

บทความวิจัย

การพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุการจัดการห่วงโซ่คุณค่า และกลยุทธ์การตลาดที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ของจังหวัดอุบลราชธานี

พิชญาดา พันธ์ผา¹

มนัญชยา ธนานันต์²

(Received: August 13, 2024; Revised: November 17, 2024; Accepted: December 16, 2024)

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ของจังหวัดอุบลราชธานี ประกอบด้วยตัวแปรแฝง 3 ตัว และตัวแปรสังเกตได้ 16 ตัว โดยประยุกต์ใช้แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับผู้ประกอบการ SMEs จำนวน 271 คน ในจังหวัดอุบลราชธานี โดยการสุ่มแบบแบ่งชั้นภูมิ ผลการศึกษาพบว่า (1) แบบจำลองเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (2) กลยุทธ์การตลาดทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs เพิ่มขึ้นโดยเฉพาะด้านช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าหรือบริการให้สามารถเข้าถึงลูกค้าใหม่ ๆ มากขึ้น และช่วยทำให้ระบบการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีประสิทธิภาพมากขึ้น เพราะมีการวางแผนกลยุทธ์การตลาดทั้งการผลิตและบริการ การตั้งราคา การส่งเสริมการตลาดและการหาช่องทางการจัดจำหน่าย (3) การจัดการห่วงโซ่

¹ รองศาสตราจารย์ ดร. คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี E-mail: pichyada.p@ubu.ac.th

² นักศึกษาระดับปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
E-mail: mananchaya.th.64@ubu.ac.th (Corresponding Author)

คุณค่ามีผลทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะด้านการเงินและกระบวนการภายในของธุรกิจ SMEs

ดังนั้น หากผู้ประกอบการ SMEs ต้องการเพิ่มผลการดำเนินงานของธุรกิจให้ดีขึ้น ควรให้ความสำคัญกับ กลยุทธ์การตลาด (Total Effect = 0.98) และการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Total Effect = 0.61) ตามลำดับ ธุรกิจ SMEs ควรเน้นการจัดการห่วงโซ่คุณค่าด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเนื่องจากพนักงานในองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานทุกส่วนของธุรกิจให้สามารถดำเนินการไปได้ตามเป้าหมายของธุรกิจ รองลงมา คือ การปฏิบัติการและด้านเทคโนโลยีและวิจัยเป็นกิจกรรมที่สำคัญในกระบวนการผลิตและการบริการเพื่อให้มีคุณภาพได้มาตรฐาน กระบวนการถัดไป คือ ด้านโลจิสติกส์ขาเข้า โครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ขาออก การบริการ และการจัดซื้อ ตามลำดับ ผลการวิจัยนี้จะทำให้ผู้ประกอบการ SMEs ได้เห็นแนวทางลำดับความสำคัญการวางแผนกลยุทธ์การตลาดและการจัดการห่วงโซ่คุณค่า เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs อีกทั้งหน่วยงานภาครัฐ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.) ได้เห็นแนวทางในการจัดกิจกรรมพัฒนาผู้ประกอบการ SMEs ได้ตรงจุด โดยเฉพาะการวางแผนกลยุทธ์การตลาดในด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าด้านการจัดการทรัพยากรบุคคล การปฏิบัติการ เทคโนโลยีและการวิจัยต่อไป

คำสำคัญ: กลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs

RESEARCH ARTICLE

The Development of a Causal Model for Value Chain Management and Marketing Strategies Affects Business Performance of SMEs in Ubon Ratchathani Province

Pichyada Pheunpha¹
Mananchaya Thanananta²

Abstract

This article aims to study the causal model of marketing strategies and value chain management affects the performance of SME businesses in Ubon Ratchathani Province. It consists of three latent and sixteen observed variables using causal structural equation modeling. Data were collected using questionnaires with 271 small and medium enterprise operators in Ubon Ratchathani Province by stratified random sampling. The study results found that (1) the causal relationship model of marketing strategies and value chain management affects the performance of SME businesses in Ubon Ratchathani Province was consistent with the empirical evidence. (2) marketing strategies increase the performance of SMEs, especially it plans for finding distribution channels for products or services to reach more new customers. It helps make SMEs' value chain management system more efficient because marketing strategies are planned for production and services, setting prices

¹ Associate Professor, Ph.D., Faculty of Management Science, Ubon Ratchathani University, E-mail: pichyada.p@ubu.ac.th

² Master Degree of Business Administration, Faculty of Management Science, Ubon Ratchathani University, E-mail: mananchaya.th.64@ubu.ac.th (Corresponding Author)

and promoting marketing (3) value chain management increases the performance of SMEs, especially in the financial aspect and internal processes of SME businesses.

Therefore, if SME entrepreneurs want to increase business performance, they should focus on marketing strategies (Total Effect = 0.98) and value chain management (Total Effect = 0.61), respectively. Value chain management, businesses should emphasize human resource management because employees in the organization are the drivers of every process of the business so that it can be carried out according to the business's goals. Second, operations technology and research are essential in production and service processes to ensure quality and standards. The next essential processes are inbound logistics, infrastructure, outbound logistics, services, and purchasing. The results of this research will provide SME entrepreneurs with guidelines on prioritizing marketing strategy planning and value chain management to increase the performance of SMEs. In addition, government agencies, such as The Office of Small and Medium Enterprises Promotion (OSMEP), have seen the guidelines for organizing activities to develop SME entrepreneurs be on point, especially in planning marketing strategies for distribution channels and managing the administrative value chain, human resources, operation, technology and research in the further.

Keywords: Marketing Strategies, Value Chain Management, Business Performance, SMEs

บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ถือเป็นกลไกสำคัญมากในการสร้างความเข้มแข็ง การขับเคลื่อนเศรษฐกิจ ความเป็นอยู่และความสามารถในการแข่งขันของประเทศ โดยจำนวนวิสาหกิจ SMEs คิดเป็นร้อยละ 99.5 จากจำนวนวิสาหกิจทั้งหมดและมีการจ้างงานจากวิสาหกิจ SMEs ร้อยละ 71.7 ของการจ้างงานทั้งหมดในประเทศ (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2023) จากความสำคัญของวิสาหกิจ SMEs สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงมีแผนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมฉบับที่ 5 (พ.ศ.2566 - 2570) ที่สนับสนุนผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ให้มีความเข้มแข็งเติบโตอย่างยั่งยืน โดยในแผนการส่งเสริมฉบับที่ 5 นี้ให้ความสำคัญกับการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs พัฒนาศักยภาพ ทักษะ ความชำนาญของแรงงาน การเข้าถึงนวัตกรรมและองค์ความรู้ ก่อให้เกิดรายได้เพื่อทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs เพิ่มขึ้น (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2023)

จังหวัดอุบลราชธานีเป็นจังหวัดขนาดใหญ่มีจำนวนประชากร 1,869,608 คน (Ubon Ratchathani Provincial Statistical Office, 2024) ปี พ.ศ. 2566 พบว่า มีจำนวน SMEs ทั้งหมด 65,837 ราย จำนวนผู้ประกอบการจำแนกตามจังหวัดในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า จังหวัดอุบลราชธานี มีจำนวนผู้ประกอบการมากเป็นอันดับที่ 2 ของภาค เป็นรองแค่จังหวัดขอนแก่น โดยแบ่งออกเป็น ธุรกิจรายย่อย 61,049 ราย (92.73%) ธุรกิจขนาดย่อม 4,418 ราย (6.71%) และธุรกิจขนาดกลาง 370 ราย (0.5%) ธุรกิจ SMEs มีการจ้างแรงงานใน จังหวัดอุบลราชธานีจำนวน 173,876 คน โดยแบ่งเป็น แรงงานจากธุรกิจรายย่อยมี 109,719 คน (63.1%) ขนาดย่อม 48,763 คน (28.04%) และขนาดกลาง 15,394 คน (14.03%) (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2023) จากข้อมูลดังกล่าวจะเห็นว่า จังหวัดอุบลฯ เป็นจังหวัดที่มีความสำคัญมากในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของภาคและประเทศ เนื่องจากมี SMEs เป็นจำนวนมาก ก่อให้เกิดการจ้างแรงงานในภาคธุรกิจจำนวน

มากเช่นกัน การเสริมศักยภาพในการพัฒนาให้ธุรกิจ SMEs ให้มีผลการดำเนินการธุรกิจที่ดีและอยู่รอดจึงเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นที่ต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่อง แต่เมื่อพิจารณาอัตราการอยู่รอดของธุรกิจ SMEs หลังจัดตั้ง 3 ปี ของผู้ประกอบการในจังหวัดอุบลราชธานีกลับมีอัตราการลดลง ดังนี้ ปี พ.ศ. 2564 - 2566 มีจำนวนธุรกิจ SMEs ที่อยู่รอด 608 ราย จากจำนวน SMEs ที่จดทะเบียนทั้งหมด 2,691 ราย คิดเป็นร้อยละ 22.59 ปี พ.ศ. 2565 - 2567 มีจำนวนธุรกิจ SMEs ที่อยู่รอด 548 ราย จากจำนวน SMEs ที่จดทะเบียนทั้งหมด 2,837 ราย เหลือเพียงร้อยละ 19.32 จำนวนผู้ประกอบการที่อยู่รอดลดลงร้อยละ 3.27 (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2023) จากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนี้กับธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี เป็นสถานการณ์ที่น่าเป็นห่วงอย่างมาก เนื่องจากมีผู้ประกอบการ SMEs เข้ามาทำธุรกิจจำนวนมากขึ้นแต่อัตราการอยู่รอดกลับลดลง รายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1

ร้อยละจำนวนผู้ประกอบการที่อยู่รอดหลังการจัดตั้ง 3 ปี

ปี	จำนวนผู้ประกอบการ รายใหม่ (ราย)	ผู้ประกอบการอยู่รอด หลังจัดตั้ง 3 ปี (ราย)	คิดเป็น ร้อยละ
2564 - 2566	2,691	608	22.59
2565 - 2567	2,837	548	19.32

การอยู่รอดของธุรกิจ SMEs นั้นขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรมที่ธุรกิจดำเนินไป เช่น ได้สินค้าหรือบริการ ยอดขายหรือกำไร ความสามารถในการแข่งขัน และประสิทธิภาพขององค์กร ผลการดำเนินงานเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจปรับปรุงกิจกรรมการดำเนินงานและวางแผนการดำเนินงานก่อนการทำการกิจกรรมต่อไป ซึ่งการวัดผลการดำเนินงานขององค์กรของ Kaplan and Norton (1996) มีการกำหนดตัวชี้วัด ผลการดำเนินงานขององค์กรไว้ 4 ด้าน ดังนี้ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ดีมีประสิทธิภาพจะช่วยสร้างความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กรได้ การที่ผลการดำเนินงานของธุรกิจจะประสบ

ความสำเร็จได้นั้นกิจกรรมการดำเนินงานหรือการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจมีส่วนสำคัญมากเพราะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการจัดจำหน่ายลดต้นทุน เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า และสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Zhang, Wang, and Li, 2023; Davis, 2023) จากงานวิจัย เช่น Thepphot and Wuon (2021) และ Bunnak and Prasertsang (2021) พบว่าการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ดังนั้น การศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจจึงมีความสำคัญที่จะช่วยทำให้ผู้ประกอบการสามารถมองภาพรวมของธุรกิจได้อย่างครอบคลุม และสามารถกำหนดทิศทางในการพัฒนาธุรกิจได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

นอกจากการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่มีความเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธุรกิจแล้ว ยังมีตัวแปรที่สำคัญอีกตัวคือกลยุทธ์การตลาดที่ส่งผลทางตรงต่อการจัดการห่วงโซ่คุณค่าและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น งานวิจัยของ Thepphot and Wuon (2021) ส่วนงานวิจัยของ Srinuan (2020) และ Weerarangsan and Ruchithamrongkul (2018) ได้พัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบชำระเงินออนไลน์ โดยมีปัจจัยหลักที่ศึกษา ได้แก่ ส่วนประสมทางการตลาด การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี และการสร้างความพึงพอใจและผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพพบว่า ส่วนประสมทางการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการมีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากการศึกษางานวิจัยใน 10 ปีที่ผ่านมาทั้งในและต่างประเทศที่เกี่ยวข้องประเด็น กลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs พบว่า ยังมีงานวิจัยในเรื่องนี้น้อยมากและส่วนใหญ่จะเฉพาะเจาะจงลงไปที่ธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง เช่น ความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดสมุทรสาคร ผลการดำเนินงานสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรในประเทศไทย ความสามารถในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา ความสำเร็จของธุรกิจกรณีศึกษาร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์

ผลการดำเนินงานของกิจการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอท็อป) กลุ่มเอในประเทศไทย หรือผลการดำเนินงานสำนักงานบัญชีในประเทศไทย แต่ยังไม่มีการวิจัยใดที่พัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในประเทศไทยหรือในจังหวัดอุบลราชธานีเลย

จากรายละเอียดข้างต้น ผู้วิจัยได้เห็นถึงความสำคัญที่จะศึกษาอิทธิพลของกลยุทธ์การตลาดและการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี โดยมุ่งที่จะศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรเหล่านี้ในปรากฏการณ์ที่มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น โดยการพัฒนาระบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุที่สามารถตอบโจทย์วิจัยที่มีความสลับซับซ้อนได้ดี ได้คำตอบที่มีความถูกต้องน่าเชื่อถือ และมีประสิทธิภาพ เพื่อนำสารสนเทศที่ได้มาใช้เป็นแนวทางวางแผนพัฒนาธุรกิจ SMEs ได้อย่างตรงจุดในด้านกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่าว่าด้านใดเป็นจุดแข็งและจุดที่ควรพัฒนา เพื่อแก้ปัญหาอย่างเร่งด่วน เพื่อให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานีประสบความสำเร็จต่อไป

คำถามการวิจัย

1. แบบจำลองเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์หรือไม่ อย่างไร
2. กลยุทธ์การตลาดและการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานีหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานีกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. เพื่อพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี

สมมติฐานการวิจัย

1. แบบจำลองเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์
2. กลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือ 0.01
3. การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือ 0.01
4. กลยุทธ์การตลาดส่งผลต่อการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 หรือ 0.01

ทบทวนวรรณกรรมและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การทบทวนวรรณกรรมในงานวิจัยนี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด แนวคิดการจัดการห่วงโซ่คุณค่า และแนวคิดเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งมีนักวิชาการหรือนักวิจัยที่ให้แนวคิด ดังนี้

แนวคิดกลยุทธ์การตลาดหรือส่วนประสมทางการตลาด (4P's) ได้ถือกำเนิดมากกว่า 60 ปีจาก McCarthy (1960) ศาสตราจารย์และผู้เชี่ยวชาญทางด้าน การตลาดจากมหาวิทยาลัยฮาเวิร์ด หลังจากนั้น Kotler and Armstrong (2016) ได้มีการพัฒนากลยุทธ์การตลาด 4Ps นี้ จนมีชื่อเสียงโด่งดังและปรับให้เหมาะสมกับบริบทและสถานการณ์ปัจจุบันเรื่อยมา แนวคิด 4Ps นี้ยังคงเป็นที่ นิยมใช้จนถึงปัจจุบัน Twin (2024); Yasar (2022) กล่าวว่า ส่วนประสมทาง การตลาด (4P's) ช่วยให้ธุรกิจได้วางแผนกลยุทธ์การตลาดได้อย่างมี ประสิทธิภาพ กลยุทธ์การตลาดแบ่งออกเป็น 4 ด้าน (1) ผลิตภัณฑ์ (Products) หมายถึง สินค้า บริการ หรือความคิดที่ธุรกิจเสนอขายเพื่อที่จะสามารถ ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค (2) ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าของสินค้า บริการ หรือความคิดในรูปแบบตัวเงิน ต้องเหมาะสม กับการแข่งขันของตลาด และสร้างกำไรในอัตราที่เหมาะสมต่อธุรกิจ (3) ช่องทาง การจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง ช่องทางการเข้าถึงและการให้ความสะดวกแก่

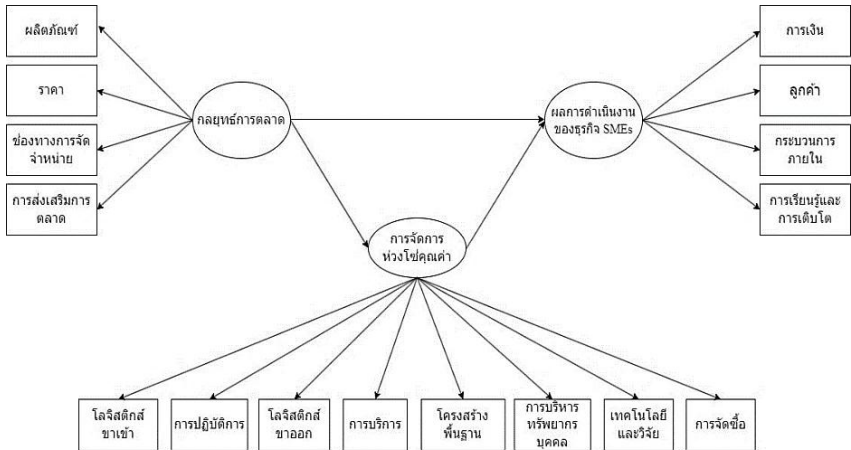
ลูกค้า ซึ่งเน้นช่องทางการกระจายสินค้า บริการที่ครอบคลุมและทั่วถึง (4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การสื่อสารการตลาด ประกอบด้วย การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การลด แลก แจก แถม ทั้งการตลาดทางตรงและทางอ้อม ออนไลน์และออฟไลน์ กลยุทธ์การตลาด 4Ps มีส่วนเกี่ยวข้องกับจัดการห่วงโซ่คุณค่า เพื่อให้การดำเนินงานของธุรกิจดีขึ้น งานวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวเรื่องนี้ของ Garg, Chhikara, Agrawal, Rathi, and Arya (2024) และ Thepphot and Wuon (2021) นอกจากนี้กลยุทธ์การตลาด 4Ps ยังมีส่วนช่วยดึงดูดลูกค้าให้สนใจซื้อสินค้าและบริการมากขึ้นทำให้ผลการดำเนินงานของธุรกิจดีขึ้นตามไปด้วย กลยุทธ์การตลาดมีส่วนเกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธุรกิจดีขึ้น จากตัวอย่างงานวิจัยได้แก่ Thepphot and Wuon (2021) Srinuan (2020) Weerarangsan and Ruchithamrongkul (2018) และ Larbunrueang, Jittmonkol, and Chaisena (2021) เป็นต้น

ตัวแปรถัดไปที่มีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ คือ การจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Management) จากงานวิจัยของ Angsuphanit and Wongrat (2022) Thepphot and Wuon (2021) และ Bunnak and Prasertsang (2021) พบว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยการจัดการห่วงโซ่คุณค่านักวิจัยส่วนใหญ่ปรับปรุงแนวคิดมาจาก Porter (1998) ที่ศึกษาทุกกิจกรรมในการผลิตหรือการดำเนินงานของธุรกิจ ตั้งแต่กิจกรรมเริ่มต้นจนถึงกิจกรรมสุดท้าย เช่น การจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การแปรรูป กิจกรรมการส่งมอบสินค้า โดยมุ่งสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ ด้วยการวิเคราะห์คุณค่าเพิ่มเติมที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน และกิจกรรม กิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าแบ่งเป็น (1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ประกอบด้วย โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) การปฏิบัติการ (Operations) โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) การบริการ (Service) (2) กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) เทคโนโลยีและวิจัย (Technology and Research) และการจัดหาหรือการจัดซื้อ (Procurement)

ส่วนผลการดำเนินงานขององค์กร/ธุรกิจ จากแนวคิด Balanced Scorecard ของ Kaplan and Norton (1996) กล่าวว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ ประกอบด้วย 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต แต่ละด้านจะเป็นตัวชี้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรที่สำคัญ หรือ Key Performance Indicators (KPIs) ดังนี้ (1) ด้านการเงิน คือ ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ออกมาในรูปตัวเงิน เช่น ต้นทุนลดลง รายได้เพิ่มขึ้นหรือผลิตผลเพิ่มขึ้น (2) ด้านลูกค้า คือ ความพึงพอใจของลูกค้า จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้นหรือความต้องการสินค้าและบริการเพิ่มขึ้น (3) ด้านกระบวนการภายใน คือ การบริหารจัดการภายในองค์กรจะต้องมีกระบวนการที่ดีในการสร้างความพึงพอใจของบุคลากรและพนักงานในองค์กร (4) ด้านการเรียนรู้และการเติบโต เป็นมุมมองของการพัฒนาในอนาคตที่องค์กรเรียนรู้และเพิ่มการเติบโต งานวิจัยที่วัดผลการดำเนินงานของธุรกิจโดยใช้แนวคิดนี้ ได้แก่ Sriphong, Maneenin, Kamphaengdee, and Khongnuanyai (2021) Shalli, Afdallash, and Trisnawati (2023) และ Bunnak and Prasertsang (2021) เป็นต้น

กรอบแนวคิดการวิจัย

การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัยนี้ ผู้วิจัยพัฒนาแนวคิดกลยุทธ์การตลาดมาจากทฤษฎีของ Kotler and Armstrong (2016) และงานวิจัยของ Garg, Chhikara, Agrawal, Rathi, and Arya (2024) Thepphot and Wuon (2021) และ Srinuan (2020) แนวคิดของการจัดการห่วงโซ่คุณค่า มาจากทฤษฎีของ Porter (1998) และงานวิจัย Angsuphanit and Wongrat (2022) Thepphot and Wuon (2021) และ Bunnak and Prasertsang (2021) แนวคิดของผลการดำเนินงานของธุรกิจมาจากทฤษฎีของ Kaplan and Norton (1996) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องของ Sriphong, Maneenin, Kamphaengdee, and Khongnuanyai (2021) Shalli, Afdallash, and Trisnawati (2023) และ Bunnak and Prasertsang (2021) จึงได้กรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 แบบจำลองกรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. ประชากร ตัวอย่างและวิธีสุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ **ประชากร** คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุบลราชธานีทุกคน จำนวน 65,211 คน (Office of Small and Medium Enterprises Promotion, 2023) **ตัวอย่าง** คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดอุบลราชธานี 271 คน ได้จากตารางคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่าง Kanchanawasi, Srisukho, and Pittayanon (2016) โดยกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 90 และระดับค่าความคลาดเคลื่อนร้อยละ 10 ของส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน **วิธีการสุ่มตัวอย่าง**แบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Sampling) ตามประเภทของธุรกิจ 3 ประเภท ดังตารางที่ 2 ดังนี้

ตารางที่ 2

สัดส่วนการสุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ SMEs จังหวัดอุบลราชธานี

ประเภทธุรกิจ SMEs	จำนวน (คน)	สัดส่วนประชากร	ตัวอย่าง (คน)
ภาคการค้า	27,189	$\frac{271 \times 27,189}{65,211}$	113
ภาคบริการ	20,753	$\frac{271 \times 20,753}{65,211}$	86
ภาคการผลิต	17,269	$\frac{271 \times 17,269}{65,211}$	72
รวม	65,211		271

ผู้วิจัยได้ลงพื้นที่ในจังหวัดอุบลราชธานี เก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการ SMEs ในอำเภอเมือง อำเภอวารินชำราบ และอำเภอพิบูลมังสาหารที่เป็นอำเภอที่มีจำนวน SMEs เยอะที่สุดในจังหวัดอุบลราชธานี ในช่วงธันวาคม 2566 - มกราคม 2567 เมื่อครบตามจำนวนแล้วจึงยุติการเก็บข้อมูล

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและประเด็นคำถาม ผู้วิจัยได้จากการทบทวนวรรณกรรมจากหนังสือ บทความวิจัยหลาย ๆ เรื่องที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธุรกิจและได้พัฒนาเครื่องมือวิจัยออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประเภทของธุรกิจ ประสบการณ์ และจำนวนพนักงาน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยกลยุทธ์การตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด

ส่วนที่ 3 ปัจจัยการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ปัจจัยกิจกรรมหลัก ได้แก่ โลจิสติกส์ขาเข้า การปฏิบัติการ โลจิสติกส์ขาออก และการบริการ ปัจจัยกิจกรรมสนับสนุน ได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีและวิจัย และการจัดซื้อ

ส่วนที่ 4 ปัจจัยผลการดำเนินงานของธุรกิจ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต

โดยในส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามแบบเลือกตอบตามความเป็นจริงตามปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 - 4 เป็นแบบสอบถามแบบวัดข้อมูลหาค่าเฉลี่ยอันตรภาค (Interval Scale) โดยการให้คะแนนแบบ Likert Scale 5 ระดับ เกณฑ์แปลผลคะแนน คือ 4.51 - 5.00 อยู่ในระดับมากที่สุด 3.50 - 4.50 อยู่ในระดับมาก 2.51 - 3.49 อยู่ในระดับปานกลาง 1.51 - 2.50 อยู่ในระดับน้อย 1.00 - 1.50 อยู่ในระดับน้อยที่สุด

3. การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

3.1 ให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ด้านบริหารธุรกิจ 2 ท่าน การจัดการองค์กร 2 ท่าน และด้านการตลาด 1 ท่าน ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ด้วยค่าดัชนีวัดความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามศัพท์ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ได้ค่า IOC ของข้อคำถามทุกข้อผ่านเกณฑ์ มากกว่า 0.50 มีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 - 1.00

3.2 จากนั้น นำเครื่องมือวิจัยที่ได้ไปทดลองใช้กับกลุ่มผู้ประกอบการ SMEs 30 คน แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์ความตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) ด้วยค่าสถิติต่าง ๆ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3

ผลการตรวจสอบความตรงและความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม

ตัวแปร	Cronbach's Alpha > 0.70	The Average Variance Extracted (AVE) > 0.50	Composite Reliability (CR) > 0.60
กลยุทธ์การตลาด (15 ข้อ)	0.90	0.66	0.89
การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (33 ข้อ)	0.97	0.67	0.94
ผลการดำเนินงานของธุรกิจ (18 ข้อ)	0.90	0.70	0.90

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาครอนบาค ตัวแปรทุกตัวมีค่ามากกว่า 0.70 และมีค่าอยู่ระหว่าง 0.90 - 0.97 หมายความว่า ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับและตัวแปรทุกตัวอยู่ในระดับสูงมาก ผลการทดสอบความตรงของโมเดลมาตรวัดด้วยค่าน้ำหนักองค์ประกอบต่อตัวแปรแฝง (The Average Variance Extracted, AVE) พบว่า ตัวแปรทุกตัวมีค่า AVE มากกว่า 0.50 (Awang, Hui, and Zainudin, 2018) และความเที่ยงตรงหรือความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างทุกตัวแปร (Composite Reliability, CR) มีค่า CR มากกว่า 0.60 (Awang et al., 2018) ชุดตัวแปรสังเกตได้มีความสัมพันธ์เพียงพอที่จะนำมาใช้สกัดองค์ประกอบและวิเคราะห์ในแบบจำลองสมการโครงสร้าง ทุกตัวแปรมีความเชื่อมั่นในเกณฑ์ที่สูง (Hair, Black, Babin, and Anderson, 2019)

4. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติดังนี้

4.1 การบรรยายลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ SMEs โดยใช้สถิติเบื้องต้น จำนวน (Frequency) ร้อยละ (Percentage) โดยใช้โปรแกรม SPSS

4.2 การวิเคราะห์ระดับความคิดเห็น กลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยใช้ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) โดยใช้โปรแกรม SPSS

4.3 การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพื่อดูความเหมาะสมของตัวแปรใช้สถิติ Pearson's Product Moment Correlation โดยใช้โปรแกรม SPSS

4.4 การวิเคราะห์แบบจำลองเชิงสาเหตุกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจฯ โดยใช้โปรแกรม MPLUS

5. การตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้น

แบบจำลองในภาพที่ 1 มีตัวแปรแฝง 3 ตัว ตัวแปรสังเกตได้ 16 ตัว และมีพารามิเตอร์ที่ประมาณค่า 61 ตัว มีองศาอิสระ (D.f.) เท่ากับ 91 แสดงว่าเมทริกซ์ Variance-Covariance ของชุดตัวแปรสังเกตได้มีสมาชิกมากกว่าค่าพารามิเตอร์ในแบบจำลอง นั่นคือ ตัวแปรแฝงแต่ละตัวในแบบจำลองถูกกำหนดให้วัดค่าได้และสามารถประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลองได้ (Kaiyawan, 2020)

ผลการวิจัย

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ในจังหวัดอุบลราชธานี มีทั้งหมด 271 ราย เป็นเพศหญิง ร้อยละ 64.9 อายุ ระหว่าง 31 - 40 ปี ร้อยละ 24.7 มีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรีมากที่สุด ร้อยละ 37.6 มีสถานภาพสมรสร้อยละ 61.6 ทำธุรกิจการค้าร้อยละ 57.9 มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจ 6-10 ปี ร้อยละ 28.0 มีพนักงานในธุรกิจ 1 - 10 คน ร้อยละ 81.2 และกิจการตั้งอยู่ในอำเภอเมืองอุบลราชธานี ร้อยละ 75.6

ตารางที่ 4

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการดำเนินการกลยุทธ์การตลาด

กลยุทธ์การตลาด	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปลผล
1. ผลិតภัณฑ์	4.08	0.85	มาก
2. ราคา	4.14	0.79	มาก
3. ช่องทางการจัดจำหน่าย	4.02	0.89	มาก
4. การส่งเสริมการตลาด	3.12	1.21	ปานกลาง
รวม	3.84	0.80	มาก

จากตารางที่ 4 กลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการ SMEs มีการดำเนินการในภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณากลยุทธ์รายด้าน เรียงจากมากไปน้อยได้ดังนี้ ระดับมาก ได้แก่ ด้านราคา ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ตามลำดับ ด้านที่อยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการตลาด

ตารางที่ 5

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของ SMEs

การจัดการห่วงโซ่คุณค่า	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนฯ	แปลผล
1. โลจิสติกส์ขาเข้า	3.87	1.01	มาก
2. การปฏิบัติการ	3.96	0.96	มาก
3. โลจิสติกส์ขาออก	3.93	1.00	มาก
4. การบริการ	4.16	0.92	มาก
รวมกิจกรรมหลัก	3.96	0.86	มาก

ตารางที่ 5

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของ SMEs (ต่อ)

การจัดการห่วงโซ่คุณค่า	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนฯ	แปลผล
5. โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร	3.96	0.96	มาก
6. การบริหารทรัพยากรบุคคล	3.87	1.03	มาก
7. เทคโนโลยีและวิจัย	3.48	1.11	ปานกลาง
8. การจัดซื้อ	4.17	0.92	มาก
รวมกิจกรรมสนับสนุน	3.87	0.87	มาก
รวม	3.93	0.84	มาก

จากตารางที่ 5 พบว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่าโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดย (1) กิจกรรมหลักอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า มีการดำเนินการอยู่ในระดับมากในทุกด้าน (2) กิจกรรมสนับสนุนอยู่ในระดับมากเช่นกัน เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า ส่วนใหญ่มีการดำเนินการอยู่ในระดับมาก

ตารางที่ 6

ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนฯ	แปลผล
1. ด้านการเงิน	3.68	0.91	มาก
2. ด้านลูกค้า	4.20	0.93	มาก
3. ด้านกระบวนการภายใน	3.97	0.91	มาก
4. ด้านการเรียนรู้และการเติบโต	3.49	1.18	ปานกลาง
รวม	3.84	0.86	มาก

จากตารางที่ 6 พบว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านมีผลการดำเนินงานในระดับมาก ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเงิน ตามลำดับ และผลการดำเนินงานค่าเฉลี่ยน้อยที่สุดในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ตามลำดับ

ตารางที่ 8

สรุปการวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้

ตัวแปร	ระดับความสัมพันธ์					รวม (คู่)
	ต่ำมาก 0.0-0.19	ต่ำ 0.20-0.39	ปานกลาง 0.40-0.59	สูง 0.60-0.79	สูงมาก 0.80-1.00	
ตัวแปรต้น-ตัวแปรต้น	-	-	14	52	-	66
ตัวแปรต้น-ตัวแปรตาม	-	-	4	42	2	48
ตัวแปรตาม-ตัวแปรตาม	-	-	-	6	-	6

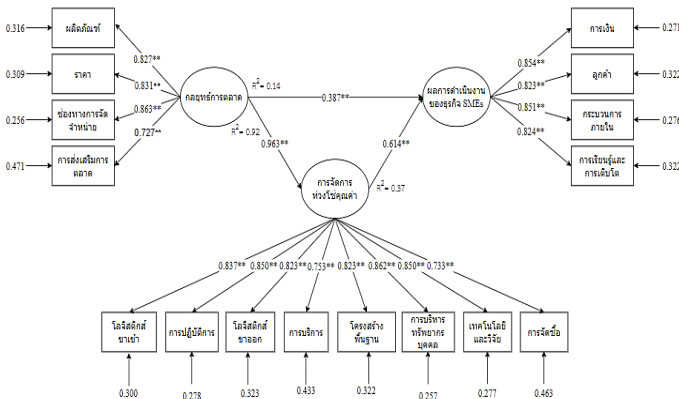
จากตารางที่ 7 และ 8 พบว่า **ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรต้น** 66 คู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีขนาดความสัมพันธ์ระหว่าง 0.401 – 0.795 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง 14 คู่ และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูง 52 คู่ **ตัวแปรต้นไม่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก** จึงไม่มีปัญหาตัวแปรต้นด้วยกันเองวัดเนื้อหาหรือบริบทที่ใกล้เคียงกันมาก (Non-Multicollinearity) ดังนั้น **ตัวแปรต้นสังเกตได้ทุกตัวจึงเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ในแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุต่อไป** **ตัวแปรต้นมีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามทั้งหมด** 48 คู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีขนาดความสัมพันธ์กันอยู่ระหว่าง 0.45 - 0.84 อยู่ในระดับปานกลางถึงสูงมาก โดยมีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง 4 คู่ มีความสัมพันธ์กันในระดับสูง 42 คู่ และมีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก 2 คู่ **ส่วนตัวแปรตามสัมพันธ์กับตัวแปรตามจำนวน** 6 คู่ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงทุกคู่ มีความสัมพันธ์กันอยู่ระหว่าง 0.61 - 0.77 **ตัวแปรตามกับตัวแปรตามไม่มีความสัมพันธ์กันในระดับสูงมาก** จึงไม่มีปัญหาตัวแปรตามด้วยกันเองวัดเนื้อหาหรือบริบทที่ใกล้เคียงกันมาก ดังนั้น **ตัวแปรตามสังเกตได้ทุกตัวมีความเหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์ในแบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุ**

ตารางที่ 9

ค่าสถิติการตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	เกณฑ์ที่ยอมรับได้	อ้างอิง	ค่าสถิติ	การแปลผล
χ^2/df	< 3.00	(Klein, 2011)	2.842	ผ่านเกณฑ์
CFI	≥ 0.90	(Hu and Bentler, 1999)	0.910	ผ่านเกณฑ์
TLI	≥ 0.90	(Tucker and Lewis, 1973)	0.922	ผ่านเกณฑ์
SRMR	< 0.05	(Joreskog and Sorbom, 1996)	0.045	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.05	(Joreskog and Sorbom, 1996)	0.048	ผ่านเกณฑ์

จากตารางที่ 9 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลค่าสถิติต่าง ๆ หลังจากปรับแก้โมเดลแล้ว 3 ครั้ง พบว่า โมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าสถิติต่าง ๆ ดังนี้ $\chi^2 = 258.66$, $df = 91$, $\chi^2/df = 2.84 < 3$ (Klien, 2011) ซึ่งผ่านเกณฑ์ความสอดคล้อง ค่า SRMR = 0.045 < 0.05 (Joreskog & Sorbom, 1996) ผ่านเกณฑ์ ค่า RMSEA = 0.048 < 0.05 (Joreskog & Sorbom, 1996) ผ่านเกณฑ์ ค่า CFI = 0.901 > 0.90 ผ่านเกณฑ์ (Hu & Bentler, 1999) ค่า TLI = 0.92 > 0.90 ผ่านเกณฑ์ (Tucker & Lewis, 1973) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า โมเดลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



ภาพที่ 2

แบบจำลองสมการโครงสร้างเชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร

ตารางที่ 10

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ในแบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs

ตัวแปรสังเกตได้	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ			สัมประสิทธิ์การพยากรณ์ R ²
	ค่าน้ำหนัก (β)	S.E.	t	
ผลิตภัณฑ์	0.827	0.021	38.828**	0.684
ราคา	0.831	0.027	31018**	0.691
ช่องทางการจัดจำหน่าย	0.863	0.021	40.285**	0.744
การส่งเสริมการตลาด	0.727	0.027	27.297**	0.529
โลจิสติกส์ขาเข้า	0.837	0.020	42.185**	0.700
การปฏิบัติการ	0.850	0.022	38.798**	0.722
โลจิสติกส์ขาออก	0.823	0.021	39.011**	0.677
การบริการ	0.753	0.036	20.838**	0.567
โครงสร้างพื้นฐาน	0.823	0.021	39.011**	0.678
การบริหารทรัพยากรบุคคล	0.862	0.018	48.686**	0.743
เทคโนโลยีและวิจัย	0.850	0.016	52.370**	0.723
การจัดซื้อ	0.733	0.042	17.336**	0.537
การเงิน	0.854	0.022	38.294**	0.729
ลูกค้า	0.823	0.029	28.889**	0.678
กระบวนการภายใน	0.851	0.023	36.271**	0.724
การเรียนรู้และการเติบโต	0.824	0.019	44.143**	0.678

หมายเหตุ: ** p < 0.01

จากภาพที่ 2 และตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรที่ใช้ในการวิเคราะห์ในแบบจำลองเชิงสาเหตุของปัจจัยกลยุทธ์การตลาดและการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs พบว่าตัวแปรสังเกตได้ทุกตัวมีความเหมาะสม และมีค่ามากกว่า 0.50 ถือว่าผ่านเกณฑ์ทุกตัว (Factor Loading > 0.50) (Hair et al., 2019) เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบในรูปคะแนนมาตรฐานสมบูรณ์ แยกตามตัวแปรแฝง ได้ผลดังนี้

กลยุทธ์การตลาด ตัวแปรย่อยของกลยุทธ์การตลาดที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ ช่องทางการจัดจำหน่ายมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.86 รองลงมาคือ ราคา มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.83 ผลิตภัณฑ์ มีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.83 และการส่งเสริมการตลาดมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.73 ตามลำดับ

การจัดการห่วงโซ่คุณค่า ตัวแปรย่อยของปัจจัยการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลมีน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.86 รองลงมาคือ ด้านปฏิบัติ และเทคโนโลยีและวิจัย มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.85 โลจิสติกส์ขาเข้ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.84 โลจิสติกส์ขาออก และโครงสร้างพื้นฐานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.823 การบริการมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.75 และการจัดซื้อ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.73 ตามลำดับ

ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ตัวแปรย่อยของปัจจัยผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด คือ การเงินมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.85 รองลงมา คือ ด้านกระบวนการภายในมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.85 ด้านการเรียนรู้และเติบโตมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.82 และด้านลูกค้ามีค่าน้ำหนักองค์ประกอบเท่ากับ 0.82 ตามลำดับ

ตารางที่ 11

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงของแบบจำลองเชิงสาเหตุกลยุทธ์การตลาดและการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจฯ

ทิศทางอิทธิพล	ค่าสถิติ	อิทธิพล ทางตรง	อิทธิพล ทางอ้อม	อิทธิพล รวม
กลยุทธ์การตลาด- ผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ SMEs	β S.E. t R^2	0.39 (0.14) 2.80** 0.14	0.59 - - 0.35	0.98 - - -

ตารางที่ 11

ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงของแบบจำลองเชิงสาเหตุกลยุทธ์การตลาดและการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจฯ (ต่อ)

ทิศทางอิทธิพล	ค่าสถิติ	อิทธิพล ทางตรง	อิทธิพล ทางอ้อม	อิทธิพล รวม
การจัดการห่วงโซ่คุณค่า- ผลการดำเนินงานของ ธุรกิจ SMEs	β	0.61	-	0.61
	S.E.	(0.137)	-	-
	t	4.47**	-	-
	R ²	0.37	-	-
กลยุทธ์การตลาด- การจัดการห่วงโซ่คุณค่า	β	0.96	-	0.96
	S.E.	(0.008)	-	-
	t	114.34**	-	-
	R ²	0.92	-	-

หมายเหตุ: ** p < 0.01

จากตารางที่ 11 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลระหว่างตัวแปรแฝงของโมเดลเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs พบว่า ตัวแปรที่มีอิทธิพลเชิงสาเหตุต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ดังนี้

กลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.39 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R²) มีค่าเท่ากับ 0.14 แสดงว่า กลยุทธ์การตลาดสามารถอธิบายความแปรปรวน หรือการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ได้ร้อยละ 14

การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยผลการดำเนินงานของธุรกิจ มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.61 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R²) มีค่าเท่ากับ 0.37 แสดงว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่าสามารถอธิบายความแปรปรวนหรือการเปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ได้ร้อยละ 37

ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อปัจจัยการจัดการห่วงโซ่คุณค่า มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.96 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และเมื่อพิจารณา ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.92 แสดงว่า กลยุทธ์การตลาด สามารถอธิบายความแปรปรวน หรือการเปลี่ยนแปลงของการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ได้ร้อยละ 92

เมื่อพิจารณาอิทธิพลทางอ้อม พบว่า กลยุทธ์การตลาดยังมีอิทธิพลทางอ้อม ต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs โดยส่งผ่านตัวแปรส่งผ่านการจัดการห่วงโซ่คุณค่า มีค่าอิทธิพลเท่ากับ 0.59 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 และเมื่อ พิจารณาค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) มีค่าเท่ากับ 0.35 แสดงว่า กลยุทธ์ การตลาดรวมกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าสามารถอธิบายความแปรปรวน หรือการ เปลี่ยนแปลงของผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ได้ร้อยละ 35

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

สรุปผลการวิจัยตามสมมติฐานการวิจัยพบว่า

1. แบบจำลองเชิงสาเหตุของกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ **ยอมรับสมมติฐาน**
2. กลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 **ยอมรับสมมติฐาน**
3. การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 **ยอมรับสมมติฐาน**
4. กลยุทธ์การตลาดส่งผลต่อการจัดการห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 **ยอมรับสมมติฐาน**

ผู้วิจัยสามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ ดังนี้ กลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลทางตรงและทางบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ร้อยละ 14 และ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ร้อยละ 35 ทั้งนี้ อาจ เนื่องจากกลยุทธ์การตลาดช่วยให้ผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี สามารถวางแผนทางการตลาดได้ชัดเจน โดยเฉพาะกลยุทธ์การตลาดด้านการหา

ช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าหรือบริการที่มีหน้าร้านที่สะดวก หน้าร้านที่สังเกตได้ง่ายต่อการเดินทางมาซื้อสินค้าหรือบริการ มีที่จอดรถที่สะดวกและเพียงพอ สินค้าในร้านควรจัดวางให้เป็นระเบียบ และควรมีช่องทางในการจัดจำหน่ายสินค้าและบริการทั้งออนไลน์และออฟไลน์ สามารถทำให้ธุรกิจ SMEs ประสบความสำเร็จมากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Larbbunrueang et al. (2021) พบว่า กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่มีการทำการตลาดแบบออนไลน์สามารถเข้าถึงลูกค้าได้มากขึ้นส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย

รองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลฯ มีการวางแผนการผลิต จัดหาสินค้า หรือวางแผนการบริการให้ตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เห็นถึงจุดแข็ง หรือความโดดเด่นของสินค้าและบริการอย่างชัดเจน ให้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพได้มาตรฐานกับลูกค้า และมีระบบในการคืนสินค้าที่เหมาะสมและยุติธรรมกับลูกค้า ถัดไป คือ กลยุทธ์ทางด้านราคา การตั้งราคาที่เหมาะสม แผนการปรับเปลี่ยนราคา และช่องทางการชำระสินค้าและบริการที่หลากหลายทั้งเงินสด จ่ายผ่านแอปธนาคาร บัตรเครดิต เป็นต้น และกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดที่ดึงดูดลูกค้าให้ซื้อสินค้าและบริการ เช่น การใช้สื่อออนไลน์ ผลลัพธ์ที่ได้หลังจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์การตลาดจึงมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ Srinuan (2020) พบว่า ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการมีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Thepphot and Wuon (2021) ที่พบว่า กลยุทธ์การตลาดส่งผลทางตรงต่อการจัดการห่วงโซ่คุณค่าและทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ในเขตพื้นที่ภาคเหนือ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Weerarangsan and Ruchithamrongkul (2018) ที่พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด และการจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการมีผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ

การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานีร้อยละ 37 ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากผู้ประกอบการ

SMEs มีการจัดการห่วงโซ่คุณค่าในระดับมาก เน้นการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยมีการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานที่จะคัดเลือกอย่างชัดเจน มีสวัสดิการพนักงานอย่างเหมาะสม มีการพัฒนาและฝึกอบรมพนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลำดับถัดมา ให้ความสำคัญกับการปฏิบัติการและด้านเทคโนโลยี และวิจัยว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญในกระบวนการผลิตและการบริการเพื่อให้สินค้าหรือบริการมีคุณภาพ และการบำรุงรักษาอุปกรณ์การผลิตและการบริการให้สะอาดมีมาตรฐาน กิจกรรมถัดไป คือ ด้านโลจิสติกส์ขาเข้า โครงสร้างพื้นฐาน โลจิสติกส์ขาออก การบริการ และการจัดซื้อ ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Angsuphanit and Wongrat (2022) พบว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลทางบวกต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดสมุทรสาคร และงานวิจัยของ Thepphot and Wuon (2021) พบว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่าส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของการเพิ่มมูลค่าหลังการเก็บเกี่ยวข้าวโพดเลี้ยงสัตว์

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงการจัดการ

1.1 จากผลการวิจัยการพัฒนาแบบจำลองเชิงสาเหตุ พบว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่า ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสูงสุด ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับพนักงานในองค์กรเป็นอันดับแรก เนื่องจากพนักงานในองค์กรเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานทุกส่วนของธุรกิจ ให้สามารถดำเนินการไปได้ตามเป้าหมายของธุรกิจ รองลงมา คือ การปฏิบัติการ โลจิสติกส์ขาเข้า โลจิสติกส์ขาออก โครงสร้างพื้นฐาน บริการ และการจัดซื้อ ตามลำดับ

1.2 จากผลการวิจัย พบว่า กลยุทธ์การตลาด ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นองค์ประกอบของกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญสูงสุด ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับช่องทางการจัดจำหน่าย เพราะเป็นการเข้าถึงลูกค้า การทำให้ลูกค้าเห็นสินค้าและบริการเป็นการกระตุ้นความต้องการของลูกค้า รองลงมาคือ ราคา ผลิตภัณฑ์และการส่งเสริมการตลาด ตามลำดับ

1.3 จากผลการวิจัย พบว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ด้านการเงินเป็นองค์ประกอบที่สำคัญสูงสุด เพราะทำให้ธุรกิจอยู่รอด ธุรกิจต้องมีรายได้และกำไรที่จะเข้ามาใช้หมุนเวียนในธุรกิจ ดังนั้น ผู้ประกอบการ SMEs ต้องคำนึงถึงการผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ผลิตสินค้าที่ขายได้และได้กำไร รองลงมา ได้แก่ กระบวนการบริหารจัดการภายในองค์กร การเรียนรู้และการเติบโต และด้านการสร้างความพึงพอใจของลูกค้าตามลำดับ

2. ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

ผลการวิจัยนี้ เป็นแนวทางให้นักวิจัยและนักวิชาการที่สนใจศึกษาเกี่ยวกับแบบจำลองเชิงสาเหตุอิทธิพลของตัวแปรต่างๆ ได้เห็นทั้งภาพรวมและภาพย่อยในตัวแปรแต่ละด้าน อีกทั้งได้เห็นอิทธิพลทางตรง ทางอ้อม และอิทธิพลรวม ตัวแปรต้นที่ส่งผลต่อตัวแปรตาม อันจะนำไปสู่การสรุปและอภิปรายผลที่เกิดขึ้นได้ลุ่มลึกและตรงจุดมากยิ่งขึ้น

3. ข้อเสนอแนะสำหรับกรวิจัยในอนาคต

3.1 การวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาจากปัจจัยภายในองค์กรเท่านั้น ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะว่าควรนำปัจจัยภายนอก PESTEL Analysis มาศึกษาเพิ่มเติม

3.2 การวิจัยนี้ได้ศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณเท่านั้น ควรมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพประกอบเพื่อให้งานวิจัยมีข้อมูลที่ครอบคลุมมากขึ้น

4. ข้อจำกัดงานวิจัย

ผู้ประกอบการ SMEs ในจังหวัดอุบลฯ ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดย่อมและตอบแบบสอบถามร้อยละ 96 ผลการวิจัยนี้อาจไม่ครอบคลุมถึงผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลาง

เอกสารอ้างอิง

Angsuphanit, C. & Wongrat, K. (2022). Influence of Value chain management that affects business growth through the competitiveness of industrial businesses food in Samut Sakhon Province. *Srinakarinwirot Business Administration Journal*, 13(1), 56-71.

- Awang, Z., Hui, L. S., & Zainudin, N. F. S. (2018). *Pendekatan mudah SEM Structural equation modelling*. MPWS Rich Publication 164p.
- Bunnak, O. & Prasertsang, S. (2021). Chain management values affect business success: A case study of small and medium sized construction materials store in Roi Kaen Sarasin Province. *Roi Et Rajabhat University Journal*, 15(1), 122-136.
- Davis, P. (2023). Value chain optimization in the modern business environment. *Supply Chain Management Review*, 29(3), 85-103.
- Garg, R., Chhikara, R., Agrawal, G., Rathi, R., & Arya, Y. (2024). Sustainable marketing mix and supply chain integration: A systematic review and research agenda. *Sustainable Futures*, 8(2024), 1–12.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis 8th ed*. Hampshire: Cengage Learning EMEA.
- Hu, L. t., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6(1), 1–55.
- Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1996). *LISREL8: User's reference guide*. Mooresville: Scientific Software.
- Kaiyawan, Y. (2020). Structural Equation Modeling with AMOS. *Journal of Science and Technology Phetchabun Rajabhat University*, 50-60.
- Kanchanawasi, S., Srisukho, D., & Pittayanon T. (2016). *Selecting appropriate statistics for social science research*. Bangkok: Chulalongkorn University.

- Kaplan, R.S. & Norton, D.P. (1996) *The Balanced Scorecard—
Translating Strategy into Action*. Harvard Business School
Press, Boston.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation
Modeling 3rd ed*. New York: The Guilford Press.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2016). *Principles of marketing (12th ed.)*.
New Jersey: Prentice-Hall.
- Larbbunrueang, S., Jittmonkol, S., & Chaisena, Y. (2021). Digital
marketing strategies affect hotel business performance in the
northeastern region of Thailand. *Eastern University Academic
and Research Journal North*, 11(3), 170-183.
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic Marketing: A Managerial Approach*.
Homewood, IL: Richard D. Irwin. 1, pp. 35-45.
- Office of Small and Medium Enterprises Promotion. (2023). *Number
entrepreneurs classified by province*. Retrieved July, 7 2024,
from <https://en.sme.go.th/TH/>
- Porter, M. E. (1998). *Competitive advantage: Creating and sustaining
superior performance*. Free Press.
- Shalli, A., Afdallash, R., & Trisnawati, R. (2023). Balanced Scorecard and
company performance. *American Journal of Economic and
Management Business*, 2(7).
- Srinuan, R. (2020). *Holistic marketing strategies that affect
achievement operations of accounting office in Thailand*.
Doctor of Business Administration: Siam University.
- Sriphong, C., Maneenin, P., Kamphaengdee, S., & Khongnuanyai, W.
(2021). Developing the Value Chain of a Prototype Snack
(Tongmuan-Tongpup) Community Enterprise in Yala Province.
Christian University Journal, (27(1), 24-40.

- Thepphot, N. & Wuon, W. (2021). Value chain management model after Maize harvesting in northern Thailand, *Journal of Buddhist Social Sciences and Anthropology*, 6(9), 294-309.
- Tucker, L. R., & Lewis, C. (1973). A Reliability Coefficient for Maximum Likelihood Factor Analysis. *Psychometrika*, 38, 1-10.
- Twin, A. (2024). *The 4 Ps of Marketing and How to Use Them in Your Strategy*. Retrieved October 13, 2024, from <https://www.investopedia.com/terms/f/four-ps.asp>
- Ubon Ratchathani Provincial Statistical Office. (2024). *Ubon Ratchathani Provincial Statistical Report*. Retrieved October 13, 2024, from <https://ubon.nso.go.th>
- Weerarangsan, A. & Ruchithamrongkul, K. (2018). Model development causes of operating an online payment system business. *Bangkok Thonburi University Academic Journal*, 7(2), 37-53.
- Yasar, K. (2022). *What is the marketing mix (4 P's of marketing)?*. Retrieved October 13, 2024, from <https://www.techtarget.com/whatis/definition/Four-Ps>
- Zhang, L., Wang, H., & Li, X. (2023). Enhancing competitive advantage through effective value chain management. *International Journal of Production Economics*, 200(4), 102-120.