

ผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และ
ผลการปฏิบัติงานของผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร
**The Effects of Supply Chain Management on Competitive Advantage and
Performance of Raw Material Suppliers in the Food Industry**

กานต์ชนก ใจนรินทร์ และ สุนทรี เหล่าพัตจัน

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Kanchanok Jainarin and Suntharee Lhaopadchan

Kasetsart University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: Kanchanok.ja@ku.th

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีสองวัตถุประสงค์หลัก คือ เพื่อประเมินระดับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงาน และเพื่อวิเคราะห์ผลกระทบด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร ข้อมูลถูกเก็บรวบรวมด้วยแบบสอบถามแบบออนไลน์จากผู้จัดการระดับสูงของบริษัท หรือผู้ประกอบการของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งครอบคลุมกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 260 บริษัท สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลคือ สถิติเชิงพรรณนาสำหรับวัตถุประสงค์แรกและโมเดลสมการโครงสร้างสำหรับวัตถุประสงค์หลังผลการวิเคราะห์พบว่าระดับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับมากโมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อยู่ในเกณฑ์ดี

การจัดการห่วงโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นตัวแปรส่งผ่าน และความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ข้อค้นพบจากเชิงประจักษ์นี้แสดงให้เห็นถึงนัยสำคัญในทางปฏิบัติแก่ผู้จัดการและผู้ประกอบการ คือ ควรให้ความสำคัญต่อการจัดการห่วงโซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กร

คำสำคัญ: การจัดการห่วงโซ่อุปทาน; ความได้เปรียบทางการแข่งขัน; ผลการปฏิบัติงานขององค์กร

* วันที่รับบทความ : 13 พฤษภาคม 2566; วันที่แก้ไขบทความ 22 พฤษภาคม 2566; วันที่ตอบรับบทความ : 23 พฤษภาคม 2566

Received: May 13, 2023; Revised: May 22, 2023; Accepted: May 23, 2023

Abstracts

This study has two main objectives: to evaluate levels of supply chain management, competitive advantage and operational performance, as well as to analyze the effects of supply chain management on competitive advantage and the operational performance of raw material suppliers in the food industry. Data is collected through online questionnaires from top managers or entrepreneurs of raw material suppliers in the food industry covering the sample of 260 companies. Statistics used in data analysis includes descriptive statistics for the former objective and structural equation modeling for the latter objective. The analysis shows that the levels of supply chain management, competitive advantage and operational performance are high. Models are well-fitted with the empirical data.

Supply chain management has a statistically significant direct effect on competitive advantage and an indirect effect on the organization performance on which competitive advantage is a mediating variable. And competitive advantage had a statistically significant positive influence on organizational performance. In light of these empirical findings, this study has practical implications for managers and entrepreneurs to emphasise both supply chain management and competitive advantage in order to enhance firm performance.

Keywords: Supply Chain Management; Competitive Advantage; Organizational Performance

บทนำ

การจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นการบริหารจัดการกิจกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรที่เกี่ยวข้องกันตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ ซึ่งมีลักษณะเหมือนสายโซ่ลำเลียง วัตถุดิบ ข้อมูล และเงินทุนที่เชื่อมต่อระหว่างผู้ผลิตวัตถุดิบไปยังผู้บริโภค การจัดการห่วงโซ่อุปทานนั้นไม่ได้มุ่งเน้นไปยังองค์กรเพียงองค์กรเดียวแต่เป็นการจัดการอย่างบูรณาการทั้งระบบ (Tan, Lyman and Wisner, 2002) โดยมีความร่วมมือของพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพอันนำมาซึ่งความสำเร็จขององค์กรทุกองค์กรเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่จะนำมาซึ่งผลกำไรให้แก่องค์กร ความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยพัชรี ชมพูกา (2553) ได้ระบุว่าความได้เปรียบทางการแข่งขันสามารถแบ่งออกได้หลายมิติ เช่น ความได้เปรียบในเรื่องต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม และความรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งวรรณ ยงพิศาลภพ (2564) ระบุว่าปัจจุบันอุตสาหกรรมอาหารเป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง อันเนื่องมาจากการขยายตัวของชุมชนเมือง ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปตามวิถีชีวิตของสังคมเมืองที่เร่งรีบจึงมีความต้องการบริโภคอาหารที่มีความสะดวก ประกอบกับสามารถหาซื้อได้ง่ายตามร้านสะดวกซื้อซึ่งมีสาขากระจายอยู่ทั่วประเทศและเปิดบริการตลอด 24 ชั่วโมง อนึ่ง ความได้เปรียบทางการแข่งขันถือเป็นตัวกำหนดว่าองค์กรจะสามารถประสบความสำเร็จในตลาดอุตสาหกรรมได้หรือไม่ หากองค์กรมีความได้เปรียบทางการแข่งขันจะสามารถสร้างผลกำไรได้สูงกว่าคู่แข่งทางธุรกิจ (กิ่งพร ทองใบ และคณะ, 2549)

การสร้างผลกำไร หรือผลการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผลลัพธ์หนึ่งที่สามารถใช้ในการดำเนินงาน เพื่อบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้รวมถึงความสามารถในการอยู่อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต ด้วยเหตุนี้ธุรกิจจำเป็นต้องมีการวัดผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องและรอบด้านเป็นระบบเพื่อให้กิจการสามารถทราบถึงสถานการณ์ในการดำเนินงานในทุกด้าน วิยะดา ชัยเวช (2559) ให้ความเห็นว่าการวัดผลการดำเนินงานซึ่งได้รับการใช้อย่างกว้างขวางในการวิจัยควรวัดจากทั้งตัวชี้วัดทางการเงินและตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ทางการเงิน ทั้งนี้ Yamin et al. (1999) และ Li et al. (2006) อธิบายว่าการวัดผลการดำเนินงานทางการเงินเป็นการประเมินการดำเนินงานเชิงปริมาณ จากตัวเลขในรายงานทางการเงิน เช่น ยอดขาย กำไร ผลตอบแทนจากการลงทุน และมูลค่าทางธุรกิจ ส่วนการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ทางการเงินเป็นการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรในเชิงคุณภาพ เช่น ลูกค้านายใหม่ ลูกค้านายเดิม และความพึงพอใจของลูกค้า

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงาน มีงานวิจัยที่สำคัญที่เกี่ยวข้องโดยตรงในต่างประเทศ คือ Li, Ragu-Nathanb, and Raob (2006) ที่ศึกษาองค์กรในอุตสาหกรรมหนักในประเทศสหรัฐอเมริกา Wijetunge (2017) ที่ศึกษาในธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอุตสาหกรรมอาหาร ประเทศศรีลังกา และ Islam and Qamari. (2020) ที่ศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรมอุตสาหกรรมผ้าบาติกในเมืองยอกยาคาร์ตา ประเทศอินโดนีเซีย พบว่าการจัดการห่วงโซ่อุปทานส่งผลกระทบทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการปฏิบัติงานขององค์กร อีกทั้งการจัดการห่วงโซ่อุปทานส่งผลกระทบทางอ้อมผ่านความได้เปรียบในการแข่งขันไปยังผลการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกันกับ สุกัญญา หอมนิม (2560) และ Ploenhad et al. (2019) ที่ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างในประเทศไทย พบว่าการใช้การจัดการห่วงโซ่อุปทานส่งผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการปฏิบัติงานผ่านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ จังหวัดจันทบุรี และองค์กรในอุตสาหกรรมอาหารด้านการผลิต ตามลำดับ อย่างไรก็ตาม Kim (2009) และ Sundram et al. (2015) ให้ข้อเสนอแนะว่าการจัดการห่วงโซ่อุปทานอาจส่งผลแบบทางตรงหรือทางอ้อมหรือทั้งสองทางต่อผลการปฏิบัติงานขึ้นอยู่กับระดับความสัมพันธ์ของการจัดการบูรณาการในห่วงโซ่อุปทานกับความสามารถทางการแข่งขัน การสรุปผลความสัมพันธ์ของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ความสามารถทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานจึงมีความแตกต่างกันในแต่ละอุตสาหกรรม กลุ่มตัวอย่างที่ยังไม่พบการศึกษาคือผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหารซึ่งประสบปัญหาการพยากรณ์ การวางแผนการผลิตไม่ตรงกับปริมาณความต้องการของลูกค้า นับตั้งแต่เกิดสถานการณ์ Covid-19 (รัชฎา แต่งภูเขียว และณัฐนันท์ อิศระพงศ์, 2562) ในบางครั้งหากลูกค้าเกิดเป็นความต้องการวัตถุดิบที่ต้องการนำไปแปรรูปอาหารในสภาวะการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมและสภาพอากาศ โรคและศัตรูพืชที่ทำให้ผลผลิตลดลง และคุณภาพเปลี่ยนแปลงไป จากพื้นที่ที่เคยเพาะปลูกได้อาจไม่สามารถทำได้หรือให้ผลผลิตได้น้อยลงและต้นทุนที่สูงขึ้น ผู้ขายวัตถุดิบใน

อุตสาหกรรมอาหารจึงประสบปัญหาการขาดดุลงบปีที่สูงขึ้นและสูญเสียความสามารถทางการแข่งขันด้านราคา (เสาวลักษณ์ เชื้อคำ, 2562) นอกจากนี้ ความผันผวน (Volatility) ความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความคลุมเครือ (Ambiguity) หรือที่เรียกรวมกันว่า VUCA ของการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจและสังคมทั่วโลก เป็นอีกหนึ่งความท้าทายของอุตสาหกรรมอาหารในการคาดการณ์สถานการณ์ทางธุรกิจ (กฤษดา เดชาธิพาโชติ และคณะ, 2566)

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเรื่องผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร เพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร นำข้อมูลไปเป็นแนวทางในการบริหารงานเพื่อให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น อีกทั้งเพื่อเตรียมพร้อมและรับมือกับนโยบายการขับเคลื่อน BCG (Bio-Circular-Green Economy) ซึ่งรัฐบาลได้กำหนดเป็นวาระแห่งชาติ โดย BCG คือเป็นเศรษฐกิจแนวใหม่ โดยมีสินค้าและบริการในกลุ่ม BCG ได้แก่ เกษตรและอาหาร สุขภาพและการแพทย์ พลังงาน วัสดุ และเคมีชีวภาพ การท่องเที่ยวและเศรษฐกิจสร้างสรรค์ (โมเดลเศรษฐกิจสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน, 2564) จากที่กล่าวมาข้างต้นอุตสาหกรรมอาหารเป็นหนึ่งในนโยบายการขับเคลื่อน BCG ซึ่งการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลสมัยใหม่เป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและความสามารถในการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้

วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหารโดยกำหนดวัตถุประสงค์หลักไว้ ดังนี้

1. เพื่อประเมินระดับด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร
2. เพื่อวิเคราะห์ผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่มีต่อผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร

\

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่องผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหารในครั้งนี้ใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ โดยใช้แบบสอบถาม เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1.1 ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการหรือผู้จัดการระดับสูงที่ทำงานเกี่ยวข้องกับจัดการห่วงโซ่อุปทานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งมีจำนวน 375 บริษัท ตามบัญชีรายชื่อของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย (2565)

1.2 ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างประมาณ 10-20 เท่า ของตัวแปรที่สังเกตได้ (Hair et al., 2010) ในการศึกษาครั้งนี้ มีจำนวนตัวแปรที่สังเกตได้อยู่จำนวน 12 ตัวแปร อันประกอบด้วยตัวแปรที่สังเกตได้ของการจัดการห่วงโซ่อุปทาน 5 ตัวแปร คือ ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของผู้จัดจำหน่าย ความสัมพันธ์กับลูกค้า ระดับการแบ่งปันข้อมูล คุณภาพของการแบ่งปันข้อมูล และการปรับระยะเวลาการจัดส่งสินค้า ตัวแปรที่สังเกตได้ของความได้เปรียบทางการแข่งขัน 5 ตัวแปร คือ คุณภาพ ราคาหรือต้นทุน ความเชื่อมั่นในด้านการจัดส่ง นวัตกรรมของสินค้า และระยะเวลาการเข้าสู่ตลาด ส่วนตัวแปรที่สังเกตได้ ของผลการปฏิบัติงาน 2 ตัวแปร คือ ด้านผลการปฏิบัติงานไม่เป็นตัวเงิน ด้านผลการปฏิบัติงานเป็นตัวเงิน หากกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำเป็น 20 เท่าของตัวแปรสังเกตได้ จะได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 240 ราย ทั้งนี้ อัตราการตอบกลับของผู้ตอบแบบสอบถามที่อาจต่ำ และอาจมีความไม่สมบูรณ์ของคำตอบที่ได้รับการตอบกลับ ผู้วิจัยจะกระจายแบบสอบถามด้วยการส่งแบบสอบถามไปยังผู้ประกอบการหรือผู้จัดการระดับสูงที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการจัดการห่วงโซ่อุปทานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหารตามบัญชีรายชื่อทั้งหมดเพื่อขอความยินยอมโดยให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานวิจัยอย่างคร่าวๆ และให้ตัดสินใจการเข้าร่วมงานวิจัยอย่างอิสระตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์

2. การทดสอบคุณภาพของเครื่องมือการวิจัย

2.1. ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการกำหนดขอบผู้วิจัยเขตงานวิจัยและเนื้อหาแบบสอบถามให้มีความชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัย

2.2. ผู้วิจัยส่งแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบและคำนวณความเที่ยงตรงของแบบสอบถามด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item Object Congruence: IOC) และเลือกใช้ข้อคำถามที่มีค่าคะแนนอยู่ระหว่าง 0.67 – 1 จำนวน 58 ข้อ จากนั้นนำแบบสอบถามที่ปรับปรุงตามคำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ

2.3. ผู้วิจัยนำไปทดลองกับกลุ่มตัวอย่างที่ใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่า Cronbach's Alpha ซึ่งพบว่ามี ค่าอยู่ระหว่าง 0.76 ถึง 0.81 ของแบบสอบถามก่อนนำไปใช้จริง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

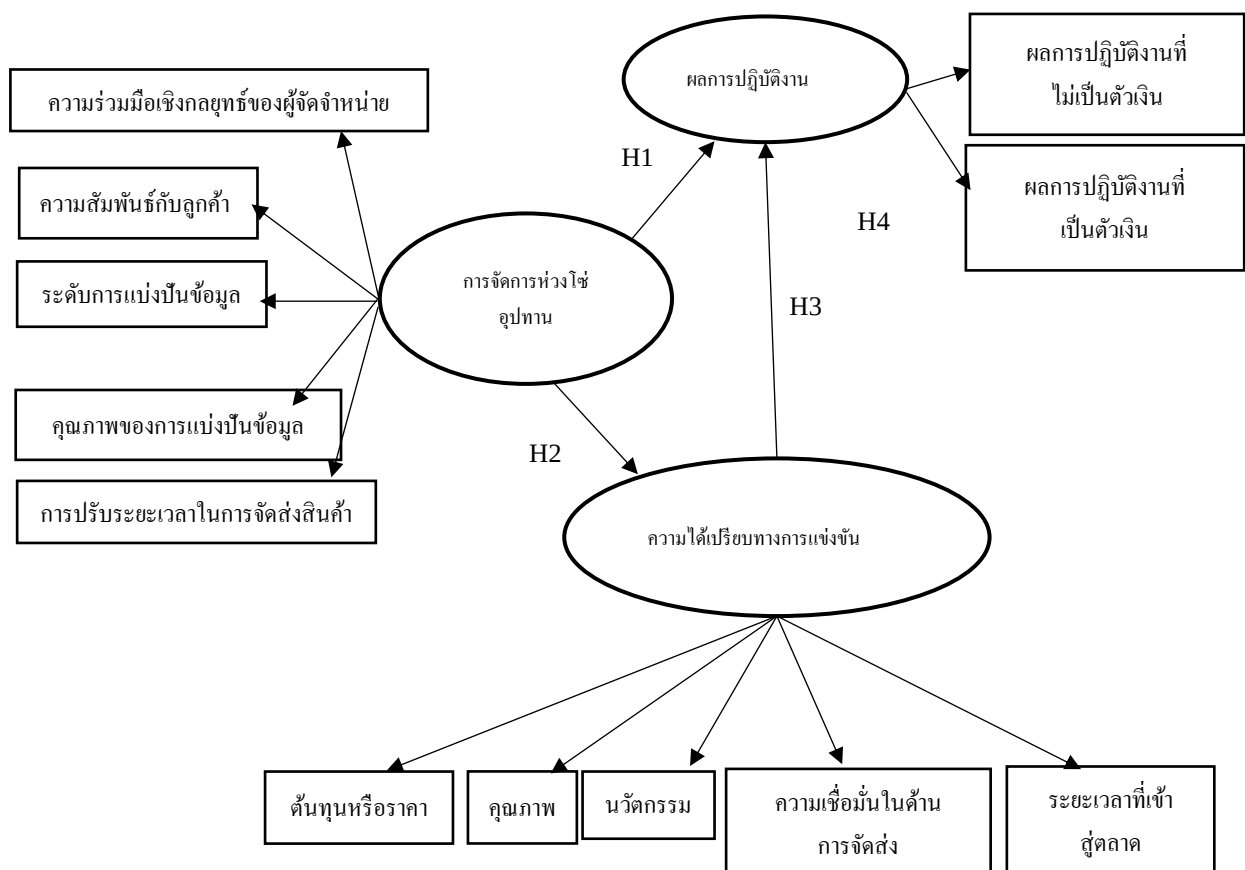
ผู้วิจัยได้ตรวจสอบข้อมูลและคัดเลือกแบบสอบถามที่ไม่สมบูรณ์ออก และรวบรวมแบบสอบถามที่ข้อมูลสมบูรณ์ทั้งหมดได้จำนวน 260 บริษัท จากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์ดังต่อไปนี้

3.1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และประเมินระดับการจัดการห่วงโซ่อุปทานความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานด้วยสถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ร้อยละ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ทั้งนี้กำหนดให้ระดับมีค่าตั้งแต่ 1 (ต่ำสุดหรือน้อยสุด) ถึง 5 (สูงสุดหรือมากที่สุด)

3.2. วิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

กรอบแนวคิดในการวิจัยผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร ดังแสดงใน ภาพที่ 1



แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผลการวิจัย

การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานลักษณะทั่วไปของกิจการของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร พบว่าส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการระดับสูงที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน จำนวน 186 ราย คิดเป็นร้อยละ 71.5 ระยะเวลาทำงานในกิจการอยู่ในช่วง 2-5 ปี จำนวน 126 ราย คิดเป็นร้อยละ 48.5 จำนวนเงินลงทุนของกิจการ มีอยู่ไม่เกิน 20 ล้านบาท จำนวน 200 ราย คิดเป็นร้อยละ 76.9 จำนวนพนักงานของกิจการ น้อยกว่า 50 คน (สถานประกอบการขนาดเล็ก) จำนวน 152 ราย คิดเป็นร้อยละ 58.5

1. ผลการประเมินและการอภิปรายผลการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานขององค์กร

การวิเคราะห์ระดับการจัดการห่วงโซ่อุปทาน ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร

1.1 การประเมินการจัดการห่วงโซ่อุปทาน

การวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่อุปทานซึ่งพิจารณาจากความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของผู้จัดจำหน่าย ความสัมพันธ์กับคู่ค้าทางธุรกิจ ระดับการแบ่งปันข้อมูล คุณภาพของการแบ่งปันข้อมูล และการปรับระยะเวลาการจัดส่งสินค้าของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.27 (S.D.= 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของผู้จัดจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 (S.D.= 0.36) รองลงมา คือ การปรับระยะเวลาการจัดส่งสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 (S.D.= 0.43) และคุณภาพของการแบ่งปันข้อมูล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 (S.D.= 0.33) ระดับการแบ่งปันข้อมูล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 (S.D.= 0.31) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสัมพันธ์กับคู่ค้าทางธุรกิจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 (S.D.= 0.32) ตามลำดับ

1.2 การประเมินความได้เปรียบทางการแข่งขัน

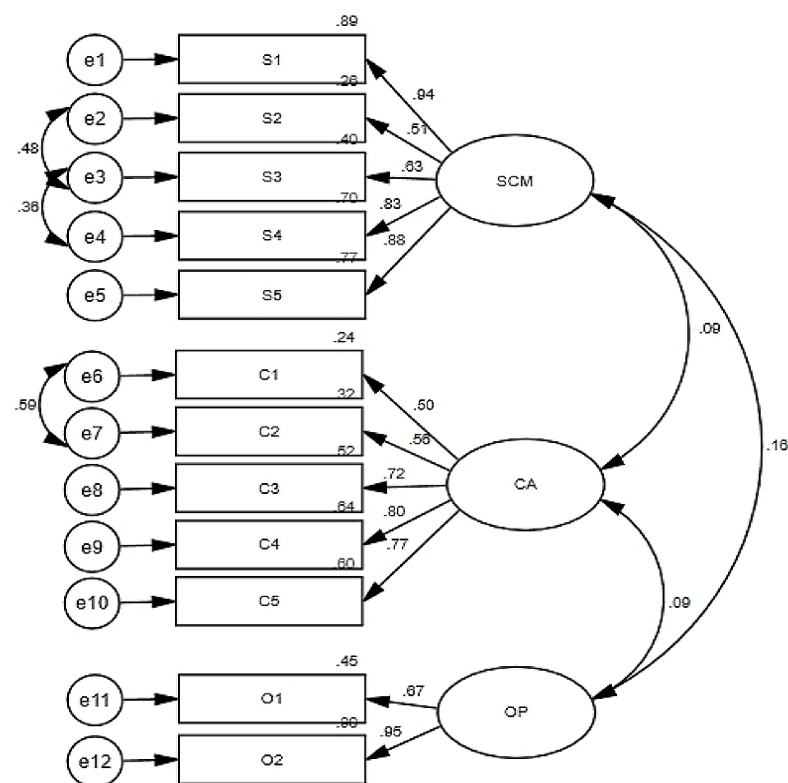
การวิเคราะห์ความได้เปรียบทางการแข่งขันว่าด้วย ราคา/ต้นทุน คุณภาพ นวัตกรรม ความเชื่อมั่นในด้านการจัดส่ง และระยะเวลาการเข้าสู่ตลาดของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร โดยใช้ค่าเฉลี่ย ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.27 (S.D.= 0.35) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของผู้จัดจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.41 (S.D.= 0.36) รองลงมา คือ การปรับระยะเวลาการจัดส่งสินค้า มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 (S.D.= 0.43) และคุณภาพของการแบ่งปันข้อมูล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.30 (S.D.= 0.33) ระดับการแบ่งปันข้อมูล มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.15 (S.D.= 0.31) และด้านที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ ความสัมพันธ์กับคู่ค้าทางธุรกิจมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.13 (S.D.= 0.32) ตามลำดับ

1.3 ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กร

การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานขององค์กรว่าด้วย ผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน และผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นตัวเงินของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร โดยใช้ค่าเฉลี่ยผลการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นโดยรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.83 (S.D.= 0.48) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 (S.D.= 0.45) ส่วนผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นตัวเงิน มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 (S.D.= 0.52) ตามลำดับ

2. ผลการวิเคราะห์ผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร

ผลการตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างของผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหารกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่าค่าดัชนีหลังจากปรับโมเดล มีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $CMIN/DF = 2.38$, $GFI = 0.93$, $CFI = 0.95$, $NFI = 0.93$, $RMSEA = 0.07$, $RMR = 0.01$ ซึ่งทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่กำหนด ดังภาพที่ 2 และตารางที่ 1



ภาพที่ 2 การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัดตัวแปรแฝงทุกตัว

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีที่ใช้วัดความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนีความ กลมกลืน	ระดับการ ยอมรับ	ก่อนปรับโมเดล		หลังปรับโมเดล	
		ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา	ค่าสถิติ	ผลการพิจารณา
CMIN/DF	≤ 3.00	6.14	ไม่ผ่าน	2.38	ผ่าน
GFI	≥ 0.90	0.83	ไม่ผ่าน	0.93	ผ่าน
CFI	≥ 0.90	0.83	ไม่ผ่าน	0.95	ผ่าน
NFI	≥ 0.90	0.81	ไม่ผ่าน	0.93	ผ่าน
RMSEA	≤ 0.08	0.141	ไม่ผ่าน	0.07	ผ่าน
RMR	≤ 0.05	0.02	ผ่าน	0.01	ผ่าน

นอกจากนี้ผลการตรวจสอบความตรงและความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด ในการวิเคราะห์ความตรงของโมเดลเพื่อตรวจสอบค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตได้ 12 ตัวแปร พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SCM) อยู่ในช่วง 0.51 – 0.94 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ในช่วง 0.50 – 0.80 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงผลการปฏิบัติงาน (OP) ในช่วง 0.66 – 0.94 โดยทุกตัวมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 ทั้งหมดซึ่งถือว่าอยู่ในเกณฑ์ดี (Hair et.al, 2010) สำหรับการวิเคราะห์ค่าความเชื่อมั่นเชิงโครงสร้างของมาตรวัดจากค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability) พบว่าค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบของตัวแปรแฝง มีค่าอยู่ระหว่าง 0.80 – 0.87 ซึ่งมีค่าไม่น้อยกว่า 0.60 แสดงให้เห็นว่ามีความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝงอยู่ในระดับดีและมีค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted) อยู่ในช่วง 0.46 – 0.67 ซึ่งสามารถยอมรับ 0.40 ได้ โดย Fornell & Larcker (1981) ได้กล่าวว่าหากค่า AVE น้อยกว่า 0.5 แต่ค่าความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability) มากกว่า 0.60 ค่าความถูกต้องของโครงสร้างยังคงเพียงพอในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อประมาณค่าพารามิเตอร์ ดังตารางที่ 2 แสดงว่าตัวบ่งชี้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตได้อย่างมีเอกภาพดี ในการโมเดลการวัดได้หลักฐานชัดเจนว่า การนิยามปฏิบัติตัวแปรแฝงทั้งหมดได้ถูกต้องและเชื่อถือได้

ตารางที่ 2 ผลการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างของโมเดลการวัด

	Variable	Factor	R ²	Composite	AVE
		Loading		Reliability	
SCM	S1	0.94	0.88	0.87	0.61
	S2	0.51	0.25		
	S3	0.63	0.39		
	S4	0.83	0.69		
	S5	0.88	0.77		
CA	C1	0.50	0.25	0.80	0.46
	C2	0.56	0.31		
	C3	0.72	0.52		
	C4	0.80	0.64		
	C5	0.77	0.59		
OP	O1	0.67	0.44	0.80	0.67
	O2	0.95	0.90		

จากการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมระหว่างตัวแปรในโมเดล ซึ่งจากการวิเคราะห์พบว่า การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SCM) ได้รับอิทธิพลทางตรงจาก ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) เท่ากับ 0.092 (DE = 0.092) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (SCM) สามารถอธิบายความแปรปรวนของความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ได้ร้อยละ 9 และพบว่าความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) ได้รับอิทธิพลทางตรงจากผลการปฏิบัติงานขององค์กร (OP) ซึ่งมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ 0.069 (DE = 0.069) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยความได้เปรียบทางการแข่งขัน (CA) สามารถอธิบายความแปรปรวนของ ผลการปฏิบัติงานขององค์กร (OP) ได้ร้อยละ 3 ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 สรุปผลการวิเคราะห์เส้นทางปัจจัย

	CA			OP		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
SCM	0.092***	-	0.092***	0.112	0.110***	0.222
CA	-	-	-	0.069***	-	0.069***
R ²	0.09			0.03		

หมายเหตุ: DE=อิทธิพลทางตรง IE=อิทธิพลทางอ้อม TE=อิทธิพลรวม

*** มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.01 * มีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05

ผลการวิเคราะห์เส้นทางปัจจัยพบว่าการจัดการห่วงโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร โดยมีความได้เปรียบทางการแข่งขันเป็นตัวแปรส่งผ่าน จากผลการวิจัยทำให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อเพิ่มผลการปฏิบัติงานขององค์กร

นอกจากนี้จากการทดสอบ Second-order model พบว่าอยู่ในรูปแบบ Reflective model จากตัวแปรผลการปฏิบัติงานขององค์กร สามารถสะท้อนออกมาได้ 2 รูปแบบ โดยที่ผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน มีค่าน้ำหนักของปัจจัยของตัวแปรเท่ากับ 0.95 ซึ่งมากกว่าผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นตัวเงิน มีค่าเท่ากับ 0.66 ตามลำดับ

อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยในการศึกษานี้สามารถอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การจัดการห่วงโซ่อุปทานระดับความคิดเห็นโดยรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.27 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของผู้จัดจำหน่าย มีค่าเฉลี่ยสูงสุด (4.41) ซึ่งสอดคล้องกับสุกัญญา หอมนิม (2560) ได้ประเมินการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ของอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ จังหวัดจันทบุรี พบว่าให้ความสำคัญในเรื่องของความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของผู้จัดจำหน่ายเป็นอันดับที่หนึ่งเช่นเดียวกันความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหารระดับความคิดเห็นโดยรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (3.89) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านค่าเฉลี่ยสูงสุด พบว่าด้านคุณภาพ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.94 ซึ่งสอดคล้องกับ Benjamin et al. (2021) ได้ประเมินความได้เปรียบในการแข่งขันในธุรกิจเกษตรในกานการณศึกษาของบริษัทธุรกิจเกษตรบางแห่งในคูมาซีที่พบว่าให้ความสำคัญในเรื่องของคุณภาพเป็นอันดับที่หนึ่งเช่นเดียวกัน ส่วนผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงินและผลการปฏิบัติงานที่ไม่

เป็นตัวเงินของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร ระดับความคิดเห็นโดยรวมทุกด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก (3.83) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ (3.85) ซึ่งสอดคล้องกับ Li et al. (2006) ได้ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมเฟอร์นิเจอร์ ยางและพลาสติก ผลิตภัณฑ์โลหะ อุตสาหกรรมเครื่องจักร อิเล็กทรอนิกส์และอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ในสหรัฐอเมริกาที่พบว่าให้ความสำคัญในเรื่องของผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน เป็นอันดับที่หนึ่งเช่นเดียวกัน

2. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงสาเหตุพบว่า แม้ว่าการจัดการห่วงโซ่อุปทานไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร แต่มีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรผ่านการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 กล่าวคือ การจัดการห่วงโซ่อุปทานมีอิทธิพลแบบบางส่วน (อรอุมา เจริญสุข, 2558 : 102) ต่อผลการปฏิบัติงาน โดยอธิบายได้ว่า การจัดการห่วงโซ่อุปทานที่ผสมผสานกิจกรรมทั้งหมดตั้งแต่กระบวนการของการวางแผน การทำงาน ประสานงาน การจัดซื้อ การไหลของสินค้า กระบวนการผลิต การขนส่ง และการส่งมอบสินค้าถึงผู้บริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้สูงสุดอย่างมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องสามารถสร้างความแตกต่างที่เหนือกว่าคู่แข่ง ให้กับผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งซึ่งอยู่ในตลาดเดียวกันด้วย จึงจะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผลการวิจัยนี้ไม่สอดคล้องกับงานวิจัยในประเทศไทยของ สุกัญญา หอมนิยม (2560) ที่ศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ และ Ploenhad et al. (2019) ที่ศึกษาบริษัทในอุตสาหกรรมอาหารด้านการผลิต อาจเป็นเพราะบริษัทผู้ขายวัตถุดิบอาหารในการศึกษานี้มีลักษณะของสินค้าที่มีแตกต่างจากที่ศึกษาในสองงานวิจัยข้างต้น และส่วนใหญ่เป็นบริษัทขนาดเล็กแต่อยู่ในอุตสาหกรรมที่มีสภาวะแข่งขันสูง

3. ผลการทดสอบ Second-order model พบว่าค่าผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงิน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรมีค่ามากกว่าผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งสอดคล้องกับงานของ Ploenhad et al. (2019) ได้ศึกษาผลการปฏิบัติงานขององค์กรในอุตสาหกรรมอาหารด้านการผลิตในประเทศไทย พบว่าผลการปฏิบัติงานที่เป็นตัวเงินและการวัดผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นตัวเงิน พบว่าตัวชี้วัดของแต่ละตัวมีค่าน้ำหนักของปัจจัย (Factor loading) มากกว่า 0.50 เช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

การศึกษาในเรื่องของผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการปฏิบัติงานของบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร ได้ให้ข้อเสนอแนะที่สำคัญในทางปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านการจัดการห่วงโซ่อุปทานส่งผลกระทบทางอ้อมต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กรผ่านความได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงมีความจำเป็นอย่างมากที่บริษัทผู้ขายวัตถุดิบจะบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่จะต้องนำไปสู่การสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขัน จึงจะก่อให้เกิดผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

2. เมื่อพิจารณาจากน้ำหนักองค์ประกอบในแต่ละด้านของการจัดการห่วงโซ่อุปทานและความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่าบริษัทผู้ขายวัตถุดิบควรให้ความสำคัญกับปัจจัยห่วงโซ่อุปทานในด้านความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของผู้จัดจำหน่าย การปรับระยะเวลาการจัดส่งสินค้า และคุณภาพของการแบ่งปันข้อมูล ซึ่งส่งผลกระทบต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันที่ควรเน้นด้านความเชื่อมั่นในด้านการจัดส่ง ระยะเวลาเข้าสู่ตลาด และนวัตกรรม เพื่อส่งผ่านผลกระทบไปยังผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่ดีขึ้น เนื่องจากในปัจจุบันความต้องการของผู้บริโภค นวัตกรรม เทคโนโลยี เศรษฐกิจและสังคมมีลักษณะเปลี่ยนแปลงในลักษณะ VUCA การมีความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ การได้รับทราบข่าวสารที่ทันสมัยที่มีคุณภาพจากลูกค้าจะทำให้ผู้ประกอบการสามารถเสนอสินค้าที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงสามารถยืดหยุ่นการจัดส่งสินค้าตรงตามความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งถือเป็นความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สามารถทำให้ผู้ประกอบการนำไปวางแผนกลยุทธ์ในการพัฒนาและนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่มีนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่สามารถเข้าสู่ตลาดได้เร็วและเข้าถึงลูกค้าในอุตสาหกรรมอาหารได้รวดเร็วกว่าคู่แข่ง ซึ่งผลสำเร็จเหล่านี้จะสะท้อนออกมาในรูปของผลตอบแทนที่เป็นกำไร ยอดขายผลตอบแทนจากการลงทุน และมูลค่าของบริษัทที่เพิ่มขึ้น รวมถึงส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้น การเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ การรักษาฐานลูกค้าเดิม และการสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาในเรื่องของผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางด้านการแข่งขันและผลการปฏิบัติงานขององค์กร ได้ให้ข้อเสนอแนะที่สำคัญในทางปฏิบัติสำหรับผู้ประกอบการ

1. งานวิจัยนี้ศึกษาเฉพาะบริษัทผู้ขายวัตถุดิบในอุตสาหกรรมอาหาร ในอนาคตควรมีการศึกษาในอุตสาหกรรมอื่นที่อยู่ในสภาวะที่แข่งขันสูงและหรือการจัดการห่วงโซ่อุปทานเป็นปัจจัยสำคัญหนึ่งที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร ดังเช่น อุตสาหกรรมเครื่องสำอางค์ อุตสาหกรรมการบินและบรรจุภัณฑ์ เนื่องจากความแตกต่างด้านการจัดการของอุตสาหกรรม อาจจะได้ผลการศึกษาที่แตกต่างกันไป โดยสามารถ

นำกรอบแนวคิดในการวิจัยในครั้งนี้ไปใช้ ทำให้ได้ข้อมูลและสามารถไปใช้ในการพัฒนาอุตสาหกรรมให้มีความได้เปรียบทางการแข่งขันเพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้

2. ควรศึกษาเพิ่มเติมปัจจัยในด้านการบูรณาการในห่วงโซ่อุปทาน (Supply chain Ingetration) ระหว่างผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้เกี่ยวข้อง ที่เน้นเพื่อทำให้เกิดความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ของผู้จัดจำหน่าย การปรับระยะเวลาการจัดส่งสินค้า และคุณภาพของการแบ่งปันข้อมูลอันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของห่วงโซ่อุปทาน

3. จากข้อเสนอแนะเพิ่มเติมที่เป็นคำถามปลายเปิด จากผู้ตอบแบบสอบถาม พบประเด็นที่ติดขัดที่จะทำให้การจัดการห่วงโซ่อุปทานประสบความสำเร็จได้ คือระดับการแบ่งปันข้อมูล และคุณภาพของการแบ่งปันข้อมูล จึงเสนอให้มีการวิเคราะห์เชิงลึกด้วยวิธีการสัมภาษณ์ ซึ่งจะเข้าใจในประเด็นดังกล่าวในเชิงนโยบายหรือเชิงกลยุทธ์ในมุมมองของผู้บริหาร ที่อาจนำไปสู่ประเด็นอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องที่อยู่บนพื้นฐานของการปฏิบัติงานจริงของแต่ละองค์กรนั้นอีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

- กิงพร ทองใบ และชัยยุทธ์ ชีโนกุล และธนชัย ยมจินดา. (2549). *การจัดการเชิงกลยุทธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- กฤษดา เตชาธิพาโชติ, สักรินทร์ อยู่ผ่อง, วิเชียร เกตุสิงห์ และอัศครัตน์ พูลกระจ่าง. (2566). การพัฒนารูปแบบศักยภาพผู้บริหารโรงงานอุตสาหกรรมผลิตอาหารขนาดย่อมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน. *วารสารศิลปศาสตรราชชมงคลสุวรรณภูมิ*. 5 (1), 15 – 27.
- รัชฎา แต่งภูเขียว และ ญัฐนันท์ อีสสระพงศ์. (2562). การวิเคราะห์เปรียบเทียบวิธีการพยากรณ์สำหรับการวางแผนการผลิตกรณีศึกษา บริษัทผลิตเนื้อโคขุน จังหวัดนครพนม. *EAU HERITAGE JOURNAL Science and Technology*. 13 (3).
- วิยะดา ชัยเวช. (2559). การพัฒนากรอบแนวคิดกลยุทธ์การตลาดเพื่อการแข่งขันการส่งออกลำไยสดของไทย. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*. 14 (1), 1-10.
- สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย. กลุ่มอุตสาหกรรมอาหาร. (2565). *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 30 สิงหาคม 2565. แหล่งที่มา: <http://ftiweb.off.fti.or.th/>,
- เสาวลักษณ์ เชื้อคำ ,รู้จักการกินอย่างยั่งยืนก่อนอาหารจะหมดโลก. (2562). *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 28 ธันวาคม 2564. แหล่งที่มา: <https://www.krua.co/food-story/food-feeds/315/รู้จักการกินอย่างยั่งยืนก่อนอาหารจะหมดโลก>.
- สุกัญญา หอมนิยม. (2560). *ผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการปฏิบัติงานขององค์กรในอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับ จังหวัดจันทบุรี*. บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. 2010. Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). *European Business Review*, 26 (2), 106-121
- Islam, A.M, and Qamari. 2020. Effect of Supply Chain Management on Competitive Advantage and Organizational Performance. Studies on the Batik Industry in Yogyakarta City. *Advances in Economics, Business and Management Research*, volume 176
- Kim, S.W. 2009. An investigation on the direct and indirect of supply chain integration on firm performance. *International Journal of Production Economics*, 19, 328-346.
- Li, S., B. Ragu-Nathanb, T. S. Ragu-Nathanb, and S. S. Raob. 2006. The Impact of supply chain management practice on competitive advantage and organizational performance. *The International Journal of Management Science*. 34 (1), 107-124.
- Ploenhad, J., Laoprawatchai, P., Thongrawd, C., & Jermstittiparsert, K. (2019). Mediating Role of Competitive Advantage on the Relationship of Supply Chain Management and Organizational Performance on the Food Industry of Thailand *International Journal of Supply Chain Management*, 8 (4),216-225.
- Sundram, V.P.K., Chandram, V.G.R., and Bhatti, M.A. 2016. Supply chain practices and performance: the indirect effects of supply chain integration, Benchmarking: *An International Journal*, 23 (6), 1445-1471.
- Tan, K.C.et al. 2002. Supply chain management: a strategic perspective. *International Journal of Operations & Production Management* 22 (6), 614-31.
- Yamin, S., A. Gunasekaran, and F. T. Mavondo. 1999. Relationship between generic strategies competitive advantage and organizational performance: an empirical analysis. *Technovation* 19, 507-51