

นุพปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร

อังคณา โชคพงศ์ธร¹, ธนพล ก่อฐานะ^{2,*}

^{1,2}หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการ
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Received: 28 October 2025

Revised: 21 November 2025

Accepted: 8 June 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยด้านความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ และศักยภาพทางการตลาดที่ส่งผลต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขันและการเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแช่แข็งจำนวน 300 รายที่ได้มาจากการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง เครื่องมือวิจัยคือแบบสอบถามมาตรฐานลิเคิร์ต 5 ระดับ และทำการตรวจสอบค่าความตรงเชิงเนื้อหาและค่าความเชื่อมั่นก่อนนำไปเก็บข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพรรณนาและแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2/df = 2.628$, GFI = 0.935, CFI = 0.966, RMSEA = 0.074) และตัวแปรทุกตัวมีอิทธิพลในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยเฉพาะประสิทธิภาพการจัดการและความเป็นผู้ประกอบการที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขันและศักยภาพของธุรกิจ ทั้งนี้ผลการศึกษาได้เสนอ “Samutsakhon Frozen Food Business Potential Enhancement Model” ซึ่งเป็นกรอบแนวทางในการพัฒนาธุรกิจอาหารแช่แข็งให้มีความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืนในอนาคต

คำสำคัญ: ธุรกิจอาหารแช่แข็ง ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ ศักยภาพการตลาด

* ผู้ประสานงานหลัก; อีเมล: tanapol.ko@ssru.ac.th

Antecedent factors influencing the enhancement of frozen-food business capability among entrepreneurs in Samut Sakhon Province

Angkana Chokphongthon¹, Tanapol Kortana^{2,*}

^{1,2}Doctor of Philosophy Program in Innovation Management,
College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University

Received: 28 October 2025

Revised: 21 November 2025

Accepted: 8 June 2026

Abstract

This research aimed to examine the effects of entrepreneurship, management efficiency, and marketing potential on competitive advantage and business potential among frozen food entrepreneurs in Samut Sakhon Province. A quantitative research approach was employed with data collected from 300 business owners selected through purposive sampling. A five-point Likert-scale questionnaire was used, with both content validity and reliability tested prior to data collection. Data analysis utilized descriptive statistics and Structural Equation Modeling (SEM). The results revealed that the modified model demonstrated a good fit with empirical data ($\chi^2/df = 2.628$, GFI = 0.935, CFI = 0.966, RMSEA = 0.074). All variables exhibited statistically significant positive effects, particularly management efficiency and entrepreneurship, which exerted direct influences on both competitive advantage and business potential. The proposed “Samutsakhon Frozen Food Business Potential Enhancement Model” provides an integrated framework for sustainable development and competitiveness enhancement in Thailand’s frozen food industry.

Keywords: Frozen Food Business, Competitive Advantage, Entrepreneurship, Management Efficiency, Market Potential

* Corresponding Author; E-mail: tanapol.ko@ssru.ac.th

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งของประเทศไทยเป็นหนึ่งในภาคเศรษฐกิจที่มีความสำคัญและมีศักยภาพในการสร้างรายได้จากการส่งออกสูง โดยเฉพาะในจังหวัดสมุทรสาครซึ่งถือเป็นหนึ่งในศูนย์กลางการผลิตและส่งออกอาหารแช่แข็งที่สำคัญของประเทศ ทั้งนี้ จังหวัดสมุทรสาครได้รับการจัดให้เป็นพื้นที่ที่มีมูลค่าการส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งสูงที่สุดในประเทศไทย (Customs Department, 2023) อีกทั้งยังมีความหนาแน่นของผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแช่แข็งในระดับสูง ครอบคลุมทั้งผู้ประกอบการขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ที่มีความหลากหลาย จึงเป็นพื้นที่ที่มีความเหมาะสมอย่างยิ่งในการเป็นกรณีศึกษาเพื่อสะท้อนภาพรวมของอุตสาหกรรมในระดับประเทศ อย่างไรก็ตาม ในบริบทของเศรษฐกิจโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความไม่แน่นอนสูง ผู้ประกอบการไทยจำเป็นต้องเผชิญกับความท้าทายและแรงกดดันจากการแข่งขันทั้งภายในและภายนอกประเทศ การทำความเข้าใจปัจจัยพื้นฐาน (บุพปัจจัย) ที่จะส่งเสริมศักยภาพทางธุรกิจจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดและการเติบโตอย่างยั่งยืนของอุตสาหกรรมนี้

จุดเปลี่ยนสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคและแนวโน้มตลาดอย่างลึกซึ้งคือ สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ซึ่งได้เร่งให้ตลาดอีคอมเมิร์ซและการซื้อขายสินค้าออนไลน์เติบโตอย่างก้าวกระโดด พฤติกรรมการซื้ออาหารของผู้บริโภคเปลี่ยนจากการรับประทานที่ร้านอาหารมาเป็นการรับประทานที่บ้านมากขึ้น ประกอบกับวิถีชีวิตในสังคมเมืองที่เร่งรีบและครัวเรือนขนาดเล็กที่มีสมาชิกน้อยลง ส่งผลให้ความต้องการบริโภคอาหารแช่แข็งซึ่งมีความสะดวกสบาย ปลอดภัย เก็บรักษาได้นาน และมีตัวเลือกที่หลากหลายเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง สถิติในปี 2565 ชี้ให้เห็นว่าตลาดอาหารแช่แข็งในไทยมีมูลค่าสูงถึงประมาณ 3 แสนล้านบาท และมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 3 ต่อปี

ในขณะที่ตลาดภายในประเทศขยายตัว การนำเข้าอาหารแช่แข็งจากต่างประเทศก็มีปริมาณเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ เนื่องจากช่องทางการสั่งซื้อที่ง่ายขึ้นและความต้องการสินค้าคุณภาพสูงจากต่างประเทศของสินค้าแช่แข็งไทย โดยข้อมูลจาก Department of Internal Trade (2016) ระบุว่าประเทศไทยนำเข้าอาหารแช่แข็งหลากหลายประเภท ได้แก่ เนื้อสัตว์แช่แข็งจากออสเตรเลีย นิวซีแลนด์ บราซิล และสหรัฐอเมริกา อาหารทะเลแช่แข็งจากนอร์เวย์ จีน อินเดีย และเวียดนาม ตลอดจนผักและผลไม้แช่แข็งจากจีนและสหรัฐอเมริกา การนำเข้าเหล่านี้ได้เพิ่มทางเลือกให้ผู้บริโภคและกระตุ้นการแข่งขันในตลาด แต่ในอีกด้านหนึ่งก็สร้างแรงกดดันให้กับผู้ผลิตในประเทศที่ต้องแข่งขันกับสินค้านำเข้าที่อาจมีคุณภาพและราคาที่ต่ำลง

สำหรับการส่งออกซึ่งเป็นเสาหลักของอุตสาหกรรม ข้อมูลจาก Customs Department (2023) ชี้ให้เห็นว่า จังหวัดสมุทรสาครเป็นพื้นที่ที่มีมูลค่าการส่งออกอาหารทะเลแช่แข็งสูงที่สุดในประเทศไทย รองลงมาคือ ชลบุรี ระยอง เพชรบุรี และประจวบคีรีขันธ์ อย่างไรก็ตาม อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งของไทยโดยรวมกำลังอยู่ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อที่ท้าทาย โดยในช่วงปี 2566-2568 อุตสาหกรรมมีแนวโน้มการผลิตและการส่งออกที่อาจหดตัวได้ เนื่องมาจากปัจจัยลบหลายประการ ได้แก่ ความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลกที่ส่งผลต่อกำลังซื้อในตลาดส่งออกหลักอย่างสหรัฐอเมริกา ญี่ปุ่น และจีน การแข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากคู่แข่งอย่างจีน เวียดนาม และเอกวาดอร์ ซึ่งมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำกว่าและได้เปรียบด้านสิทธิประโยชน์ทางการค้า ตลอดจนปัญหาเรื่องมาตรการกีดกันทางการค้าที่ไม่ใช่ภาษีจากตลาดสำคัญ เช่น สหภาพยุโรปและสหรัฐอเมริกา นอกจากนี้ ภาคการผลิตยังเผชิญกับแรงกดดันจากต้นทุนวัตถุดิบและพลังงานที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และข้อจำกัดด้านผลผลิตสัตว์น้ำจากนโยบายของรัฐ (Department of International Trade Promotion, 2024)

แม้จะมีภาพรวมที่ท้าทาย แต่ข้อมูลล่าสุดจาก the Department of Fisheries (2024) ยังคงแสดงให้เห็นถึงศักยภาพและความสามารถในการปรับตัวของภาคส่งออกไทย โดยในบางตลาดยังมีการขยายตัวได้ดี เช่น การส่งออกไปยังญี่ปุ่นที่เพิ่มขึ้น 12.95% กลุ่มอาเซียนที่เพิ่มขึ้น 19.41% และกลุ่มสหภาพยุโรปที่เพิ่มขึ้นถึง 68.66% สิ่งนี้ชี้ให้เห็นว่าหากผู้ประกอบการสามารถพัฒนาศักยภาพในด้านที่ถูกต้องได้ ก็ยังมีโอกาสในการเติบโตและรักษาตำแหน่งทางการแข่งขันในตลาดโลกได้

จากบริบทดังกล่าว การศึกษานี้จึงมุ่งเน้นที่จะตรวจสอบปัจจัยหลัก 4 ประการ ที่คาดว่าจะมีอิทธิพลต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรสาคร ได้แก่ ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) ความสามารถในการสร้างนวัตกรรม เพชฌิมความเสี่ยง และดำเนินงานเชิงรุก (Drucker, 1985) ประสิทธิภาพการจัดการ (Management Efficiency) ความสามารถในการบริหารห่วงโซ่อุปทาน ควบคุมต้นทุน และพัฒนาบุคลากร (Porter, 1985) ศักยภาพการตลาด (Marketing Capability) ความสามารถในการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย สร้างความแข็งแกร่งให้แบรนด์ และทำความเข้าใจลูกค้า (Kotler and Keller, 2016) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ความสามารถในการสร้างความแตกต่าง ลดต้นทุน และตอบสนองตลาดเฉพาะ (Barney, 1991)

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับของตัวแปรความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ ศักยภาพการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ ศักยภาพการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร
3. เพื่อจัดทำแบบจำลองการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจอาหารแช่แข็ง

ธุรกิจอาหารแช่แข็ง (Frozen Food Business) เป็นอุตสาหกรรมที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็ว จากการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวิถีชีวิตที่เร่งรีบของผู้บริโภค แนวคิดหลักของธุรกิจนี้คือการถนอมอาหารโดยการลดอุณหภูมิให้ต่ำกว่า -18 องศาเซลเซียส เพื่อยับยั้งการเจริญเติบโตของจุลินทรีย์และชะลอการเสื่อมสภาพของอาหาร ทำให้สามารถรักษาคุณภาพทางโภชนาการ รสชาติ และเนื้อสัมผัสไว้ได้ในระยะยาว (Smith, 2017; Liu and Zhang, 2020) คุณภาพของผลิตภัณฑ์อาหารแช่แข็งไม่ได้ขึ้นอยู่กับอุณหภูมิเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับเทคโนโลยีการแช่แข็ง เช่น การแช่แข็งอย่างรวดเร็ว (Individual Quick Frozen: IQF) การเลือกใช้บรรจุภัณฑ์ที่ป้องกันการสูญเสียความชื้นและการเกิด Freezer Burn ตลอดจนการจัดการห่วงโซ่ความเย็น (Cold Chain) ให้มีประสิทธิภาพตั้งแต่การผลิตจนถึงมือผู้บริโภค (Garde and Barros, 2016)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจนี้มีหลายประการ ได้แก่ (1) พฤติกรรมผู้บริโภค ที่หันมาเน้นความสะดวกสบายและรวดเร็ว โดยเฉพาะในกลุ่มคนทำงานและครอบครัวเดี่ยว (Goyal and Singh, 2007) (2) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี การแช่แข็งสมัยใหม่ช่วยรักษาคุณภาพอาหารได้ดีกว่าเดิม (3) การขยายตัวของเมือง ทำให้การเข้าถึงสินค้า

ผ่านช่องทางร้านค้าปลีกสมัยใหม่และอีคอมเมิร์ซทำได้ง่ายขึ้น (Sobal et al., 2012) และ (4) ความตื่นตัวด้านสุขภาพ ผู้บริโภคเริ่มให้ความสำคัญกับคุณค่าทางโภชนาการของอาหารแช่แข็งมากขึ้น สำหรับประเทศไทยอุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งมีบทบาทสำคัญในการส่งออก เช่น อาหารทะเลและอาหารพร้อมทาน ซึ่งจังหวัดสมุทรสาครถือเป็นศูนย์กลางการผลิตหลัก เนื่องจากมีฐานวัตถุดิบและแรงงานที่มีทักษะสูง รวมทั้งการรับรองมาตรฐานด้านความปลอดภัยอาหาร เช่น HACCP และ GMP อุตสาหกรรมนี้จึงเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับเศรษฐกิจในพื้นที่และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับห่วงโซ่อุปทานอาหารของประเทศ กล่าวได้ว่า แนวโน้มธุรกิจอาหารแช่แข็งยังคงมีการเติบโตอย่างต่อเนื่องทั้งในตลาดภายในประเทศและตลาดส่งออก โดยมีจุดแข็งด้านความหลากหลายของผลิตภัณฑ์และมาตรฐานการผลิตที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล

แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค

พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior) หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและกิจกรรมของบุคคลในการค้นหา เลือกซื้อ ใช้ ประเมินผล และกำจัดผลิตภัณฑ์หรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการ โดยมีอิทธิพลจากปัจจัยส่วนบุคคล สังคม และจิตวิทยา (Kotler and Keller, 2016; Schiffman and Kanuk, 2010) ความเข้าใจในพฤติกรรมนี้เป็นหัวใจสำคัญของการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด

แบบจำลองกระบวนการตัดสินใจซื้อ (Five-Stage Model) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ (1) การรับรู้ถึงความต้องการ (2) การค้นหาข้อมูล (3) การประเมินทางเลือก (4) การตัดสินใจซื้อ และ (5) พฤติกรรมหลังการซื้อ (Orji and Goodhope, 2013) โดยผู้บริโภคมักใช้เกณฑ์ด้านราคา คุณภาพ แบรินด์ และคุณค่าทางโภชนาการในการประเมินทางเลือก

ในบริบทธุรกิจอาหารแช่แข็ง การตัดสินใจซื้อได้รับอิทธิพลจากคุณภาพ ความสะดวก และบรรจุภัณฑ์ (Hobbs, 2020; Goyal and Singh, 2007) โดยเฉพาะหลังวิกฤติ COVID-19 ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับความปลอดภัยและช่องทางออนไลน์มากขึ้น ซึ่ง Thongmak และ Rujirawanich (2023) พบว่ากลยุทธ์ e-commerce และ social media มีผลเชิงบวกต่อความภักดีของลูกค้าในกลุ่มอาหารแช่แข็ง ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ (1) ทฤษฎีความพึงพอใจ ของ Oliver (1980) ระบุว่าความพึงพอใจเกิดขึ้นเมื่อผลการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์ (Performance) สูงกว่าหรือเท่ากับความคาดหวัง (Expectation) ก่อนการซื้อ ซึ่งนำไปสู่การซื้อซ้ำและการบอกต่อเชิงบวก (2) ทฤษฎีการตลาดแบบผสม (Marketing Mix) ประกอบด้วย 4Ps ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่ และการส่งเสริมการขาย (McCarthy, 1960) สำหรับอาหารแช่แข็งซึ่งมีทั้งส่วนที่จับต้องได้และไม่ได้ อาจขยายเป็น 7Ps โดยเพิ่มบุคคล กระบวนการ และหลักฐานเชิงกายภาพ (Kotler et al., 2008) และ (3) ทฤษฎีความภักดี (Customer Loyalty) วัดจากความตั้งใจซื้อซ้ำ การบอกต่อ และความยินยอมจ่ายในราคาที่สูงขึ้น (Zeithaml, Berry, and Parasuraman, 1996)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับธุรกิจระหว่างประเทศ

ทฤษฎีธุรกิจระหว่างประเทศสนับสนุนว่าการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศขึ้นอยู่กับความได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ (Comparative Advantage) และความสามารถในการสร้างคุณค่า (Value Creation) ทฤษฎี Heckscher-Ohlin อธิบายว่าประเทศจะส่งออกสินค้าที่ใช้ปัจจัยการผลิตซึ่งมีอยู่มาก เช่น แรงงานราคาถูกในกรณีของไทย ส่วน Dunning (1988) ในทฤษฎี OLI Paradigm อธิบายว่าการลงทุนโดยตรงระหว่างประเทศ (FDI) ขึ้นอยู่กับความได้เปรียบด้านทรัพย์สินทางปัญญา ทำเลที่ตั้ง และการควบคุมห่วงโซ่อุปทาน ธุรกิจอาหารแช่แข็งของไทยมีความสามารถแข่งขันใน

ตลาดระหว่างประเทศ โดยเฉพาะกลุ่ม CLMV และญี่ปุ่น กลยุทธ์การเข้าสู่ตลาดผ่าน e-Marketplace และ Social Commerce เช่น Shopee, Lazada หรือ LINE MAN ช่วยให้ SMEs เข้าสู่การค้าระหว่างประเทศได้ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล (Rosyidah et al., 2023) และสร้างการรับรู้แบรนด์ผ่าน storytelling และ micro-influencer marketing (Lee and Kim, 2021) ทฤษฎีสำคัญที่ใช้อธิบายการค้าระหว่างประเทศมี 2 ทฤษฎีหลัก ได้แก่ (1) ทฤษฎีความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบ (Theory of Comparative Advantage) เสนอว่าประเทศควรเชี่ยวชาญในการผลิตสินค้าที่มีต้นทุนค่าเสียโอกาส (Opportunity Cost) ต่ำกว่า แล้วค้าขายแลกเปลี่ยนกัน แม้ประเทศหนึ่งจะผลิตสินค้าได้ดีกว่าทุกชนิด การค้าก็ยังเกิดประโยชน์กับทั้งคู่ สำหรับจังหวัดสมุทรสาคร ผู้ประกอบการควรมุ่งส่งออกสินค้าที่มีความชำนาญ เช่น กุ้งแช่แข็ง ปลาหมึกแช่แข็ง และอาหารทะเลแปรรูป และ (2) ทฤษฎีความได้เปรียบในการแข่งขัน (Theory of Competitive Advantage) ของ Michael Porter (2003) มองในระดับอุตสาหกรรมและภูมิภาค โดยความได้เปรียบถูกกำหนดจาก 4 ปัจจัย ได้แก่ 1) สภาวะปัจจัยการผลิต เช่น วัตถุดิบ แรงงาน และโครงสร้างพื้นฐาน 2) สภาวะความต้องการในประเทศที่ผลักดันให้เกิดนวัตกรรม 3) อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนที่เข้มแข็ง และ 4) กลยุทธ์และโครงสร้างของบริษัท ซึ่งการแข่งขันภายในประเทศที่เข้มข้นจะกระตุ้นให้บริษัทพัฒนาตนเองอยู่เสมอ

แนวคิดทฤษฎีการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร

การเพิ่มศักยภาพธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืนวิเคราะห์ผ่านการบูรณาการแนวคิดหลัก 4 ประการ ดังนี้

(1) ความเป็นผู้ประกอบการ (Entrepreneurship) หมายถึง ความสามารถในการรับรู้โอกาส จัดการทรัพยากร และสร้างนวัตกรรมเพื่อตอบสนองตลาด โดยต้องมีวิสัยทัศน์ ความคิดสร้างสรรค์ และการบริหารความเสี่ยง ในบริบทสมุทรสาคร ผู้ประกอบการต้องปรับตัวต่อเทรนด์โลก เช่น อาหารเพื่อสุขภาพ (Health and Wellness) และผลิตภัณฑ์จากพืช (Plant-Based) เพื่อสร้างความแตกต่าง

(2) ประสิทธิภาพการจัดการ (Management Efficiency) เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุดด้วยต้นทุนต่ำสุด ครอบคลุมการจัดการห่วงโซ่การผลิต โลจิสติกส์และห่วงโซ่ความเย็น (Cold Chain Logistics) การควบคุมคุณภาพตามมาตรฐานสากล (HACCP, GMP) และการจัดการทางการเงิน ซึ่งช่วยลดต้นทุนลดของเสีย และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

(3) ศักยภาพการตลาด (Marketing Potential) หมายถึง ความสามารถในการเข้าถึงและตอบสนองตลาดเป้าหมายโดยประยุกต์ใช้กรอบ 7Ps ความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคช่วยพัฒนาผลิตภัณฑ์ กำหนดราคา เลือกช่องทางจำหน่าย (ทั้งโมเดิร์นเทรดและออนไลน์) และออกแบบแคมเปญที่สร้างความภักดีต่อแบรนด์

(4) ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ตาม Porter (2003) คือความสามารถในการสร้างมูลค่าให้ลูกค้าเหนือคู่แข่ง สำหรับผู้ประกอบการสมุทรสาคร ความได้เปรียบมาจากการเป็นแหล่งผลิตอาหารทะเลโดยธรรมชาติ Cluster อุตสาหกรรมที่แข็งแกร่ง เทคโนโลยีแปรรูปที่ทันสมัย และแบรนด์ที่เป็นที่ยอมรับในตลาดส่งออก

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา

จากกรอบแนวคิดและทฤษฎีข้างต้น สามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรหลักที่ใช้ในการศึกษา กล่าวคือ ความเป็นผู้ประกอบการ (1) ถือเป็นปัจจัยขับเคลื่อนหลักที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการจัดการ (2) ผ่านการนำเทคโนโลยีและกระบวนการใหม่มาใช้ ซึ่งนำไปสู่ต้นทุนต่ำและคุณภาพสม่ำเสมอ อันเป็นพื้นฐานของ

ศักยภาพการตลาด (3) ที่แข็งแกร่ง และในที่สุดแปรเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน (4) ที่ช่วยให้ธุรกิจอยู่รอดและขยายสู่ตลาดนานาชาติ นอกจากนี้ยังเกิดความสัมพันธ์แบบสนับสนุนกัน เมื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันสร้างรายได้กลับมาลงทุนพัฒนาการจัดการและนวัตกรรม ก่อเกิดเป็นวัฏจักรแห่งความสำเร็จ (Success Cycle)

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า การเพิ่มศักยภาพธุรกิจเกิดจากทั้งอิทธิพลทางตรงและทางอ้อม โดยปัจจัยพื้นฐานสามประการส่งผลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ความเป็นผู้ประกอบการ (H1) ที่ขับเคลื่อนนวัตกรรมและบุกเบิกตลาด ประสิทธิภาพการจัดการ (H2) ที่สร้างความได้เปรียบด้านต้นทุนและคุณภาพ และศักยภาพการตลาด (H3) ที่สร้างความแตกต่างและครองใจผู้บริโภค

ในเส้นทางทางตรง ความเป็นผู้ประกอบการ (H4) ช่วยปรับธุรกิจให้ทันตลาด ประสิทธิภาพการจัดการ (H5) เพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน และศักยภาพการตลาด (H6) ขยายส่วนแบ่งตลาดและสร้างรายได้มั่นคง ส่วนเส้นทางทางอ้อม ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (H7) ทำหน้าที่เป็นตัวแปรกลางที่แปลงปัจจัยพื้นฐานทั้งสามให้กลายเป็นผลลัพธ์ทางธุรกิจที่จับต้องได้ นำไปสู่ผลประโยชน์ ความสามารถในการทำกำไร และความมั่นคงในระยะยาว

วิธีดำเนินการวิจัย

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้ ดำเนินการโดยใช้แบบแผนการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้อง และสร้างแบบจำลองเชิงโครงสร้างที่อธิบายอิทธิพลของบุพปัจจัยต่อการเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ

ประชากรและตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีบทบาทสำคัญในห่วงโซ่อุปทานอาหารทะเลแปรรูปของประเทศ ตามทะเบียนธุรกิจของสำนักงานพาณิชย์จังหวัดและสมาคมอุตสาหกรรมอาหารทะเลแช่แข็งและโรงงานถนอมอาหาร แบ่งกลุ่มประชากรออกเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ เพื่อสะท้อนลักษณะทางธุรกิจที่หลากหลาย

กลุ่มตัวอย่างได้มาจากการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Selection) โดยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกดังนี้ (1) เป็นผู้ประกอบการหรือผู้บริหารระดับสูงที่มีอำนาจตัดสินใจในกิจการธุรกิจอาหารแช่แข็ง (2) กิจการจดทะเบียนและดำเนินงานอยู่ในจังหวัดสมุทรสาคร และ (3) มีประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจอาหารแช่แข็งไม่น้อยกว่า 1 ปี ทั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างไม่น้อยกว่า 300 ราย ตามข้อเสนอของ Hair et al. (2014) สำหรับการวิเคราะห์ SEM ที่ประกอบด้วยตัวแปรแฝงหลายมิติ ซึ่งจำนวนนี้เหมาะสมต่อการทดสอบโมเดลและความครอบคลุมของการเป็นตัวแทนของประชากรเป้าหมายในพื้นที่จังหวัดสมุทรสาคร

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามเชิงโครงสร้าง (Structured Questionnaire) ที่พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งออกเป็น 3 ตอน ได้แก่ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ตอนที่ 2 รายการคำถามเกี่ยวกับตัวแปรด้าน ENT, MAE, MAP, COA และ BUP และตอนที่ 3

เปิดโอกาสให้ผู้ตอบเสนอความคิดเห็นเพิ่มเติม ตัวชี้วัดทั้งหมดวัดด้วยมาตราส่วนประเมินค่าแบบลิเคิร์ต 5 ระดับ (Likert Scale) ตั้งแต่ 1 = เห็นด้วยน้อยที่สุด ถึง 5 = เห็นด้วยมากที่สุด เพื่อสะท้อนระดับความคิดเห็นของผู้ตอบเครื่องมือผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องของรายการคำถาม (Index of Item Objective Congruence: IOC) โดยมีค่าไม่ต่ำกว่า 0.50 จากนั้นได้ดำเนินการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability Test) กับกลุ่มตัวอย่างนำร่องจำนวน 50 ราย โดยคำนวณค่าความเชื่อมั่นด้วยสถิติ Cronbach's Alpha ได้ค่ามากกว่า 0.70 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ตามเกณฑ์ของ Nunnally (1978)

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลดำเนินการในช่วงเดือนมีนาคม ถึงพฤษภาคม 2568 โดยผู้วิจัยมีการประสานงานกับสมาคมผู้ประกอบการอาหารทะเลแช่แข็งจังหวัดสมุทรสาครเพื่อรับรองความถูกต้องของรายชื่อกิจการเป้าหมาย ก่อนดำเนินการแจกแบบสอบถามในรูปแบบเอกสารและแบบออนไลน์ผ่าน Google Forms เพื่อเพิ่มความสะดวกและครอบคลุมข้อมูลจากหลายกลุ่มธุรกิจ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการเก็บข้อมูลแบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง (Structured Interview) ร่วมกับการตอบแบบสอบถามด้วยตนเอง เพื่อให้มั่นใจว่าผู้ตอบเข้าใจประเด็นคำถามตรงกันทุกข้อ มีการติดตามผลผ่านการติดต่อทางโทรศัพท์หรืออีเมลเพื่อลดการขาดตอบและเพิ่มอัตราการได้แบบสอบถามกลับมา ขั้นตอนนี้ดำเนินการโดยผู้วิจัยและผู้ช่วยวิจัยที่ผ่านการฝึกอบรมเกี่ยวกับการอธิบายรายละเอียดตัวแปรและแนวทางการตอบแบบสอบถามอย่างเป็นกลาง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้รับจากแบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความครบถ้วนและความถูกต้องก่อนทำการวิเคราะห์เชิงสถิติ โดยเริ่มจากการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามด้วยสถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) เพื่ออธิบายคุณลักษณะของกลุ่มตัวอย่าง จากนั้นทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยการทดสอบค่าสหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) เพื่อประเมินความสัมพันธ์เบื้องต้นระหว่างตัวแปรอิสระและตาม ขั้นตอนต่อไปคือการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของแบบจำลองด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) โดยประเมินค่าความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (Convergent Validity) ผ่านค่า Average Variance Extracted (AVE) ซึ่งต้องมากกว่า 0.50 และค่าความเชื่อมั่นรวม (Composite Reliability: CR) ต้องไม่น้อยกว่า 0.70 จากนั้นใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (SEM) เพื่อทดสอบผลอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมระหว่างตัวแปร โดยพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของโมเดล (Model Fit Indices) ได้แก่ χ^2/df , GFI, AGFI, CFI, TLI และ RMSEA ซึ่งค่าทั้งหมดต้องอยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมตามเกณฑ์มาตรฐานของ Hair et al. (2014) เพื่อยืนยันความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลการวิจัย

1. ผลการศึกษาระดับของตัวแปรความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ ศักยภาพการตลาด ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร

ผลการวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของแต่ละตัวแปรแฝงในแบบสอบถามแสดงให้เห็นว่าระดับความคิดเห็นของผู้ตอบอยู่ในระดับสูงทุกมิติ กล่าวคือ ความเป็นผู้ประกอบการ (ENT) มีค่าเฉลี่ย 3.99 (S.D.=0.79) ประสิทธิภาพการจัดการ (MAE) 4.29 (S.D.=0.72) ศักยภาพทางการตลาด (MAP) 4.24 (S.D.=0.74) ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (COA) 4.42 (S.D.=0.67) และศักยภาพทางธุรกิจอาหารแช่แข็ง (BUP) 4.18 (S.D.=0.81) ซึ่งสะท้อนว่าโดยรวมผู้ตอบมองเห็นศักยภาพของตนเองอยู่ในระดับสูงโดยเฉพาะในด้านความสามารถทางการแข่งขันและการจัดการ

2. ผลการศึกษاثิพธพลความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ ศักยภาพการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร

2.1 ผลการวิเคราะห์ตัวแบบการวัดและการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

แบบจำลองการวัด (Measurement Model) ได้ถูกวิเคราะห์ผ่านเทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อประเมินความเหมาะสมของโมเดลตัวชี้วัด (Indicator Variables) ต่อองค์ประกอบแฝง (Latent Variables) โดยใช้โปรแกรม AMOS 26.0 ผลการวิเคราะห์ในขั้นแรกได้ตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของเครื่องมือ โดยใช้ค่าความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (Convergent Validity) และค่าความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) ผลการวิเคราะห์พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) ของตัวบ่งชี้ทุกตัวมีค่าอยู่ระหว่าง 0.699–0.962 สูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ 0.50 ตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2014) ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทุกตัวชี้วัดมีความสอดคล้องและสามารถอธิบายองค์ประกอบแฝงได้อย่างมีนัยสำคัญ

ในการประเมินความเที่ยงตรงของโมเดล ค่า Average Variance Extracted (AVE) มีค่าระหว่าง 0.604–0.797 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำ 0.50 แสดงถึงการยืนยันความตรงเชิงสอดคล้อง ส่วนค่า Composite Reliability (CR) มีค่าระหว่าง 0.819–0.921 สูงกว่าเกณฑ์ 0.70 แสดงว่าตัวแปรแต่ละชุดมีความสอดคล้องกันภายในและมีความน่าเชื่อถือในระดับดี นอกจากนี้ ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลโดยรวม ได้แก่ $\chi^2/df = 2.628$, GFI = 0.935, NFI = 0.948, IFI = 0.967, CFI = 0.966 และ RMSEA = 0.074 อยู่ในเกณฑ์ยอมรับได้ตามแนวทางของ Kline (2016) ซึ่งชี้ว่าโมเดลการวัดนี้มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี

จากการตรวจสอบองค์ประกอบย่อย พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการ (ENT) ประกอบด้วยตัวชี้วัด 3 ตัว ได้แก่ นวัตกรรม (Innovation), ความกล้าเสี่ยง (Risk-taking) และการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Proactiveness) โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.724–0.843 ส่วนประสิทธิภาพการจัดการ (MAE) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.724–0.942 ครอบคลุมมิติกระบวนการบริหารและการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพสำหรับศักยภาพทางการตลาด (MAP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง 0.699–0.879 ครอบคลุมประเด็นกลยุทธ์การตลาดและความเข้าใจลูกค้า ขณะที่ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (COA) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.712–0.889 ซึ่งชี้ให้เห็นถึงการสร้างคุณค่าและภาพลักษณ์ธุรกิจ ส่วนศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็ง (BUP) มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง 0.796–0.962 ซึ่งสะท้อนถึงศักยภาพการเติบโตและความยั่งยืนขององค์กร

ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันสรุปได้ว่า ตัวแปรทั้งห้าองค์ประกอบมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นและสามารถอธิบายค่าความแปรปรวนของโมเดลได้ดี ความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลจริงอยู่ในเกณฑ์ดีมากทั้งด้านสถิติและทฤษฎี ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hair et al. (2014) และ Byrne (2016) ที่ระบุว่าค่าดัชนีของ

GFI, CFI, และ NFI ควรมากกว่า 0.90 ขึ้นไปเพื่อถือเป็นโมเดลที่ดี ผลการวิเคราะห์จึงยืนยันได้ว่าแบบจำลองการวัดนี้เหมาะสมและสามารถนำไปวิเคราะห์สมการโครงสร้างในขั้นต่อไป เพื่อทดสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ ศักยภาพทางการตลาด ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน และศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรสาครได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2 ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องระหว่างข้อมูลเชิงประจักษ์กับแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) พบว่าแบบจำลองปฏิบัติการที่พัฒนาและปรับแก้แล้วมีความเหมาะสมและสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีมาก (ตารางที่ 1) โดยพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืนของโมเดล (Goodness-of-Fit Indices) ที่อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน ได้แก่ ค่าไค-สแควร์ (χ^2) = 162.931, df = 62, p-value = 0.000, ค่าสัดส่วน χ^2/df = 2.628 ต่ำกว่าเกณฑ์ 3.00 ตามข้อเสนอของ Kline (2016) แสดงว่าโมเดลมีความสอดคล้องในระดับดี ค่า GFI = 0.935, NFI = 0.948, IFI = 0.967, CFI = 0.966 และค่า RMSEA = 0.074 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (ไม่เกิน 0.08) ตาม Hair et al. (2014) สะท้อนว่ารูปแบบโครงสร้างที่กำหนดมีความสมเหตุสมผลเชิงทฤษฎีและสอดคล้องกับข้อมูลจริงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แบบจำลองหลังการปรับแก้ซึ่งประกอบด้วยเส้นทางอิทธิพลตามสมมติฐาน H1-H7 สามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ในระดับสูง โดยค่าตัวชี้วัดความสามารถในการอธิบาย (Coefficient of Determination: R^2) สำหรับตัวแปรความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (COA) เท่ากับ 0.34 หมายความว่า ความเป็นผู้ประกอบการ (ENT), ประสิทธิภาพการจัดการ (MAE), และศักยภาพทางการตลาด (MAP) สามารถอธิบายการเปลี่ยนแปลงของความได้เปรียบเชิงแข่งขันได้ร้อยละ 34 ส่วนตัวแปรศักยภาพทางธุรกิจอาหารแช่แข็ง (BUP) มีค่า R^2 เท่ากับ 0.38 แสดงว่าตัวแปรต้นทั้งสิ้น ได้แก่ ENT, MAE, MAP และ COA สามารถอธิบายความแปรปรวนของศักยภาพทางธุรกิจได้ร้อยละ 38 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลางถึงสูงตามเกณฑ์ของ Cohen (1988)

ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบค่าสถิติที่คำนวณได้กับเกณฑ์มาตรฐาน เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้างปรับแก้ (Adjust Model)

รายการเกณฑ์	ค่าเกณฑ์ความสอดคล้องที่กำหนด (แหล่งอ้างอิง)	ค่าสถิติของ แบบจำลอง	ผลการ พิจารณา
Relative χ^2 (χ^2/df)	≤ 5.00 (Kline, 2016)	2.628	ผ่าน
RMSEA	$\leq .08$ (Hair et al., 2014)	0.074	ผ่าน
GFI	$\geq .90$ (Kline, 2016)	0.935	ผ่าน
NFI	$\geq .90$ (Hair et al., 2014)	0.948	ผ่าน
IFI	$\geq .90$ (Hair et al., 2014)	0.967	ผ่าน
CFI	$\geq .90$ (Hair et al., 2014)	0.966	ผ่าน

ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของแบบจำลองสมการแสดงอิทธิพลในสามรูปแบบ ได้แก่ อิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect: IE) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect: TE) จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความเป็นผู้ประกอบการ (ENT) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (COA)

อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 (ค่าความถ่วงหรือค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน $\beta = 0.187$) และส่งผลทางตรงต่อศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็ง (BUP) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.01 ($\beta = 0.236$) สอดคล้องกับสมมติฐาน H1 และ H4 ประสิทธิภาพการจัดการ (MAE) มีผลทางตรงสูงสุดต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ($\beta = 0.335$) และต่อศักยภาพธุรกิจ ($\beta = 0.225$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.01$) แสดงว่าการจัดการที่มีประสิทธิภาพช่วยเพิ่มขีดความสามารถเชิงแข่งขันและเสริมศักยภาพธุรกิจได้จริง ในขณะที่ศักยภาพทางการตลาด (MAP) มีผลเชิงบวกต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ($\beta = 0.209$) และผลต่อศักยภาพธุรกิจ ($\beta = 0.184$) อย่างมีนัยสำคัญ ($p < 0.01$) สนับสนุนสมมติฐาน H3 และ H6 นอกจากนี้ ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (COA) ยังมีผลโดยตรงต่อศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็ง ($\beta = 0.157$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) ตามสมมติฐาน H7

สำหรับอิทธิพลทางอ้อม พบว่าความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ และศักยภาพทางการตลาดมีอิทธิพลทางอ้อมต่อศักยภาพธุรกิจผ่านความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ระหว่าง 0.053–0.066 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อกลางที่สำคัญในโมเดลการวิจัยนี้ เมื่อพิจารณาอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) พบว่าประสิทธิภาพการจัดการมีค่าผลกระทบรวมสูงสุดต่อศักยภาพธุรกิจ (TE = 0.277) รองลงมาคือความเป็นผู้ประกอบการ (TE = 0.266) และศักยภาพการตลาด (TE = 0.217) ผลทั้งหมดมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และอยู่ในทิศทางบวก สรุปได้ว่าแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ปรับแก้แล้วสะท้อนความสัมพันธ์เชิงสาเหตุตามสมมติฐานได้อย่างถูกต้อง โมเดลมีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และสามารถอธิบายเส้นทางอิทธิพลระหว่างปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรสาครได้อย่างมีประสิทธิภาพและชัดเจน

ตารางที่ 2 ผลการประมาณค่าพารามิเตอร์ของสัมประสิทธิ์อิทธิพลทางตรง (Direct Effect) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect Effect) และอิทธิพลโดยรวม (Total Effect) จากแบบจำลองสมการปรับแก้

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)	R ²	อิทธิพล	ตัวแปรต้น (Independent Variable)			
			ความเป็นผู้ประกอบการ (ENT)	ประสิทธิภาพการจัดการ (MAE)	ศักยภาพทางการตลาด (MAP)	ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COA)
ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (COA)	0.34	ทางตรง	.187**	.335***	.209**	-
		ทางอ้อม	-	-	-	-
		โดยรวม	.187**	.335***	.209**	-
การเพิ่มศักยภาพธุรกิจ (BUP)	0.38	ทางตรง	.236**	.225***	.184**	.157*
		ทางอ้อม	.029**	.053***	.033**	-
		โดยรวม	.266**	.277***	.217**	.157*

$\chi^2 = 162.931$, df = 62, p-value = 0.000, $\chi^2 / df = 2.628$, GFI = 0.935, NFI = 0.948, IFI = 0.967, CFI = 0.966 และ RMSEA = 0.074

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ($p < .05$) ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ($p < .01$)

*** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ($p < .001$)

2.3 การทดสอบสมมติฐาน

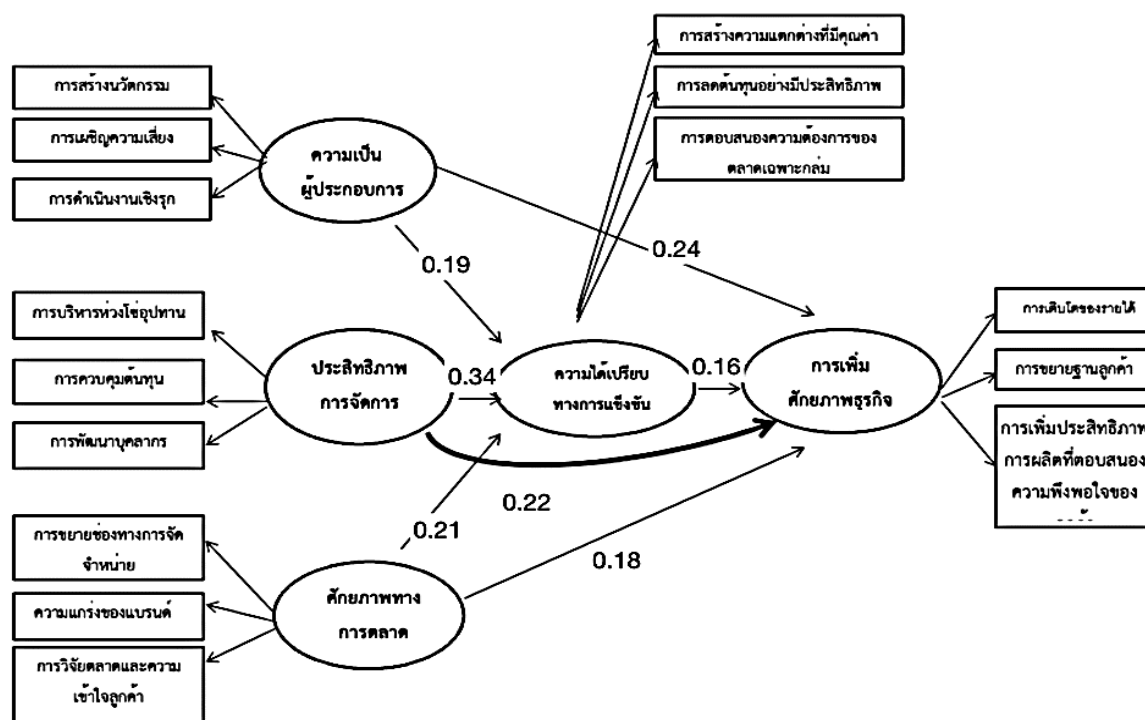
ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างแสดงให้เห็นว่า แบบจำลองสามารถอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรในกรอบแนวคิดได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis) ที่ใช้ตรวจสอบอิทธิพลเชิงตรงและเชิงอ้อมระหว่างตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับสมมติฐานทั้ง 7 ข้อ โดยสมมติฐานการศึกษาที่กำหนดขึ้นทั้งหมดได้รับการยืนยันสนับสนุนดังนี้ (ตารางที่ 3)

การทดสอบสมมติฐานพบว่า ตัวแปรด้านความเป็นผู้ประกอบการ (ENT) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (COA) ($\beta = 0.187, p < 0.01$) และต่อศักยภาพทางธุรกิจอาหารแช่แข็ง (BUP) ($\beta = 0.236, p < 0.01$) แสดงถึงบทบาทของนวัตกรรมและความสามารถในการมองเห็นโอกาสใหม่ ๆ ของผู้ประกอบการในการสร้างความได้เปรียบต่อธุรกิจ ในขณะที่ประสิทธิภาพการจัดการ (MAE) มีอิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ($\beta = 0.335, p < 0.001$) และอิทธิพลต่อศักยภาพทางธุรกิจ ($\beta = 0.225, p < 0.01$) เป็นการยืนยันสมมติฐาน H2 และ H5 ว่าการจัดการอย่างมีระบบและมีมาตรฐานเป็นปัจจัยหนุนต่อความยั่งยืนทางธุรกิจ สำหรับศักยภาพทางการตลาด (MAP) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อทั้งความได้เปรียบเชิงแข่งขัน ($\beta = 0.209, p < 0.01$) และศักยภาพทางธุรกิจ ($\beta = 0.184, p < 0.05$) สนับสนุนสมมติฐาน H3 และ H6 และสุดท้าย ความได้เปรียบเชิงแข่งขัน (COA) มีผลทางตรงต่อการเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ ($\beta = 0.157, p < 0.05$) ตามสมมติฐาน H7 ผลการทดสอบทั้งหมดมีทิศทางสอดคล้องกับข้อสมมติฐาน แสดงว่าโมเดลการวิจัยได้รับการยืนยันเชิงประจักษ์ว่าทั้งสามปัจจัยต้น (ENT, MAE และ MAP) มีผลโดยตรงและโดยอ้อมผ่าน (COA) ต่อศักยภาพทางธุรกิจ (BUP) ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งตอกย้ำว่าผู้ประกอบการที่มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ มีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ และใช้กลยุทธ์การตลาดที่ตอบโจทย์ตลาดโลก จะสามารถเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันและเสริมศักยภาพให้ธุรกิจอาหารแช่แข็งเติบโตอย่างยั่งยืนได้จริง

ตารางที่ 3 แสดงผลการทดสอบสมมติฐานของงานวิจัย

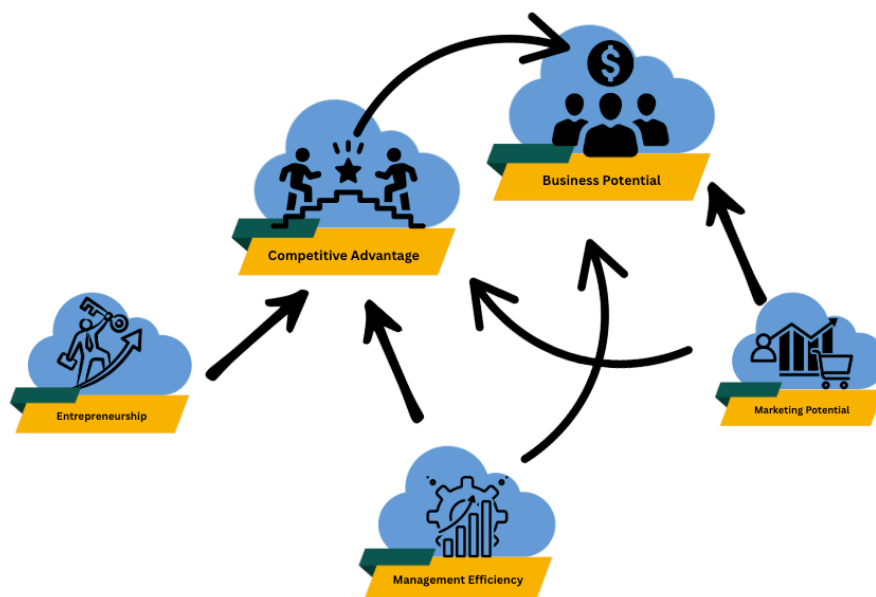
สมมติฐาน	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H1 ความเป็นผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H2 ประสิทธิภาพการจัดการ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H3 ศักยภาพทางการตลาด มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H4 ความเป็นผู้ประกอบการ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H5 ประสิทธิภาพการจัดการ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H6 ศักยภาพทางการตลาด มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
H7 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร	สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. แบบจำลองการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการ ในจังหวัดสมุทรสาคร



ภาพที่ 1 แบบจำลองสมการปรับแก้ที่เหมาะสมกับบริบทของการวิจัย

ภาพที่ 1 แบบจำลองที่ปรับแก้ (adjusted model) แสดงให้เห็นความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรสาคร โดยพบว่า ความเป็นผู้ประกอบการส่งผลกระทบทันทีทางตรงต่อประสิทธิภาพการจัดการ (0.19) และต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (0.24) ในขณะที่ประสิทธิภาพการจัดการและศักยภาพทางการตลาดมีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (0.34 และ 0.21 ตามลำดับ) สำหรับเส้นทางสำคัญที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจ ได้แก่ อิทธิพลทางตรงจากความเป็นผู้ประกอบการ (0.24) ประสิทธิภาพการจัดการ (0.22) ศักยภาพทางการตลาด (0.18) และความได้เปรียบทางการแข่งขัน (0.16) ผลสรุปเชิงโครงสร้างนี้ชี้ว่าความสามารถด้านนวัตกรรม การจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ และกลยุทธ์การตลาดที่ตอบโจทย์ตลาด ล้วนเป็นปัจจัยสำคัญที่บูรณาการกันและผลักดันให้ธุรกิจอาหารแช่แข็งมีศักยภาพแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในตลาด



ภาพที่ 2 โมเดล “Samutsakhon Frozen Food Business Potential Enhancement Model”

ภาพที่ 2 แสดงโมเดล Samutsakhon Frozen Food Business Potential Enhancement Model ซึ่งแสดงกลไกการเสริมสร้างศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร โดยเน้นให้เห็นว่าความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ และศักยภาพทางการตลาด ล้วนมีอิทธิพลในการผลักดันความได้เปรียบแข่งขัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลเชิงบวกไปยังศักยภาพธุรกิจโดยรวม โมเดลนี้สะท้อนภาพการทำงานร่วมกันของทั้งสามปัจจัยหลักที่สร้างข้อได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ ทั้งทางด้านนวัตกรรม การจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และการตอบสนองตลาดเป้าหมายอย่างเหมาะสม ซึ่งสุดท้ายจะนำไปสู่การเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจอาหารแช่แข็งในระดับสูงสุด

สรุปผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจอาหารแช่แข็งของผู้ประกอบการในจังหวัดสมุทรสาคร โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) กับกลุ่มตัวอย่าง 300 ราย ผลการวิจัยยืนยันว่าตัวแปรทั้งสามด้าน ได้แก่ ความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ และศักยภาพทางการตลาด มีอิทธิพลในทิศทางบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและการเพิ่มขีดความสามารถทางธุรกิจ ทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยประสิทธิภาพการจัดการมีอิทธิพลโดยรวมสูงสุด ($TE = 0.277$) รองลงมาคือความเป็นผู้ประกอบการ ($TE = 0.266$) และศักยภาพทางการตลาด ($TE = 0.217$) นอกจากนี้ ความได้เปรียบทางการแข่งขันทำหน้าที่เป็นตัวแปรสื่อกลางที่สำคัญในโมเดล ผลการศึกษาได้นำไปสู่การเสนอ “Samutsakhon Frozen Food Business Potential Enhancement Model” ซึ่งเป็นกรอบแนวทางสำหรับผู้ประกอบการและผู้กำหนดนโยบายในการพัฒนาธุรกิจอาหารแช่แข็งให้มีความสามารถในการแข่งขันและการเติบโตอย่างยั่งยืน

อภิปรายผล

จากการวิจัยเรื่องนี้สรุปได้ว่าตัวแปรหลักทั้งสี่ด้าน ได้แก่ ความเป็นผู้ประกอบการ ประสิทธิภาพการจัดการ ศักยภาพทางการตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ล้วนมีอิทธิพลในระดับมากต่อการเพิ่มศักยภาพทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและทฤษฎีของนักวิชาการหลายท่าน

ผลการวิจัยพบว่าความเป็นผู้ประกอบการมีอิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจที่เน้นบทบาทของการคิดสร้างสรรค์และการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป นอกจากนี้ยังพบด้วยว่าการปรับตัวทางดิจิทัลและการบริหารความหลากหลายทางวัฒนธรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมศักยภาพทางธุรกิจ ทั้งนี้ ในด้านประสิทธิภาพการจัดการ ผลการศึกษาชี้ว่าตัวแปรนี้มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Smith (2017) และ Hussain et al. (2015) อีกทั้งการจัดการที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรภายใต้สภาวะแข่งขันรุนแรง และสนับสนุนงานของ Garde and Barros (2016) รวมถึง Liu and Zhang (2020) เกี่ยวกับความสำคัญของการจัดการห่วงโซ่อุปทานและระบบคุณภาพ

สำหรับศักยภาพทางการตลาด ผลวิจัยแสดงให้เห็นอิทธิพลในระดับสูงต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Lee and Kim (2021) เกี่ยวกับบทบาทของการตลาดดิจิทัลและการทำความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ และสนับสนุนงานวิจัยของ Rosyidah et al. (2023) เกี่ยวกับความสำคัญของการสร้างแบรนด์และความสัมพันธ์กับลูกค้า

สุดท้าย ความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลโดยตรงต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจ สอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1985) เกี่ยวกับการสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืนผ่านนวัตกรรมและเครือข่ายพันธมิตร และสนับสนุนงานของ Hobbs (2020) และ Kotler and Keller (2016) เกี่ยวกับบทบาทของเทคโนโลยีและระบบโลจิสติกส์ในการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขัน

โดยรวมแล้ว ผลการวิจัยนี้ไม่เพียงแต่ยืนยันความถูกต้องของกรอบแนวคิดทฤษฎีที่นำมาใช้ แต่ยังแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกับงานวิจัยสมัยใหม่ในหลายมิติ ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาธุรกิจอาหารแช่แข็งในบริบทที่คล้ายคลึงกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีข้อจำกัดที่ควรนำมาพิจารณาในการตีความผล ประการแรก การเก็บข้อมูลจำกัดเฉพาะผู้ประกอบการธุรกิจอาหารแช่แข็งในจังหวัดสมุทรสาคร ดังนั้น ผลการวิจัยอาจไม่สามารถนำไปอ้างอิงได้โดยตรงกับผู้ประกอบการในจังหวัดอื่นหรืออุตสาหกรรมอาหารประเภทอื่น ประการที่สอง การวิจัยนี้ใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล ซึ่งอาจมีอคติจากการรายงานตนเอง (Self-Report Bias) ของผู้ตอบ ประการที่สาม การศึกษาเป็นแบบภาคตัดขวาง (Cross-Sectional Design) ณ ช่วงเวลาหนึ่ง จึงไม่สามารถอธิบายพลวัตของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในระยะยาวได้

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลวิจัยไปใช้

1.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย ภาครัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรส่งเสริมศักยภาพผู้ประกอบการผ่านนโยบายแบบบูรณาการ โดยมุ่งสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีการผลิต การบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมี

ประสิทธิภาพ และการส่งเสริมการสร้างแบรนด์ให้มีความชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาที่พบว่าตัวแปรด้านความเป็นผู้ประกอบการและการจัดการมีอิทธิพลสำคัญต่อการเพิ่มศักยภาพธุรกิจ นอกจากนี้ควรจัดตั้งศูนย์พัฒนา SME อุตสาหกรรมอาหารแช่แข็งระดับชุมชน พร้อมจัดอบรมด้านการควบคุมต้นทุนและการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

1.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในกระบวนการผลิต โดยเฉพาะการนำระบบตรวจสอบย้อนกลับและระบบควบคุมคุณภาพแบบดิจิทัลมาใช้ ซึ่งจะช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ยั่งยืน อีกทั้งควรขยายช่องทางการตลาดผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์และพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่สื่อสารคุณค่าผลิตภัณฑ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับการวิจัยครั้งต่อไป ควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังตัวแปรเพิ่มเติม ได้แก่ (1) ปัจจัยเชิงพฤติกรรมผู้บริโภค เช่น ความพึงพอใจ (Customer Satisfaction) ความภักดีต่อแบรนด์ (Brand Loyalty) และความตั้งใจซื้อซ้ำ (Repurchase Intention) (2) ปัจจัยด้านนวัตกรรมเทคโนโลยี (Technological Innovation) เช่น การนำระบบดิจิทัลและระบบอัตโนมัติมาใช้ในการกระบวนการผลิตและโลจิสติกส์ และ (3) ปัจจัยด้านความยั่งยืนและสิ่งแวดล้อม (Environmental Sustainability) นอกจากนี้ควรนำแบบจำลองที่พัฒนาขึ้นไปทดสอบในกลุ่มธุรกิจอื่นที่คล้ายคลึงกัน เช่น อาหารพร้อมรับประทานหรืออาหารสุขภาพ เพื่อเพิ่มความยืดหยุ่นและความถูกต้องของโมเดลในบริบทที่หลากหลาย

เอกสารอ้างอิง

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Byrne, B. M. (2016). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. 3rd ed. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315757421>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. 2nd ed. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203771587>
- Department of Internal Trade. (2016). *International trade report on frozen food*. (in Thai)
- Dunning, J. H. (1988). The eclectic paradigm of international production: A restatement and some possible extensions. *Journal of International Business Studies*, 19(1), 1-31. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490372>
- Drucker, P. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice and principles*. Harper and Row.
- Department of Fisheries. (2024). *Fisheries statistics of Thailand 2024*. Ministry of Agriculture and Cooperatives. (in Thai)
- Food and Drug Administration. (2021). *Handbook of HACCP and GMP standards for the frozen food industry*. (in Thai)

- Garde, A., and Barros, L. (2016). Freezing science: Applications in food preservation. *Food Technology Magazine*, 70(3), 51–56.
- Goyal, A., and Singh, N. P. (2007). Consumer perception about fast food in India: An exploratory study. *British Food Journal*, 109(2), 182–195. <https://doi.org/10.1108/00070700710725536>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., and Anderson, R. E. (2014). *Multivariate data analysis*. 7th ed. Pearson.
- Heckscher, E., and Ohlin, B. (1933). *Interregional and international trade*. Harvard University Press.
- Hobbs, J. E. (2020). Food supply chains during the COVID-19 pandemic. *Canadian Journal of Agricultural Economics*, 68(2), 171–176. <https://doi.org/10.1111/cjag.12237>
- Hussain, I., Khan, M., and Ghafoor, A. (2015). Food safety and preservation techniques in the frozen food industry. *International Journal of Food Science*, 5(2), 89–97. <https://doi.org/10.1155/2015/417363>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and practice of structural equation modeling*. 4th ed. Guilford Press. <https://doi.org/10.1002/9781118619179>
- Kotler, P., and Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. 15th ed. Pearson. <https://doi.org/10.1002/9781119086758>
- Kotler, P., Bowen, J., and Makens, J. (2008). *Marketing for hospitality and tourism*. 5th ed. Pearson.
- Lee, S., and Kim, H. (2021). Social media strategies for SMEs in food exports. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(2), 92–110. <https://doi.org/10.1108/APJML-03-2020-0189>
- Liu, Y., and Zhang, X. (2020). Trends in the frozen food market: An empirical overview. *Food Industry Journal*, 29(4), 134–145. <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2020.109682>
- McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: A managerial approach*. Richard D. Irwin.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory*. 2nd ed. McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 17(4), 460–469. <https://doi.org/10.1177/002224378001700405>
- Orji, R., and Goodhope, O. (2013). Major classic consumer buying behaviour models: Implications for marketing decision-making. *Journal of Economics and Sustainable Development*, 4(4), 164–172.
- Rosyidah, U., Sudarmiatin, S., and Sumarsono, H. (2023). Digitalization and internationalization of SMEs: A systematic literature review. *Journal of Enterprise and Development (JED)*, 5(3). <https://www.researchgate.net/publication/371763053>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.

- Porter, M. E. (2003). *Clusters and the new economics of competition*. Harvard Business Review, 76(6), 77–90.
- Schiffman, L. G., and Kanuk, L. L. (2010). *Consumer behavior*. 10th ed. Pearson.
<https://doi.org/10.4324/9780203939635>
- Smith, R. D. (2017). Refrigeration and freezing technology in food industries. *Food Science Review*, 49(2), 112–130.
- Sobal, J., Bisogni, C. A., Devine, C. M., and Jastran, M. (2012). A conceptual model of the food choice process over the life course. In J. Germov and L. Williams (Eds.), *Handbook of the sociology of food and agriculture* (pp. 451–469). Springer. https://doi.org/10.1007/978-1-4419-7347-4_22
- Thongmak, M., and Rujirawanich, P. (2023). E-commerce loyalty in Thai frozen food products. *Journal of Marketing and Retail Studies*, 45(1), 44–58. (in Thai)
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., and Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31–46. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>