงความคิดเห็นต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด ในขณะเดียวกัน สื่อสังคมออนไลน์ที่มีอยู่ในปัจจุบันถือว่าเป็นช่องทางที่สำคัญที่ช่วยเปิดโอกาสให้ธุรกิจได้นำเสนอสินค้าหรือบริการ ไปยังลูกค้าได้อย่างง่าย และช่วยทำให้ลูกค้ารู้จักและยอมรับในตราสินค้ามากยิ่งขึ้น (Neti, 2011) นอกจากนี้ Laudon and Traver (2004) กล่าวถึงความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่น โดยการอนุญาตให้วางเครื่องหมายการค้าหรือโฆษณาที่ผู้ใช้งานสามารถคลิกเข้าไปเพื่อเข้าสู่เว็บไซต์ของบริษัทได้จะทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ในการดำเนินงานของกิจการที่ดีขึ้น และสอดคล้องกับ Heonsawang and Jewjinda (2020) พบว่าความสำเร็จของผู้ประกอบการจะต้องบริหารโดยใช้รูปแบบพันธมิตทางการตลาด ซึ่งสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน มาใช้เป็นเครื่องมือในการโฆษณาสินค้าของตนโดยกลุ่มวิสาหกิจชุมชนให้มีการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่นเพื่อเพิ่มการรับรู้ให้ลูกค้าได้รู้จักสินค้าเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลด้านการใช้ประโยชน์จากการสื่อสารทางการตลาดที่ทันสมัย ด้านความสามารถในการสร้างสรรค์เนื้อหาทางการตลาด และด้านการประยุกต์ใช้การตลาดผู้ทรงอิทธิพลบนโลกออนไลน์นั้นยังไม่มีความสัมพันธ์ และผลกระทบต่อด้านความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นทิศทางเดียวกับผลการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสนทนากลุ่มครั้งนี้ พบว่าลูกค้าอาหารโคเนื้อส่วนใหญ่ไม่ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลทั้งสามรูปแบบนั้น อาจเพราะผู้บริโภคมุ่งเน้นซื้อสังคออนไลน์ และความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่นที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้มากกว่า

2. ผลการศึกษาด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อด้านผลการดำเนินงานทางการตลาด สอดคล้องกับ Yasa et al. (2020) พบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันยังมีอิทธิพลเชิงบวกและสำคัญต่อความสำเร็จด้านผลการดำเนินการทางการตลาด และสอดคล้องกับ Panpanasakul and Lalitsasiwimon (2019) พบว่า การทำการตลาดดิจิทัล เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการยุคใหม่ที่ต้องการความสะดวกและรวดเร็วและช่วยให้ธุรกิจมีประสิทธิภาพในการบริการ ลดต้นทุนการดำเนินงาน และสร้างความแตกต่างของธุรกิจ ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานทางการตลาดโดยมีรายได้และผลกำไรเพิ่มขึ้น และสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย

1.1 ควรให้ความสำคัญกับกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล 2 ด้าน คือ การมุ่งเน้นสื่อสังคมออนไลน์ และด้านความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับเว็บไซต์อื่น

1.2 ควรสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านการทำผลิตภัณฑ์เฉพาะของทางกลุ่ม มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง ด้านต้นทุนทางกลุ่มฯ ควรมีการลดต้นทุนโดยใช้วัตถุดิบในท้องถิ่น

### 2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการทำวิจัยในกลุ่มวิสาหกิจชุมชนอื่น ๆ

2.2 ควรมีการวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคกับการยอมรับการใช้กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล และเพิ่มการศึกษาตัวแปรเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล

## References

- Bilgihan, A., & Bujisic, M. (2015). The effect of website features in online relationship marketing: A case of online hotel booking. *Electronic Commerce Research and Applications*, 14(4), 222–232.
- Blake, N. E., M. Walker, S. Plum, J. A. Hubbart, J. Hatton, D. Mata-Padrino, I. Holásková, & M. E. Wilson. (2023). Predicting dry matter intake in beef cattle. *Journal of Animal Science*, 101, 1-12.
- Department of Agricultural Extension Sisaket Province. (2021). *Community enterprise information/community enterprise network*. <http://www.smce.doae.go.th/>
- Department of Agricultural Extension. (2016). *Interesting community enterprises*. <http://www.sceb.doae.go.th/Ssceb2.htm> [in Thai]

- Department of Livestock Development. (2021). *Report on the number of beef cattle farmers in the year 2021*. <https://opendata.nesdc.go.th/>
- Hair, J., Black, B., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2006). *Multivariate data analysis*. Prentice Hall, Upper Saddle River, NJ.
- Heonsawang, P., & Jewjinda, C. (2020). Success factors of operating a Thai restaurant business in the United States. *Journal of Administrative and Management Innovation*, 8(3), 106-115. [in Thai]
- Khankaew, C. (2019). Digital marketing strategy and marketing performance evidence from service businesses in Thailand. *Chulalongkorn Business Review*, 41(159), 1-32. [in Thai]
- Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2000). *Focus groups: A practical guide for applied research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Laudon, Kenneth C. & Guercio traver, carol. (2004). *E-commerce: Business, technology, society* (2th ed.). pearson/Addission wesley
- Lie, D., Inrawan, A., Sisca, S., Silitonga, H. P., & Sudirman, A. (2023). Adoption of social media marketing: Contribution of knowledge management and market orientation to competitive advantages. *Acceleration of digital innovation and technology towards society 5.0*, 185-192.
- Miller, A., & Dess, G. G. (1996). *Strategic management* (2nd ed.). McGraw-Hill.
- Muangsan, R., & Watakit, U. (2021). Marketing development for silk business entrepreneur in Nakhochaiburin. *Journal of MCU Peace Studies*. 9(2), 817-829.
- Neti, S. (2011). Social media and its role in marketing. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems*, 1(2), 1-15.

- Panpanasakul, C., & Lalitsasiwimon, W. (2019). Creating competitive advantage with information technology and innovation of hotel business in Thailand: Literature Review. *MUT Journal of Business Administration*, 16(2), 19-39. [in Thai]
- Porter, M. E. (2007). Technology and competitive advantage. *The Journal of Business Strategy*, 5(3), 60-78.
- Rosenbusch, N., Brinckmann, J., & Bausch, A. (2011). Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 441-457.
- Ruenrom, G. (2018). The identification of research problems in digital marketing for Thailand in the future. *Chulalongkorn Business Review*, 40(157), 100-140. [in Thai]
- Sanguantad, S. (2023). Employee engagement among the personal of the national health security office region 13 Bangkok. *Journal of Management Science Review*, 25(3), 182-195. [in Thai]
- Vorhies, D., & Morgan, N. (2005). Benchmarking marketing capabilities for sustained competitive advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80-94.
- Yasa, N., Giantari, I., Setini, M., & Rahmayanti, P. (2020). The role of competitive advantage in mediating the effect of promotional strategy on marketing performance. *Management Science Letters*, 10(12), 2845-2848.

## Author

Pornsiri Wirunphan

Faculty of Business Administration and Accounting,

Sisaket Rajabhat University

319 Thaiphantha Rd., Muang Sisaket District, Sisaket Province 33000

Tel.: 081-550-7925 E-mail: pornsiri\_mba@hotmail.com