

อิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทานต่อความจงรักภักดีลูกค้าธุรกิจโรงแรมเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ

Influence of Supply Chain Management on Customer Loyalty in the Hotel Business for Sustainable Business

เกศกฤตา โกฏิกุล¹ และโกมลมณี เกตตะพันธ์^{2*}
Ketkuda Kotikul¹ and Komonmanee Kettapan^{2*}

วันที่รับบทความ	: 15/08/2568
วันที่แก้ไขบทความ	: 15/09/2568
วันที่ตอบรับบทความ	: 09/10/2568

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยันของการจัดการโซ่อุปทานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าในธุรกิจโรงแรมเพื่อความยั่งยืน และ (2) วิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของการจัดการโซ่อุปทานต่อความจงรักภักดีของลูกค้าในธุรกิจโรงแรมเพื่อความยั่งยืน กลุ่มตัวอย่างคือผู้บริหารและหัวหน้างานของโรงแรมในประเทศไทยที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย จำนวน 252 ราย โดยใช้การสุ่มแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของการจัดการโซ่อุปทานต่อความจงรักภักดีลูกค้าธุรกิจโรงแรมเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ

ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าโมเดลมีความสอดคล้องและความเหมาะสมกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $\chi^2 = 223.27$, $df=172$, $p\text{-value} = 0.005$, $\chi^2/df=1.29$, $RMSEA=0.076$, $SRMR=0.092$, $CFI=0.91$, $GFI=0.91$, $AGFI=0.90$, $NNFI=0.94$ และ $NFI=0.90$ โดยตัวแปรรวมในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความจงรักภักดีของลูกค้าได้ร้อยละ 54 ผลการวิจัยยังพบอีกว่า การจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคมและความพึงพอใจของลูกค้ามีอิทธิพลต่อความจงรักภักดี ดังนั้นธุรกิจโรงแรมควรให้ความสำคัญด้านความพึงพอใจลูกค้าโดยเฉพาะในด้านคุณภาพห้องพักและบริการ รวมถึงการเสริมสร้างประสิทธิภาพในการจัดการความเสี่ยงภายในโซ่อุปทาน และขยายบทบาทความรับผิดชอบต่อสังคมผ่านกิจกรรมสาธารณะ เพื่อส่งเสริมความจงรักภักดีของลูกค้าและความยั่งยืนของธุรกิจ

คำสำคัญ: การจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคม ความพึงพอใจ ความจงรักภักดี

Abstract

This study aims to 1. validate the underlying constructs of supply chain management influencing customer loyalty within the hotel industry in the context of business sustainability, and 2. analyze the causal influence of supply chain management

¹ ดร., สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ คณะเทคโนโลยีการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย

Dr., Program in Logistics Management, Faculty of Management Technology, Rajamangala University of Technology Srivijaya

² ดร., สาขาบริหารธุรกิจ คณะเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยทักษิณ

Dr., Department of Business Administration, Faculty of Economics and Business Administration, Thaksin University.

*Corresponding author: E-mail address: komonmanee@tsu.ac.th

on customer loyalty within the hotel industry in the context of business sustainability. The research sample comprised 252 hotel executives and supervisors from member hotels of the Thai Hotels Association, selected via multistage sampling. Data were collected through a structured questionnaire and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM).

The model demonstrated an acceptable fit to the empirical data, as indicated by fit indices $\chi^2 = 223.27$, $df=172$, $p\text{-value} = 0.005$, $\chi^2/df=1.29$, $RMSEA=0.076$, $SRMR=0.092$, $CFI=0.91$, $GFI=0.91$, $AGFI=0.90$, $NNFI=0.94$ and $NFI=0.90$. The latent variables collectively accounted for 54% of the variance in customer loyalty. The results further identified supply chain management, corporate social responsibility, and customer satisfaction influence on loyalty. Based on these findings, hotel operators are advised to prioritize initiatives that enhance customer satisfaction, particularly in relation to room quality and service excellence. Concurrently, improving risk management practices within the supply chain and expanding corporate social responsibility efforts—especially through community engagement—are essential strategies. These approaches contribute significantly to fostering customer loyalty and promoting the sustainable development of hotel businesses.

Keywords: Supply Chain Management, Corporate Social Responsibility, Satisfaction, Loyalty

บทนำ

อุตสาหกรรมท่องเที่ยวของประเทศไทยแสดงสัญญาณการฟื้นตัวอย่างมีนัยสำคัญ โดยในช่วงครึ่งแรกของปี 2567 มีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้าประเทศมากกว่า 17.5 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 88 ของระดับก่อนการระบาดของโรคโควิด-19 ขณะเดียวกัน จำนวนผู้เดินทางท่องเที่ยวภายในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญถึง 136.2 ล้านคน ซึ่งเกินกว่าระดับก่อนการระบาดร้อยละ 21 ผลจากการฟื้นตัวของภาคการท่องเที่ยวดังกล่าวได้ส่งผลบวกโดยตรงต่อธุรกิจโรงแรม (Amarintv, 2024) โดยอัตราการเข้าพักเฉลี่ยทั่วประเทศมีแนวโน้มสูงเกินร้อยละ 70 ในปี 2567 (Krungsri Research, 2024) และมีรายได้ของธุรกิจโรงแรมในช่วงปี 2567–2568 คาดว่าจะอยู่ที่ระดับประมาณ 9.0 และ 9.6 แสนล้านบาท ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับการฟื้นตัวของอัตราการเข้าพักและราคาห้องพักสู่ระดับก่อนสถานการณ์โควิด-19 (Krungthai COMPASS, 2024) อย่างไรก็ตาม ธุรกิจโรงแรมในประเทศไทยยังต้องเผชิญกับความท้าทาย สำคัญในเรื่องของการปรับตัวเข้าสู่การดำเนินธุรกิจใหม่ (New Business Norms) ภายใต้บริบทสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง เช่น การให้บริการที่ต้องรักษามาตรฐานความปลอดภัยด้านสุขภาพ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้ในระยะสั้น แต่จำเป็นสำหรับการสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้บริโภค ขณะเดียวกัน ผู้ประกอบการยังต้องบริหารจัดการสภาพคล่องอย่างเข้มงวด เพื่อรักษาคุณภาพบริการและประสิทธิภาพการดำเนินงานท่ามกลางข้อจำกัดด้านการลงทุน การจ้างงาน และการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีในกิจกรรมทางการตลาด (Krungthai COMPASS, 2024)

การศึกษาความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้าในธุรกิจโรงแรมภายใต้บริบทความยั่งยืนจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อสนับสนุนการพัฒนากลยุทธ์ที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า จากงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่าการจัดการโซ่อุปทานมีศักยภาพในการปรับปรุงประสิทธิภาพการส่งมอบสินค้า

และบริการอย่างสมบูรณ์แบบ ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้า (Ahmed, 2021) ขณะที่การศึกษาเพิ่มเติมระบุว่า การจัดการโซ่อุปทานและความพึงพอใจลูกค้ามีอิทธิพลทั้งโดยตรงและโดยอ้อมผ่านการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Rajagukguk et al., 2024) งานวิจัยนี้ได้บูรณาการตัวแปรเพิ่มเติมในองค์ประกอบของการจัดการโซ่อุปทาน ได้แก่ การบริหารความเสี่ยงและกลยุทธ์ความว่องไว (Agility Strategy) คือความสามารถของธุรกิจในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง ผ่านการวางแผนและคาดการณ์ที่ยืดหยุ่น ครอบคลุมตั้งแต่การจัดหาวัตถุดิบ ระบบโลจิสติกส์ ไปจนถึงการส่งมอบสินค้าและบริการ กลยุทธ์นี้ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่น เชื่อมต่อการทำงานอย่างเป็นระบบ และสนับสนุนให้ธุรกิจฟื้นตัวจากวิกฤตได้อย่างรวดเร็วและเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กรในยุคปัจจุบัน เพื่อสามารถรักษาผลกำไรในระยะยาวได้ ซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายด้านเศรษฐกิจและความยั่งยืน (SCG International, 2023) นอกจากนี้ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) เป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์เชิงรุกที่ช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์และความเชื่อมั่นในตัวขององค์กร โดยมีงานวิจัยพบว่า CSR ส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าผ่านกลไกตัวกลาง ได้แก่ ชื่อเสียงขององค์กรและมูลค่าที่ลูกค้ารับรู้ (Yi et al., 2023) และความพึงพอใจของลูกค้ายังทำหน้าที่เป็นตัวกลางเชื่อมโยงระหว่าง CSR และความจงรักภักดีของลูกค้า (Islam et al., 2021) จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยจึงพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้างเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทานและ CSR ต่อความจงรักภักดีของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม เพื่อเป็นกรอบแนวทางการวางกลยุทธ์ที่ส่งเสริมความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้า อันนำไปสู่ความยั่งยืนทางธุรกิจ

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาองค์ประกอบเชิงยืนยันยันของการจัดการโซ่อุปทานต่อความจงรักภักดีลูกค้าธุรกิจโรงแรมเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ
2. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของการจัดการโซ่อุปทานต่อความจงรักภักดีลูกค้าธุรกิจโรงแรมเพื่อความยั่งยืนของธุรกิจ

ทบทวนวรรณกรรม

ความจงรักภักดีลูกค้า (Customer Loyalty: LOY)

ความจงรักภักดี หมายถึง ข้อผูกพันหรือพันธสัญญาระหว่างผู้ที่ให้บริการกับผู้รับบริการ ซึ่งสะท้อนผ่านพฤติกรรมการซื้อหรือใช้บริการอย่างต่อเนื่องด้วยความสมัครใจ จนก่อให้เกิดความสัมพันธ์ในเชิงบวกและนำไปสู่ความตั้งใจที่จะกลับมาใช้บริการอีกในอนาคต (Kotler et al., 2018) โดยความสัมพันธ์ดังกล่าวทำหน้าที่เป็นกลไกป้องกันไม่ให้อุปกรณ์เปลี่ยนไปใช้บริการของคู่แข่ง แม้ว่าคู่แข่งจะมีข้อเสนอที่เหนือกว่า ทั้งนี้เนื่องจากลูกค้ามีความเชื่อมั่นในสินค้าและบริการเดิม ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจได้อย่างสม่ำเสมอ จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ความจงรักภักดีของลูกค้าในบริบทธุรกิจโรงแรมสามารถจำแนกออกเป็น 4 มิติหลัก ได้แก่ 1) พฤติกรรมการบอกต่อ การแสดงออกของลูกค้าหลังจากได้รับประสบการณ์เชิงบวกจากการใช้บริการ ซึ่งนำไปสู่การบอกต่อหรือแนะนำแก่บุคคลอื่น เพื่อชักชวนให้มาใช้บริการร่วมกัน (Lai, 2019) 2) ความตั้งใจซื้อ คือความตั้งใจของลูกค้าในการใช้บริการในอนาคต แม้ยังไม่เกิดพฤติกรรมการซื้อจริง แต่เป็นตัวแปรสำคัญที่สะท้อนทัศนคติเชิงบวกและความภักดีที่อาจส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อซ้ำหรือการแนะนำต่อ (Lai, 2019) 3) ความอ่อนไหวต่อราคา หมายถึง ระดับความต้านทานของลูกค้าในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงราคา ลูกค้าที่มีความภักดีสูงจะมีความอ่อนไหวต่อราคาต่ำ และเต็มใจจ่ายแม้ราคาสูงกว่า

คู่แข่ง หากสินค้าและบริการตอบสนองความคาดหวังได้ (Tanford et al., 2012; Wahyuni et al., 2024) ซึ่งหากโรงแรมมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครันและการบริการที่เป็นเลิศ ลูกค้าที่มีความภักดีที่สูงจะยอมจ่ายเพื่อตอบสนองความต้องการที่คาดหวังไว้ 4) พฤติกรรมการร้องเรียน สะท้อนถึงการตอบสนองของลูกค้าเมื่อประสบกับความไม่พึงพอใจ โดยอาจเลือกใช้ช่องทางที่หลากหลายในการร้องเรียน เช่น ติดต่อโดยตรง บอกต่อผู้อื่น หรือแสดงความคิดเห็นผ่านสื่อออนไลน์ ซึ่งหากธุรกิจสามารถบริหารจัดการข้อร้องเรียนได้อย่างเหมาะสม จะสามารถเปลี่ยนปัญหาเป็นโอกาสในการปรับปรุงคุณภาพบริการ และเสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาว (Wilson et al., 2020)

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: SCM)

การจัดการโซ่อุปทาน (SCM) คือกระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายและการจัดเก็บสินค้าหรือบริการ รวมถึงสารสนเทศที่เกี่ยวข้อง ตั้งแต่ต้นทางจนถึงจุดบริโภคสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการผลิต ตอบสนองความต้องการของลูกค้า และวางรากฐานสู่การสร้าง ความพึงพอใจที่นำไปสู่ความยั่งยืนของธุรกิจ (Hugos, 2024) จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม พบว่าองค์ประกอบสำคัญของการจัดการโซ่อุปทานที่มีบทบาทต่อประสิทธิภาพในธุรกิจโรงแรม มีดังนี้ 1) ลดความซับซ้อน (Simplifying Complexities) การแยกกระบวนการดำเนินงานออกเป็นส่วนย่อยช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นความซับซ้อนและวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนกับราคาที่มีต่อผู้จัดส่งสินค้าได้อย่างชัดเจน (Momena et al., 2024) 2) การกำหนดดัชนีชี้วัด (KPIs) สำหรับกิจกรรมด้านการจัดหาและการขนส่ง เป็นกลไกสำคัญในการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน (Khan & Yu, 2019; Madhani, 2019) 3) การจัดการความเสี่ยง (Risk management) เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์ที่มุ่งเน้นการระบุ ประเมิน และบรรเทาความเสี่ยงตลอดโซ่อุปทาน ซึ่งควรถูกบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการหลักขององค์กร (Pham et al., 2023) 4) ส่งเสริมความสัมพันธ์ระยะยาวและการวางแผนร่วมกันระหว่างองค์กรกับซัพพลายเออร์ (Supplier Partnership) เพื่อสร้างประโยชน์ร่วมและการเติบโตอย่างยั่งยืน (Sinaga et al., 2021) 5) การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship) มุ่งเน้นการจัดการข้อร้องเรียนและสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวเพื่อเพิ่มความพึงพอใจและรักษารฐานลูกค้า (Saad et al., 2022; Sinaga et al., 2021) 6) ระดับการแบ่งปันข้อมูล (Level of Information Sharing) ประกอบด้วยด้านปริมาณและคุณภาพของข้อมูล โดยข้อมูลที่มีประสิทธิภาพสามารถสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์และเชิงปฏิบัติการภายในโซ่อุปทาน (Sinaga et al., 2021) 7) คุณภาพของการแบ่งปันข้อมูล (Quality of Information Sharing) ข้อมูลที่มีความถูกต้อง เชื่อถือได้ และส่งมอบตรงเวลา เป็นองค์ประกอบสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน (Sinaga et al., 2021) 8) การชะลอการตัดสินใจในการผลิตหรือประกอบสินค้า (Postponement) เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของความต้องการ ช่วยลดต้นทุนสินค้าคงคลัง และเพิ่มความยืดหยุ่นของระบบ (Sinaga et al., 2021) 9) ความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เป็นปัจจัยสำคัญของความสามารถในการแข่งขัน (Nsowah et al., 2024)

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility: CSR)

ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (CSR) หมายถึง แนวทางที่องค์กรดำเนินกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการปฏิสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียบนพื้นฐานของความสมัครใจ นอกเหนือจากข้อกำหนดทางกฎหมายหรือข้อบังคับทางธุรกิจ (European Commission, 2001) ซึ่งแนวคิดนี้ได้รับการสังเคราะห์เป็นกรอบแนวคิดสำคัญ ได้แก่ "พีระมิดความรับผิดชอบต่อสังคม" (The Pyramid of Corporate Social Responsibility) ที่จำแนก

ความรับผิดชอบขององค์กรออกเป็น 4 มิติหลัก ดังนี้ 1) องค์กรมีหน้าที่สร้างผลกำไรอย่างยั่งยืนเพื่อรักษาความอยู่รอดและการเติบโตของธุรกิจ ถือเป็นรากฐานของความรับผิดชอบต่อด้านอื่น ๆ 2) การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด เพื่อรักษาความชอบธรรมในการดำเนินธุรกิจ 3) การดำเนินธุรกิจด้วยจริยธรรมและคุณธรรม โดยหลีกเลี่ยงพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อสังคม แม้มีได้มีกฎหมายกำหนด และ 4) ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านการศึกษา เป็นการส่งเสริมบทบาทขององค์กรในฐานะพลเมืองดีของสังคม ด้วยการสนับสนุนกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการพัฒนาชุมชนและยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน กรอบแนวคิด CSR ดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความเชื่อมั่นและความสัมพันธ์ในระยะยาวกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และได้รับการยืนยันว่าเป็นกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า (Nimani et al., 2022)

ความพึงพอใจลูกค้า (Customer Satisfaction: SAC)

ความพึงพอใจของลูกค้า หมายถึง ความรู้สึกตอบสนองในเชิงบวกที่เกิดขึ้นเมื่อประสบการณ์จากการใช้สินค้าและบริการสอดคล้องหรือสูงกว่าความคาดหวังเดิมของลูกค้า โดยพิจารณาจากส่วนต่างระหว่างคุณค่าที่รับรู้ (Perceived Value) กับความคาดหวังที่ลูกค้ากำหนดไว้ก่อนการตัดสินใจซื้อ (Expected Value) (Kotler et al., 2018) ซึ่งสามารถนิยามในรูปสมการพื้นฐานได้ว่า

ความพึงพอใจลูกค้า = คุณค่าที่รับรู้ได้ > สิ่งที่ลูกค้าคาดหวัง

ระดับความพึงพอใจจึงเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อพฤติกรรมกรรมการซื้อซ้ำ ความภักดีในตราสินค้า และการบอกต่อในเชิงบวก (Word-of-Mouth) ในทางตรงกันข้าม หากลูกค้าเกิดความไม่พึงพอใจ อาจส่งผลให้เกิดพฤติกรรมกรรมการย้ายค่าย และสร้างผลกระทบในเชิงลบต่อชื่อเสียงของธุรกิจ (Kotler et al., 2018) จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า องค์ประกอบสำคัญที่ส่งเสริมความพึงพอใจของลูกค้า ได้แก่ 1) คุณภาพของสินค้าและบริการ สินค้าหรือบริการต้องสามารถใช้งานได้จริงและมีคุณภาพตามที่นำเสนอ 2) การส่งมอบคุณค่าเกินความคาดหวัง ธุรกิจควรสร้างประสบการณ์ที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า 3) การให้บริการหลังการขาย ระบบการรับประกันหรือการสนับสนุนหลังการขายที่มีประสิทธิภาพช่วยเสริมความมั่นใจ 4) การตั้งราคาอย่างเหมาะสม ราคาควรสะท้อนคุณภาพสินค้าและอยู่ในระดับที่ลูกค้ายอมรับได้ 5) ความโปร่งใสในการให้ข้อมูล การให้ข้อมูลที่ครบถ้วนและถูกต้องเป็นปัจจัยเสริมสร้างความเชื่อมั่น 6) การตลาดที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของลูกค้ามากกว่าผลกำไรในระยะสั้นของธุรกิจจะส่งผลต่อความยั่งยืนในระยะยาว (Lamb et al., 2024)

ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการโซ่อุปทานและตัวแปรอื่นๆ

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ของตัวแปรต่าง ๆ ในการศึกษา นำไปสู่การตั้งสมมติฐานเชิงสาเหตุและการพัฒนาแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Model: SEM) เพื่ออธิบายอิทธิพลเชิงสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรหลัก ได้แก่ การจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ความพึงพอใจของลูกค้า และความจงรักภักดีของลูกค้า

1. ความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการโซ่อุปทาน กับ ความพึงพอใจลูกค้า และ ความจงรักภักดีลูกค้า

การจัดการโซ่อุปทาน (SCM) ที่มีประสิทธิภาพ อาทิ การบริหารความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์ การบริหารสินค้าคงคลัง และการแบ่งปันข้อมูลที่มีคุณภาพ มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า (Ayam & Kusi, 2023) ซึ่งสอดคล้องกับ Ahmed (2021) ที่ชี้ให้เห็นว่า การจัดการโซ่อุปทานช่วยเพิ่มความสามารถในการส่งมอบสินค้าอย่างครบถ้วน ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และ Rajagukguk et al. (2024) พบเพิ่มเติมว่า SCM และความพึงพอใจของลูกค้า มีอิทธิพลโดยตรงและโดยอ้อมต่อความจงรักภักดี ผ่านการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) นอกจากนี้ยังมีงานวิจัยยืนยันเพิ่มเติมว่า

ความร่วมมือในโซ่อุปทานมีอิทธิพลเพิ่มความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า และสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันสามารถเพิ่มขึ้นได้ด้วยการแบ่งปันข้อมูล การประสานการตัดสินใจ และการปรับกลยุทธ์เชิงใจ (Nguyen Thi & Nguyen Thi Thu, 2022) และการบูรณาการโซ่อุปทาน ซึ่งประกอบด้วยซัพพลายเออร์ ลูกค้า และการบูรณาการภายในมีอิทธิพลต่อความภักดีของลูกค้าผ่านประสิทธิภาพการดำเนินงานและความพึงพอใจของลูกค้า (Zaid et al., 2021)

2. ความสัมพันธ์ระหว่างความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ กับ ความพึงพอใจลูกค้า และความจงรักภักดีลูกค้า

ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (CSR) ส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้าโดยผ่านตัวแปรคั่นกลาง เช่น ชื่อเสียงองค์กร และคุณค่าที่ลูกค้ารับรู้ (Yi et al., 2023) สอดคล้องกับ Islam et al. (2021) ที่ระบุว่า CSR มีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อชื่อเสียงองค์กร ความพึงพอใจ และความไว้วางใจของลูกค้า โดยความสามารถขององค์กร (Organizational Competence) ยังทำหน้าที่เป็นปัจจัยเกื้อหนุนที่สำคัญต่อความสัมพันธ์ระหว่าง CSR และความจงรักภักดีของลูกค้า

ทั้งนี้ จากการทบทวนวรรณกรรมยังไม่พบการศึกษาใดที่วิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างซึ่งรวมตัวแปรการจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคม ความพึงพอใจ และความจงรักภักดีของลูกค้าเข้าด้วยกันอย่างครอบคลุมในบริบทของธุรกิจโรงแรม เพื่ออธิบายเส้นทางเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความยั่งยืนของธุรกิจอย่างเป็นระบบ

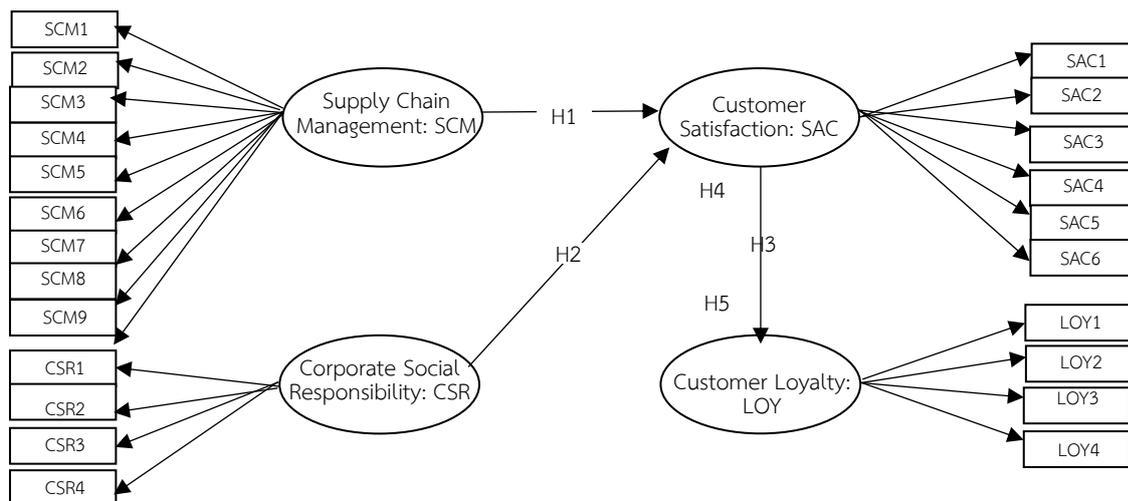


Figure 1 Conceptual Framework

ระเบียบวิธีการศึกษา

1. กระบวนการและวิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้บริหารและหัวหน้างานในธุรกิจโรงแรม การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้การสุ่มที่อาศัยความน่าจะเป็น (Probability Sampling) โดยการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multistage Sampling) ขั้นแรก กำหนดกรอบประชากรเป็นโรงแรมที่เป็นสมาชิกสมาคมโรงแรมไทย ซึ่ง ณ วันที่ 30 มิถุนายน 2567 มีจำนวนทั้งสิ้น 1,016 แห่ง ขั้นที่สอง ทำการสุ่มเลือกโรงแรมจากรายชื่อสมาชิกดังกล่าว ขั้นที่สาม แบ่งชั้น (Stratification) ตามระดับดาวของโรงแรม โดยพิจารณาเฉพาะโรงแรมระดับ 3-5 ดาว และไม่ับรวมโรงแรมระดับ 1-2 ดาว ขั้นที่สี่ ทำการสุ่มตัวอย่างโรงแรมจากแต่

ละชั้นตามสัดส่วน (Proportionate Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนที่เหมาะสม ทั้งนี้การกำหนดกรอบและวิธีการสุ่มดังกล่าวมีเหตุผลจากการมุ่งเน้นโรงแรมที่มีมาตรฐานการดำเนินงานในระดับสูงและมีโครงสร้างการบริหารจัดการที่ชัดเจน ซึ่งเป็นคุณลักษณะสำคัญของการวิจัยครั้งนี้

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างพิจารณาตามหลักเกณฑ์ของ Kline (2023) ซึ่งแนะนำให้มีขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 5-10 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ โดยการศึกษานี้มีจำนวนพารามิเตอร์ 26 พารามิเตอร์ (ขั้นต่ำ 5 เท่า $26 \times 5 = 130$ ตัวอย่าง) และ Hair et al. (2019) แนะนำว่าหากตัวแปรแฝงมีจำนวน 5 ตัวแปรหรือน้อยกว่า และแต่ละตัวแปรแฝงวัดได้จากตัวแปรสังเกตมากกว่า 3 ตัวแปร ควรใช้กลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำ 100 - 150 ตัวอย่าง

แบบสอบถามถูกจัดส่งทางไปรษณีย์ไปยังโรงแรมทั้ง 1,016 ราย พร้อมเอกสารชี้แจงวัตถุประสงค์ และแนบ QR Code สำหรับตอบแบบสอบถามออนไลน์ ทั้งนี้มีการติดตามผลภายหลังการจัดส่ง 2 สัปดาห์ ตามแนวทางของ Gall et al. (1996) เพื่อกระตุ้นการตอบกลับ ผลการเก็บรวบรวมข้อมูลได้รับแบบสอบถามคืนจำนวน 252 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 24.80 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำร้อยละ 20 ที่ถือว่ายอมรับได้ (Kumar et al., 2018) อีกทั้งยังเพียงพอต่อการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) เนื่องจากขนาดตัวอย่างเกินกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ Kline (2023) และ Hair et al. (2019) แนะนำว่า ควรมีขนาดตัวอย่างอย่างน้อย 100-150 ตัวอย่าง หรือ 5-10 เท่าของจำนวนพารามิเตอร์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ โดยงานวิจัยนี้มีขนาดตัวอย่าง 252 ซึ่งมากกว่าทั้งสองเกณฑ์ จึงถือว่ามีเพียงพอและไม่กระทบต่อความน่าเชื่อถือของผลการวิจัย เพื่อตรวจสอบความคลาดเคลื่อนจากการไม่ตอบแบบสอบถาม (Non-Response Bias) ผู้วิจัยใช้ t-test เปรียบเทียบระหว่างกลุ่มที่ตอบแบบสอบถามช่วงต้นและช่วงปลาย ผลการทดสอบไม่พบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญ จึงสรุปว่าไม่มีปัญหาเรื่อง Non-Response Bias (Armstrong & Overton, 1977) นอกจากนี้ แบบสอบถามได้ผ่านการพิจารณาด้านจริยธรรมจากสำนักงานจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ วิทยาลัยการสาธารณสุขสิรินธร จังหวัดยะลา (รหัสโครงการ SCPHYLIRB-2567/261) เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2567

2. การวัดคุณลักษณะของตัวแปร

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถามซึ่งพัฒนาจากงานวิจัยก่อนหน้า แบ่งเป็น 4 ส่วน ได้แก่ 1) การจัดการโซ่อุปทาน (SCM) จำนวน 9 ข้อ ได้แก่ SCM1-SCM9 ครอบคลุมประเด็น เช่น ความซ้ำซ้อน ตัวชี้วัดที่เหมาะสม การจัดการความเสี่ยง ความร่วมมือกับซัพพลายเออร์ การแบ่งปันข้อมูล ฯลฯ (Khan & Yu, 2019; Madhani, 2019; Momena et al., 2024; Nsawah et al., 2024; Pham et al., 2023; Saad et al., 2022; Sinaga et al., 2021) 2) ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (CSR) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ CSR1-CSR4 ครอบคลุมมิติด้านเศรษฐกิจ กฎหมาย จริยธรรม และการกุศล (Nimani et al., 2022) 3) ความพึงพอใจลูกค้า (SAC) จำนวน 6 ข้อ ได้แก่ SAC1-SAC6 เช่น สินค้าใช้งานได้จริง บริการหลังการขาย ราคาที่เหมาะสม ฯลฯ (Lamb et al., 2024) 4) ความจงรักภักดีลูกค้า (LOY) จำนวน 4 ข้อ ได้แก่ LOY1-LOY4 ครอบคลุมพฤติกรรมการบอกต่อ การซื้อซ้ำ ความไวต่อราคา ฯลฯ (Kotler et al., 2018) แบบสอบถามใช้มาตราการแบบ Likert Scale 5 ระดับ (1 = ให้ความสำคัญน้อยที่สุด ถึง 5 = ให้ความสำคัญมากที่สุด)

3. ความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวัดนี้

- การตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ 3 ท่าน ผ่านการคำนวณค่า IOC (Index of Item-Objective Congruence) ซึ่งอยู่ในช่วง 0.67–1.00 สูงกว่าเกณฑ์ 0.60 ในทุกข้อ

- การตรวจสอบค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ทดสอบกับกลุ่มตัวอย่างนำร่อง (Try Out) จำนวน 30 ราย (ที่ไม่ใช่สมาชิกสมาคมโรงแรมไทย) พบค่า Cronbach's Alpha สำหรับตัวแปรแฝงแต่ละด้านอยู่ในช่วง 0.953–0.958 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.80 (Hair et al., 2019)

- การแจกแจงของข้อมูล: ตัวแปรสังเกตทั้งหมดมีค่าสัมประสิทธิ์ความเบ้ (Skewness) ระหว่าง -1.360 ถึง -0.206 และค่าสัมประสิทธิ์ความโด่ง (Kurtosis) ระหว่าง -1.91 ถึง 1.850 อยู่ในเกณฑ์การแจกแจงปกติ (± 2.0)

- ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร: ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) อยู่ในช่วง 0.300–0.767 ($p < 0.01$) ทุกคู่ตัวแปรสัมพันธ์กันในทิศทางเดียวกัน และไม่มีปัญหา Multicollinearity โดยค่า VIF อยู่ระหว่าง 1.809–2.71 (< 10) และค่า Tolerance อยู่ระหว่าง 0.370–0.553 (> 0.01)

- ค่า Durbin-Watson = 1.69 อยู่ในช่วงที่ยอมรับได้ (1.5–2.5) แสดงว่าไม่มีปัญหา Autocorrelation ระหว่างตัวแปรอิสระ

จากการตรวจสอบ พบว่าเครื่องมือวัดมีคุณภาพและความเหมาะสมสำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM)

ผลการศึกษา

1. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จากการเก็บข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 252 คน พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นเพศหญิง อายุ 45 ปีขึ้นไป และมีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี โดยตำแหน่งงานส่วนใหญ่เป็นระดับผู้บริหาร สำหรับระดับมาตรฐานของโรงแรมที่ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นตัวแทนนั้น ส่วนใหญ่เป็นโรงแรมระดับ 4 ดาว มีจำนวนห้องพักมากกว่า 150 ห้อง โรงแรมส่วนใหญ่อยู่ในพื้นที่ภาคใต้ของประเทศไทย และมีลักษณะเป็นโรงแรมอิสระที่เจ้าของเป็นคนไทย นอกจากนี้ จำนวนพนักงานของโรงแรมส่วนใหญ่มีจำนวนระหว่าง 50 ถึง 200 คน และเปิดให้บริการมาเป็นระยะเวลามากกว่า 15 ปี

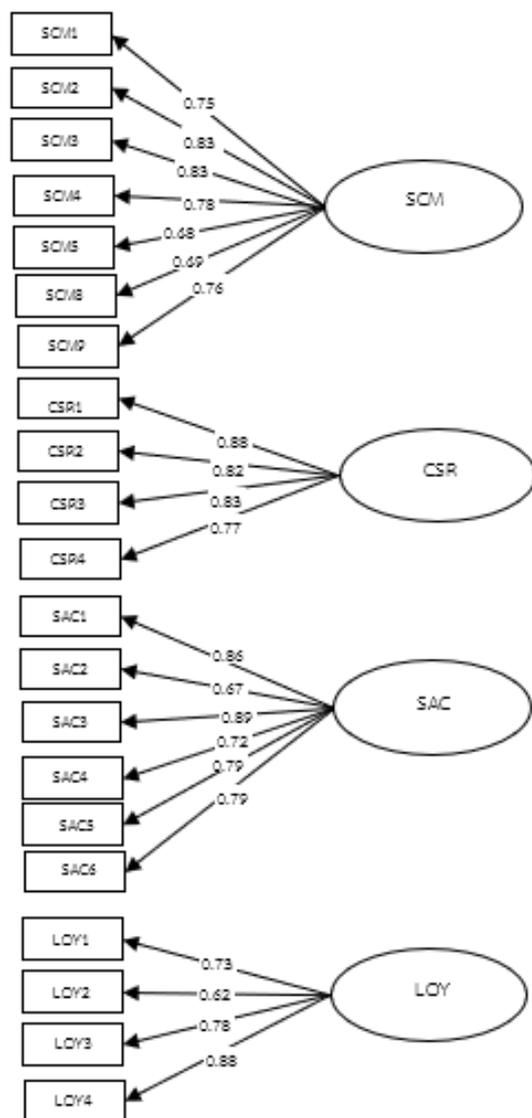
2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างเกี่ยวกับการจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ความพึงพอใจของลูกค้า และความจงรักภักดีของลูกค้า นำเสนอด้วยค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) แสดงดัง Table 1

Table 1 Descriptive Statistics and Interpretation of Supply Chain Management, Corporate Social Responsibility, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty

Measured Variable	\bar{X}	S.D.	Interpretation
Supply Chain Management (SCM)	4.36	0.439	Very High
SCM1: Redundancy Reduction	4.13	0.585	Very High
SCM2: Performance Indicators	4.33	0.678	Very High
SCM3: Risk Management	4.33	0.678	Very High
SCM4: Supplier Partnership	4.29	0.637	Very High
SCM5: Customer Relationship	4.69	0.506	Very High
SCM6: Information Sharing	4.17	0.678	High
SCM7: Information Quality	4.42	0.572	Very High
SCM8: Postponement Strategy	4.21	0.637	Very High
SCM9: Agility Strategy	4.56	0.639	Very High
Corporate Social Responsibility: CSR	4.55	0.487	Very High
CSR1: Economic responsibility	4.50	0.577	Very High
CSR2: Legal responsibility	4.65	0.520	Very High
CSR3: Ethical responsibility	4.69	0.466	Very High
CSR4: Philanthropic responsibility	4.38	0.661	Very High
Customer Satisfaction: SAC	4.52	0.477	Very High
SAC1: Product and Service Usability	4.65	0.480	Very High
SAC2: Exceeding Customer Expectations	4.50	0.642	Very High
SAC3: After-Sales Service & Warranty	4.40	0.721	Very High
SAC4: Fair Pricing	4.52	0.542	Very High
SAC5: Honest Information	4.60	0.495	Very High
SAC6: Customer-Centered Value	4.46	0.609	Very High
Customer Loyalty: LOY	4.44	0.530	Very High
LOY1: Positive Word-of-Mouth	4.65	0.556	Very High
LOY2: Repurchase Intention	4.62	0.530	Very High
LOY3: Low Price Sensitivity	4.23	0.757	Very High
LOY4: Reduced Complaints	4.27	0.717	Very High

Table 1 แสดงให้เห็นว่า ตัวแปรความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจมีค่าเฉลี่ยสูงสุด อยู่ใน ระดับมากที่สุด (\bar{X}) = 4.55, S.D. = 0.487) ตามด้วยความพึงพอใจของลูกค้า (\bar{X}) = 4.52, S.D. = 0.477) และความจงรักภักดีของลูกค้า (\bar{X}) = 4.44, S.D. = 0.530) ส่วนตัวแปรการจัดการโซ่อุปทานมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{X}) = 4.36, S.D. = 0.439) ตามลำดับ

3. ผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างเกี่ยวกับอิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทานต่อความ จงรักภักดีของลูกค้า (แสดงดัง Figure 2 และ Table 2)



Chi-Square= 180.84 df=162, P-value= 0.14792 RMSEA=0.048 SRMR=0.092 NFI=0.90 GFI=0.95
AGFI=0.91 SRMR=0.10

Figure 2 Confirmatory Model of the Influence of Supply Chain Management on Customer Loyalty in the Hotel Industry Toward Business Sustainability

Table 2 Confirmatory Factor Loadings, AVE, CR, and Reliability Coefficients of the Latent Constructs

Latent Variable	Observed Variable	Factor Loading	AVE	CR	Cronbach's Alpha
Supply Chain Management (SCM)	SCM1: Redundancy Reduction	0.750**	0.51	0.88	0.87
	SCM2: Performance Indicators	0.830**			
	SCM3: Risk Management	0.830**			
	SCM4: Supplier Partnership	0.780**			
	SCM5: Customer Relationship	0.480**			
	SCM8: Postponement Strategy	0.490**			
	SCM9: Agility Strategy	0.760**			
Corporate Social Responsibility: CSR	CSR1: Economic responsibility	0.880**	0.68	0.90	0.98
	CSR2: Legal responsibility	0.820**			
	CSR3: Ethical responsibility	0.830**			
	CSR4: Philanthropic responsibility	0.770**			
Customer Satisfaction: SAC	SAC1: Product and Service Usability	0.860**	0.62	0.91	0.96
	SAC2: Exceeding Customer Expectations	0.670**			
	SAC3: After-Sales Service & Warranty	0.890**			
	SAC4: Fair Pricing	0.720**			
	SAC5: Honest Information	0.790**			
	SAC6: Customer-Centered Value	0.790**			
Customer Loyalty: LOY	LOY1: Positive Word-of-Mouth	0.730**	0.58	0.84	0.97
	LOY2: Repurchase Intention	0.620**			
	LOY3: Low Price Sensitivity	0.780**			
	LOY4: Reduced Complaints	0.880**			

Note: ** p<.01

Table 2 แสดงให้เห็นว่า ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของตัวแปรแฝง ได้แก่ การจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ ความพึงพอใจลูกค้า และความจงรักภักดีลูกค้า พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ของตัวแปรสังเกตอยู่ระหว่าง 0.480 ถึง 0.880 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่กำหนด (≥ 0.30) และส่วนใหญ่ใกล้เคียงหรือสูงกว่า 0.50 แสดงถึงความเหมาะสมของตัวบ่งชี้ ค่า AVE (Average Variance Extracted) อยู่ในช่วง 0.51 ถึง 0.68 และค่า CR (Composite Reliability) อยู่ระหว่าง 0.84 ถึง 0.91 สะท้อนถึงคุณภาพของการวัดที่ดีในด้านความเที่ยงตรงเชิงเสมือน (Convergent Validity) และความเชื่อมั่นของเครื่องมือวัด ทั้งนี้ ค่าน้ำหนักองค์ประกอบทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.01$ ยืนยันว่า ตัวแปรสังเกตแต่ละตัวสามารถอธิบายตัวแปรแฝงได้อย่างมีนัยสำคัญและเหมาะสมต่อการนำไปวิเคราะห์หิโมเดลสมการโครงสร้างต่อไป (Hair et al., 2019)

4. ผลการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างแสดงอิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจต่อความจงรักภักดีของลูกค้าผ่านความพึงพอใจของลูกค้า แสดง ใน Table 3, 4 และ Figure 3

Table 3 The Results if the Goodness of Fit Structural Model

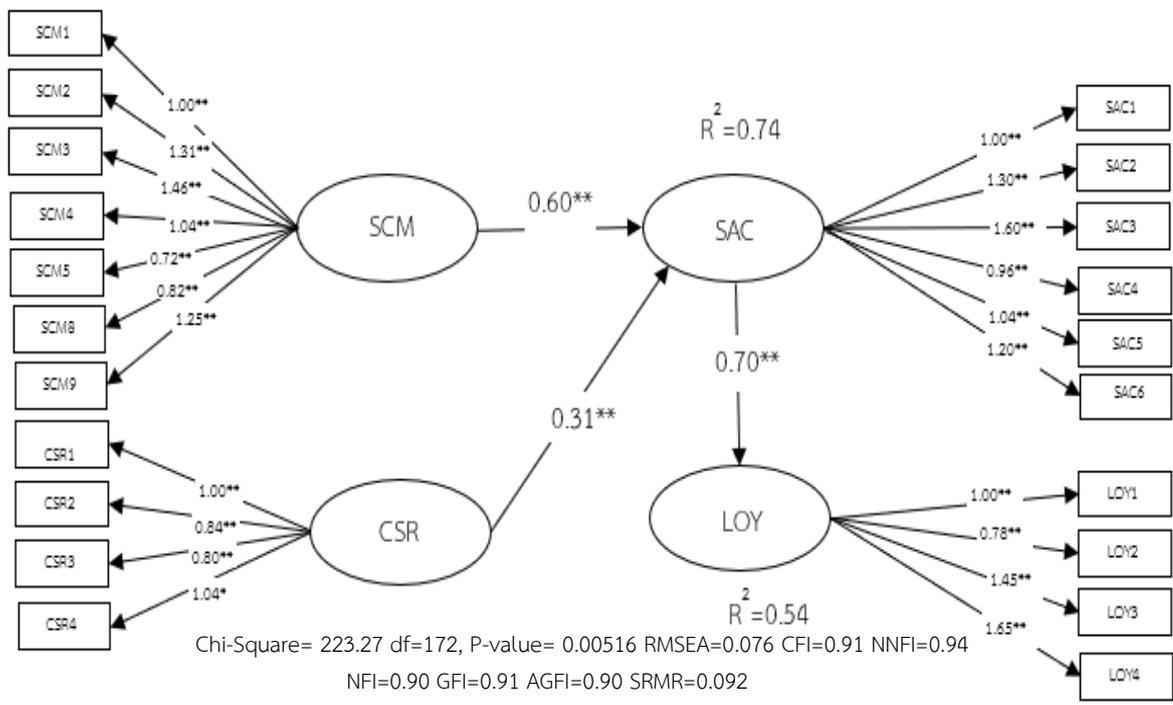
Index values	measurement criteria	Statistics	Results
Chi-Square/ df	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	1.29	passed the criteria
RMSEA	$0 \leq RMSEA \leq 0.08$	0.076	passed the criteria
SRMR	$.05 \leq SRMR \leq 1$	0.092	passed the criteria
NFI	$0.95 \leq NFI \leq 1.00$	0.90	passed the criteria
NNFI	$0.95 \leq NNFI \leq 1.00$	0.94	passed the criteria
GFI	$0.90 \leq GFI \leq 1.00$	0.90	passed the criteria
AGFI	$0.90 \leq AGFI \leq 1.00$	0.90	passed the criteria
CFI	$0.95 \leq CFI \leq 1.00$	0.92	passed the criteria

From: (Whittaker & Schumacker, 2022)

จาก Table 2 แสดงผลข้อมูลภายหลังการปรับแก้ไขตัวแปรในแบบจำลองสมการโครงสร้าง พบว่าค่าดัชนีความเหมาะสมของแบบจำลอง (Goodness-of-fit) อยู่ในเกณฑ์มาตรฐาน แสดงว่าความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ และความจงรักภักดีของลูกค้า มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยผลการทดสอบค่าไคสแควร์ (Chi-square) มีค่าเท่ากับ 223.27 องศาอิสระ (df) เท่ากับ 172 และค่า p-value เท่ากับ 0.005 ซึ่งแม้ว่าค่า p จะมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่อย่างไรก็ตาม การพิจารณาค่าดัชนีความสอดคล้องอื่น ๆ ที่มีความไวต่อขนาดตัวอย่งน้อยกว่าค่าไคสแควร์ แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความเหมาะสมโดยรวม

ค่าดัชนีชี้วัดความกลมกลืนของแบบจำลองกับข้อมูล ได้แก่ ค่า GFI (Goodness of Fit Index) และ AGFI (Adjusted Goodness of Fit Index) มีค่าเท่ากับ 0.90 ตามลำดับ ขณะที่ค่า NNFI (Non-Normed Fit Index) และค่า NFI (Normed Fit Index) อยู่ที่ 0.94 และ 0.90 ตามลำดับ ซึ่งทุกค่าอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยมีค่าตั้งแต่ 0.90 ขึ้นไป แสดงถึงความกลมกลืนของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดี

นอกจากนี้ ดัชนีแสดงค่าความคลาดเคลื่อนของโมเดล ได้แก่ ค่า RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) เท่ากับ 0.076 และค่า SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) เท่ากับ 0.092 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่สามารถยอมรับได้ โดยค่า RMSEA อยู่ในช่วง 0-0.08 และค่า SRMR อยู่ในช่วง 0.05-0.10 ตามเกณฑ์ของ Whittaker และ Schumacker (2022)



Note: t-value \geq 2.58 Significance level of 0.01 (**), t-value \geq 1.96 Significance level of 0.05 (*)

Figure 3 Path Model Illustrating the Effect of Supply Chain Management on Customer Loyalty in the Hotel Sector for Business Sustainability

Table 4 SEM Results: R² and Direct, Indirect, and Total Effects of SCM and CSR on Customer Loyalty Mediated by Customer Satisfaction

Latent Variable	R ²	Effect	Latent Variable		
			SCM	CSR	SAC
SAC	0.74	DE	0.60**	0.31**	-
		IE			-
		TE	0.60**	0.31**	-
LOY	0.54	DE			0.70**
		IE	0.42**	0.21**	-
		TE	0.42**	0.21**	0.70**

Chi-Square= 223.27, df=172, P-value= 0.005, RMSEA=0.076, SRMR=0.092, CFI=0.91, GFI=0.91, AGFI=0.90, NNFI=0.94, NFI=0.90

Note: ** p<.01

Table 4 พบว่า ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลรวมต่อความจงรักภักดีของลูกค้า (Customer Loyalty) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลรวมเท่ากับ 0.70 รองลงมาคือ การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ซึ่งมีอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.42 และความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (Corporate Social Responsibility) มีอิทธิพลรวมอยู่ที่ 0.21 สำหรับค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R²) ของตัวแปรแฝงภายใน คือ ความจงรักภักดีของลูกค้า มีค่าเท่ากับ 0.54 แสดงว่าตัวแปรอิสระในโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความจงรักภักดีลูกค้าได้

คิดเป็นร้อยละ 54 ซึ่งถือว่าอยู่ในระดับที่ดีตามเกณฑ์การพิจารณา นอกจากนี้ ค่าน้ำหนักของตัวแปรสังเกตที่ใช้วัดตัวแปรแฝงทุกตัวมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงถึงความสอดคล้องของตัวแปรสังเกตในฐานะตัวชี้วัดที่เหมาะสมของตัวแปรแฝงแต่ละด้าน โดยภาพรวม ผลการวิเคราะห์นี้สนับสนุนความเหมาะสมของโมเดลในการอธิบายกลไกของความจงรักภักดีของลูกค้าในบริบทของธุรกิจโรงแรมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

Table 5 Hypothesis Testing Results: Direct, Indirect, and Total Effects of SCM and CSR on Customer Loyalty Mediated by Customer Satisfaction

Hypothesis	Effect Path	Interpretation	Effect	Coefficient	Result
H1	SCM → SAC	Supply chain management has a positive effect on customer satisfaction	DE	0.60**	Significant
			IE	-	
			TE	0.60**	
H2	CSR → SAC	Corporate social responsibility has a positive effect on customer satisfaction	DE	0.31**	Significant
			IE	-	
			TE	0.31**	
H3	SAC → LOY	Customer satisfaction has a positive effect on customer loyalty	DE	0.70**	Significant
			IE	-	
			TE	0.70**	
H4	SCM → SAC → LOY	SCM has a positive effect on customer loyalty through customer satisfaction	DE	-	Significant
			IE	0.42**	
			TE	0.42**	
H5	CSR → SAC → LOY	CSR has a positive effect on customer loyalty through customer satisfaction	DE	-	Significant
			IE	0.21**	
			TE	0.21**	

Note: ** p<.01

Table 5 พบว่า สมมติฐานทั้ง 5 ข้อได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสรุปผลการทดสอบสมมติฐานดังนี้

H1: การจัดการโซ่อุปทาน (SCM) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า (SAC) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.60 แสดงให้เห็นว่าการจัดการโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพช่วยส่งเสริมให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น

H2: ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (CSR) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้าอย่างมีนัยสำคัญ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.31 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าลูกค้ามีแนวโน้มพึงพอใจต่อองค์กรที่ดำเนินธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม

H3: ความพึงพอใจของลูกค้า (SAC) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อความจงรักภักดีของลูกค้า (LOY) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เท่ากับ 0.70

H4: การจัดการโซ่อุปทานมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีของลูกค้าผ่านความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.42

H5: ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจมีอิทธิพลทางอ้อมต่อความจงรักภักดีของลูกค้าผ่านความพึงพอใจของลูกค้า โดยมีอิทธิพลรวมเท่ากับ 0.21 ซึ่งยืนยันถึงความสำคัญของ CSR ในการส่งเสริมความจงรักภักดีลูกค้าผ่านกลไกความพึงพอใจ

สรุปและการอภิปรายผล

1. **การจัดการโซ่อุปทาน** มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าในลักษณะทางอ้อมผ่านความพึงพอใจของลูกค้า ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Hugos (2024) ที่กล่าวว่า การจัดการโซ่อุปทานอย่างบูรณาการมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ ผลลัพธ์ทางธุรกิจ และในที่สุดคือความพึงพอใจของลูกค้า โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดของการจัดการโซ่อุปทานคือ การจัดการความเสี่ยง ซึ่งแสดงให้เห็นว่า โรงแรมที่มีการบริหารความเสี่ยงอย่างรอบคอบสามารถเสริมสร้างความยืดหยุ่นในการดำเนินงาน ตอบสนองความต้องการลูกค้าได้ดีขึ้น และนำไปสู่ความยั่งยืนในระยะยาว ผลการวิจัยนี้สอดคล้องกับ Kiswanto et al. (2025) ที่ระบุว่า การจัดการความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพส่งผลเชิงบวกต่อความพึงพอใจของลูกค้า และต่อเนื่องไปถึงความภักดีในภายหลัง นอกจากนี้ องค์ประกอบอื่นของการจัดการโซ่อุปทาน เช่น การใช้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพ กลยุทธ์ความห่วงใย ความร่วมมือกับซัพพลายเออร์ การลดความซ้ำซ้อน กลยุทธ์การชะลอเวลา และการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า ก็มีผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าเช่นกันผ่านกลไกของความพึงพอใจ อย่างไรก็ตาม องค์ประกอบด้านระดับและคุณภาพของการแบ่งปันข้อมูลกลับไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้า อาจจะเป็นเนื่องจากลูกค้าให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ปลายทางของบริการมากกว่าการรับรู้ถึงกระบวนการภายในของโรงแรม โดยสอดคล้องกับ Rossmannek et al. (2022) และ Lee and Kim (2023) ที่พบว่าการแบ่งปันข้อมูลส่งผลต่อความไว้วางใจและความมุ่งมั่นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในองค์กรมากกว่าผู้บริโภคนอกองค์กร นอกจากนี้ ลักษณะงานภายในธุรกิจโรงแรมมีความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงานค่อนข้างน้อย แต่ละส่วนมุ่งเน้นการบริการเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด แตกต่างจากธุรกิจอุตสาหกรรมที่ต้องอาศัยข้อมูลเพื่อวางแผนการผลิตและลดต้นทุน งานวิจัยยังชี้ว่าองค์ประกอบสำคัญที่ส่งผลอย่างชัดเจน ได้แก่ การจัดการความเสี่ยงและกลยุทธ์ความห่วงใย ซึ่งช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้า (Nsawah et al., 2024; Winata et al., 2024)

2. **ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (CSR)** มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของลูกค้า โดยผ่านกลไกของความพึงพอใจลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Freeman et al., 2010) ที่เสนอว่าองค์กรควรตระหนักถึงและสร้างคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายที่ได้รับผลกระทบหรือมีส่วนร่วมกับองค์กร แทนที่จะมุ่งเน้นเฉพาะผู้ถือหุ้น ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียนี้รวมถึงพนักงาน ลูกค้า ซัพพลายเออร์ เจ้าหนี้ ชุมชน และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อให้เกิดผลประโยชน์ร่วมกันในระยะยาว รวมถึง แนวคิดความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (Carroll's CSR Pyramid) ที่เสนอว่า องค์กรควรดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม โดยบูรณาการความห่วงใยต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมเข้ากับการดำเนินงานปกติ เพื่อสร้างประโยชน์และพัฒนาคุณภาพชีวิตให้แก่ชุมชน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และโลกอย่างยั่งยืน ไม่ใช่แค่การบริจาคหรือกิจกรรมการกุศล แต่เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการธุรกิจที่มุ่งสร้างความสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม (Kusyk, 2021)

องค์ประกอบของ CSR ที่ได้รับค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ ความรับผิดชอบต่อสังคม การกุศล เศรษฐกิจ กฎหมาย และจริยธรรม ตามลำดับ สะท้อนให้เห็นถึงบทบาทของกิจกรรมเพื่อสังคม เช่น การบริจาค การอาสาสมัคร และการสนับสนุนชุมชน ในการสร้างภาพลักษณ์องค์กรที่ดี ซึ่งสามารถกระตุ้นความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับ Jarwan et al.

(2022) และ Niu et al. (2024) ที่พบว่า CSR มีผลต่อความไว้วางใจและทัศนคติของลูกค้า อีกทั้งยังส่งผลต่อเจตนาซื้อซ้ำและความภักดีต่อแบรนด์อย่างมีนัยสำคัญ (Li et al., 2024)

3. ความพึงพอใจลูกค้า เป็นตัวแปรศูนย์กลางระหว่างการจัดการโซ่อุปทานและความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจต่อความจงรักภักดีของลูกค้า ซึ่งผลการวิจัยสอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมา (Rajagukguk et al., 2024; Yi et al., 2023; Zaid et al., 2021) โดยตัวแปรสังเกตที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด ได้แก่ การบริการหลังการขายและการรับประกันสินค้า การเสนอสินค้าและบริการเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง การให้ข้อมูลที่เน้นลูกค้าเป็นศูนย์กลาง การให้ข้อมูลที่ถูกต้องและโปร่งใส ความสามารถในการใช้สินค้าและบริการได้จริง รวมถึงการกำหนดราคาที่เหมาะสมและเป็นธรรม ทั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ลูกค้าธุรกิจโรงแรมให้ความสำคัญต่อความเชื่อมั่นในคุณภาพของห้องพัก เพอร์นิเจอร์ อุปกรณ์อำนวยความสะดวก ตลอดจนการรับประกันความสอดคล้องกับคุณภาพที่โฆษณาไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ Ahlawat (2023) ที่ชี้ให้เห็นว่าความสะอาดของโรงแรม คุณภาพห้องพัก อาหาร ความคุ้มค่าของราคา และความเป็นมิตร ล้วนส่งผลต่อความภักดีของลูกค้า

นอกจากนี้ ยังพบว่า ความสามารถในการมอบประสบการณ์ที่เหนือความคาดหวังและให้บริการโดยคำนึงถึงคุณค่าของลูกค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้เกิดความจงรักภักดี โดยสอดคล้องกับ Singh et al. (2023) ที่ระบุว่า การให้บริการที่ยอดเยียมจะช่วยสร้างความไว้วางใจ ความพึงพอใจ และความภักดีของลูกค้า รวมถึงส่งเสริมประสบการณ์โดยรวมในระยะยาว

โดยสรุป ผลการวิจัยครั้งนี้ชี้ให้เห็นถึงบทบาทสำคัญอิทธิพลของการจัดการโซ่อุปทานและความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจต่อความจงรักภักดีของลูกค้าผ่านความพึงพอใจลูกค้า อันเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจโรงแรมเพื่อสร้างความยั่งยืนและความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. การจัดการโซ่อุปทาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในบริบทของโลกยุคหลังสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งมีความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจ พฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง และความเสี่ยงด้านสุขภาพ ธุรกิจโรงแรมจึงควรมุ่งเน้นการวางแผนและบริหารความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างความยืดหยุ่น ความสามารถในการปรับตัว และความต่อเนื่องของธุรกิจในระยะยาว สำหรับองค์ประกอบด้านการแบ่งปันข้อมูลและคุณภาพของการแบ่งปันข้อมูล แม้จะมีความสำคัญต่อซัพพลายเออร์ แต่ไม่พบอิทธิพลโดยตรงต่อความจงรักภักดีของลูกค้า ดังนั้น ธุรกิจโรงแรมสามารถพิจารณาจัดสรรทรัพยากรไปยังองค์ประกอบของการจัดการโซ่อุปทานที่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจและความจงรักภักดีของลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า

2. ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ (CSR) มีอิทธิพลต่อความจงรักภักดีของลูกค้า โดยเฉพาะในยุคที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับจริยธรรมและคุณค่าทางสังคมมากกว่าปัจจัยด้านราคาเพียงอย่างเดียว กิจกรรม CSR ที่มุ่งเน้นการสนับสนุนชุมชน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมสาธารณประโยชน์จะช่วยสร้างภาพลักษณ์องค์กรในเชิงบวก และเสริมสร้างความไว้วางใจจากลูกค้าได้อย่างยั่งยืน ส่งผลให้เกิดการบอกต่อ การรีวิวเชิงบวก และความภักดีต่อแบรนด์ในระยะยาว

3. ความพึงพอใจลูกค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้าในธุรกิจโรงแรม โดยเฉพาะด้านการบริการหลังการขายและการรับประกันคุณภาพสินค้าและบริการ ดังนั้นผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับการรักษาคุณภาพของห้องพัก เพอร์นิเจอร์ และอุปกรณ์อำนวยความสะดวก

ความสะดวกให้สอดคล้องกับภาพลักษณ์หรือข้อมูลที่ใช้ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ทั้งนี้ในยุคที่สื่อออนไลน์มีบทบาทสูง ลูกค้ามีแนวโน้มในการสื่อสารประสบการณ์ของตนผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย หากได้รับประสบการณ์ที่ดีจะนำไปสู่การบอกต่อเชิงบวก (positive word-of-mouth) ในทางตรงกันข้าม หากประสบการณ์ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง อาจส่งผลให้เกิดการวิพากษ์วิจารณ์หรือรีวิวเชิงลบ ซึ่งอาจส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์และความน่าเชื่อถือของธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคตหรือการวิจัยครั้งต่อไป

1. จากผลการวิจัยพบว่า ตัวแปรการจัดการโซ่อุปทาน ความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ และความพึงพอใจของลูกค้า สามารถอธิบายความแปรปรวนของความจงรักภักดีของลูกค้าได้ร้อยละ 54 ดังนั้น การวิจัยในอนาคตควรพิจารณาเพิ่มเติมตัวแปรอื่น ๆ ที่อาจมีผลต่อความจงรักภักดีของลูกค้า เช่น ความไว้วางใจในแบรนด์ ภาพลักษณ์องค์กร คุณภาพการให้บริการ หรือประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience) เพื่อนำไปสู่การสร้างโมเดลที่มีประสิทธิภาพในการพยากรณ์และอธิบายพฤติกรรมของลูกค้าได้อย่างครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2. ควรศึกษาการทดสอบโมเดลในบริบทของธุรกิจโรงแรมในต่างประเทศที่มีลักษณะแตกต่างกัน เพื่อนำผลลัพธ์มาเปรียบเทียบและวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างประเทศ

ข้อจำกัดของงานวิจัย

งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้อย่างชัดเจน แม้ว่าจะมีข้อจำกัดบางประการ เช่น กลุ่มตัวอย่างจำกัดเฉพาะโรงแรมสมาชิกสมาคมโรงแรมไทยระดับ 3-5 ดาว (sampling bias) และเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามเพียงวิธีเดียว (common method bias) แต่ผลการวิเคราะห์ก็ยังคงมีความน่าเชื่อถือและสามารถให้ข้อสรุปที่มีคุณค่าต่อการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรได้

เอกสารอ้างอิง

- Ahlatwat, R. (2023). *Customer Satisfaction and Customer Loyalty*. Uttkarsh Publication.
- Ahmed, A. (2021). The importance of supply chain management practices in increasing customer satisfaction and customer retention: evidence from Saudi Arabia. *International Journal of Scientific Research and Management*, 9(3), 2136-2151.
- Amarintv. (2024). *Thai Hotel Business in 2025 will Recover, But 3 Risk Factors Must Still be Considered*. Retrieved from https://www.amarintv.com/spotlight/business-marketing/69346#google_vignette [In Thai]
- Ayam, J., & Kusi, S. (2023). Supply chain management and customer satisfaction: evidence from two luxury 3-star rated hotels in the bono region of Ghana. *UDS International Journal of Development*, 10(2), 985-997.
- European Commission. (2001). *Corporate Social Responsibility*. Retrieved from http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sustainable-business/corporate-social-responsibility/index_en.htm
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., Wicks, A. C., Parmar, B. L., & De Colle, S. (2010). *Stakeholder Theory: The State of the Art*. Cambridge University Press.
- Hugos, M. H. (2024). *Essentials of Supply Chain Management* (5th ed.). John Wiley & Sons.

- Islam, T., Islam, R., Pitafi, A. H., Xiaobei, L., Rehmani, M., Irfan, M., & Mubarak, M. S. (2021). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: the mediating role of corporate reputation, customer satisfaction, and trust. *Sustainable Production and Consumption*, 25(1), 123-135
- Jarwan, O. A. A., Ariff, A. H. M., Bakar, F. A., & Alsmairat, Y. Y. Y. (2022). Impact of ethical and philanthropy responsibility on customer's loyalty: a study on Jordanian food products companies. *Journal of Positive School Psychology*, 6(2), 6161-6174.
- Kalra, P. (2024). Corporate social responsibility and stakeholder theory: An integrated review. *Journal of Management & Entrepreneurship*, 18(1), 30-40.
- Khan, S. A. R., & Yu, Z. (2019). *Strategic Supply Chain Management*. Springer.
- Kiswanto, A., Sugiarto, S., Hendratono, T., Rohman, N., & Maulana, R. (2025). Operational risk management and user satisfaction as drivers of homestay loyalty in Nglanggeran tourism village, Gunungkidul, Yogyakarta. *Asian Journal of Social and Humanities*, 3(2025), 893-912.
- Kline, R. B. (2023). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. Guilford publications.
- Kotler, P., Keller, K. L., Ang, S. H., Tan, C. T., & Leong, S. M. (2018). *Marketing Management: An Asian Perspective* (7th ed.). Pearson.
- Krungthai COMPASS. (2024). Revealing 3 Challenging Issues for the Hotel Business after the Tourism Sector Shows Clear Signs of Recovery. Retrieved from https://krungthai.com/Download/economyresources/EconomyResourcesDownload_3092Research_Note_09_09_67.pdf [In Thai]
- Krungsri Research. (2024). Thailand and Industry Outlook 2024-2026. Retrieved from <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/services/hotels/io/hotel-2024-2026> [In Thai]
- Kusyk, S. (2021). Carroll's CSR pyramid: an empirical investigation of SME CSR orientation. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 18(4), 100-115.
- Lai, I. K. W. (2019). Hotel image and reputation on building customer loyalty: an empirical study in Macau. *Journal of Hospitality and tourism Management*, 38(2019), 111-121.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2024). *Principles of Marketing*. Cengage.
- Lee, C., & Kim, S. (2023). Impact of information sharing on trust and commitment level in the supply chain: focus on Korea's three new core industries. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, 16(1), 17-24.
- Li, M., Liu, F., & Abdullah, Z. (2024). Analysis of online CSR message authenticity on consumer purchase intention in social media on internet platform via PSO-1DCNN algorithm. *Neural Computing and Applications*, 36(5), 2289-2302.

- Madhani, P. M. (2019). Strategic supply chain management (SSCM): *A strategic approach for enhancing business performance. Materials Management Review, 15*(4), 6-8.
- Momena, A. F., Gazi, K. H., Rahaman, M., Sobczak, A., Salahshour, S., Mondal, S. P., & Ghosh, A. (2024). Ranking and challenges of supply chain companies using MCDM methodology. *Logistics, 8*(3), 87. <https://doi.org/10.3390/logistics8030087>
- Nguyen Thi, B., & Nguyen Thi Thu, H. (2022). Effects of supply chain collaboration on customer loyalty for household electronic appliances in Vietnam. *Journal of Asian Business and Economic Studies, 29*(4), 280-298.
- Nimani, A., Zeqiraj, V., & Spahija, D. (2022). The importance of corporate social responsibility for companies: The developing market study. *Journal of Governance and Regulation, 11*(4), 314-320.
- Niu, L., Abdullah, Z. B., Mahamed, M. B., & Long, H. (2024). The mediating effect of brand trust on the relationship between corporate social responsibility and hotel customer satisfaction. *Journal of Ecohumanism, 3*(7), 3976–3994. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i7.4521>
- Nsowah, J., Anane, A., Zunuo Tang, J., & Aopare, J. (2024). The effects of supply chain management strategies on competitive advantage on food and beverage processing companies; A case study in the Ashanti region of Ghana. *International Journal of Science and Research Archive, 11*(02), 569–583.
- Pham, T. H., Testorelli, R., & Verbano, C. (2023). Supply chain risk and its impact on performance: a structured literature review. *Journal of Industrial Engineering and Management, 16*(2), 236-262.
- Rajagukguk, W., Samosir, O. B., Rajagukguk, J., & Rajagukguk, H. E. (2024). Service quality and supply chain value on customer loyalty: The role of customer relationship management. *Uncertain Supply Chain Management, 12*(2024), 955–964.
- Rossmannek, O., David, N., & Schramm-Klein, H. (2022). Suppliers' loyalty to their sharing platform: The influence of multiple roles. *Journal of Business Research, 143*(3), 272-281.
- Saad, N. A., Elgazzar, S., & Kac, S. M. (2022). Linking supply chain management practices to customer relationship management objectives: A proposed framework. *Business: Theory and Practice, 23*(1), 154–164.
- SCG International. (2023). *Why Businesses Need to Prioritize Supply Chain Resilience*. Retrieved from <https://scginternational.com/th/international-supply-chain-solutions/revive-your-business-with-supply-chain-resilience> [In Thai]
- Sinaga, J., Anggraeni, E., & Slamet, A. S. (2021). The effect of supply chain management practices and information and communication technology on competitive advantage and firm performance (case study: SMES of processed food in Jakarta). *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship, 7*(1), 91-91.

- Singh, V., Sharma, M., Jayapriya, K., Kumar, B. K., Chander, M., & Kumar, B. (2023). Service quality, customer satisfaction and customer loyalty: A comprehensive literature review. *Journal of Survey in Fisheries Sciences*, 10(4), 3457-3464.
- Tanford, S., Raab, C., & Kim, Y.-S. (2012). Determinants of customer loyalty and purchasing behavior for full-service and limited-service hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 319-328.
- Wahyuni, R. S., Tulim, A., Suwianto, S., & Siagian, S. H. (2024). The influence of pricing strategy on customer satisfaction and loyalty in the hospitality industry. *Enrichment: Journal of Management*, 14(4), 678-686.
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M. J., & Gremler, D. (2020). *Services Marketing: Integrating Customer Service Across the Firm*. McGraw Hill.
- Winata, H., Thoyib, A., Rohman, F., & Yuniarinto, A. (2024). The effect of perceived risk and customer experience on loyalty intention for mobile banking: the moderating role of customer satisfaction. *International Journal of Religion*, 5(10), 3405-3422.
- Yi, Z., Tonesakulrungruang, L., Sajjanand, S., & Chantanasiri, S. (2023). The impact of corporate social responsibility on customer satisfaction of electric vehicles in Changsha city, Hunan province, China. *International sJournal of Multidisciplinary in Management and Tourism*, 7(2), 149-162.
- Zaid, S., Palilati, A., Madjid, R., & Abadi, S. (2021). The effect of supply chain integration on customer loyalty: the mediating roles of operational performance and customer satisfaction. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(4), 867-876.