

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเรื่อง การวิเคราะห์เชิงสาเหตุปัจจัยกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ซึ่งได้ศึกษาในตัวแปร 2 ตัวแปร ได้แก่ กลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ผู้วิจัยได้นำแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาประกอบ เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาการวิจัยในครั้งนี้ แบ่งส่วนที่ได้ศึกษาดังนี้

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ

2.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ SMEs

2.1.2 ความหมายของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

2.1.3 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับผลการดำเนินงานของธุรกิจ

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด

2.2.1 ความหมายของกลยุทธ์การตลาด

2.2.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด

2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่า

2.3.1 ความหมายของการจัดการห่วงโซ่คุณค่า

2.3.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่า

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

2.1 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับผลการประกอบการของธุรกิจ

2.1.1 ข้อมูลเกี่ยวกับธุรกิจ SME

SMEs (Small and Medium Enterprises) หรือที่เรียกว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่ทำการดำเนินกิจกรรมทางด้านการผลิต และจำหน่ายขนาดย่อม โดยธุรกิจ SMEs เป็นธุรกิจที่มีขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่มีความเป็นอิสระ ไม่อยู่ใต้การควบคุมของธุรกิจ หรือบุคคลอื่นบุคคลใด อีกทั้งยังเป็นธุรกิจที่มีต้นทุนในการลงทุนต่ำ และมีพนักงานจำนวนน้อย

ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จากการให้คำนิยามของ สสว. (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม) จากตารางที่ 2.1 ได้แบ่งวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจขนาดย่อม และวิสาหกิจขนาดกลาง ซึ่งวิสาหกิจขนาดย่อมประกอบด้วย วิสาหกิจรายย่อย และวิสาหกิจขนาดย่อม โดยแต่ละกลุ่มจะกำหนดจากจำนวนการจ้างงาน และรายได้ต่อปีของกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

(1) กิจการการผลิต วิสาหกิจรายย่อยมีรายได้ต่อปี ไม่เกิน 1.8 ล้านบาท และจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 5 คน วิสาหกิจขนาดย่อมมีรายได้ต่อปีไม่เกิน 100 ล้านบาท และจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน และวิสาหกิจขนาดกลางมีรายได้ต่อปีเกิน 100-500 ล้านบาท และจำนวนการจ้างงานเกิน 50-200 คน

(2) กิจการบริการ ค้าส่ง หรือค้าปลีก วิสาหกิจรายย่อยมีรายได้ต่อปีไม่เกิน 1.8 ล้านบาท และจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 5 คน วิสาหกิจขนาดย่อมมีรายได้ต่อปีไม่เกิน 50 ล้านบาท และจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 30 คน และวิสาหกิจขนาดกลางมีรายได้ต่อปีเกิน 50-300 ล้านบาท และจำนวนการจ้างงานเกิน 30-100 คน

ตารางที่ 2.1 ลักษณะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประเภท กิจการ	วิสาหกิจขนาดย่อม				วิสาหกิจขนาดกลาง	
	วิสาหกิจรายย่อย		วิสาหกิจขนาดย่อม			
	การจ้างงาน (คน)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	การจ้างงาน (คน)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)	การจ้างงาน (คน)	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)
การ ผลิต	ไม่เกิน 5	ไม่เกิน 1.8	ไม่เกิน 100	ไม่เกิน 50	เกิน 100-500	เกิน 50-200
บริการ/ ค้าส่ง/ ค้าปลีก	ไม่เกิน 5	ไม่เกิน 1.8	ไม่เกิน 50	ไม่เกิน 30	เกิน 50-100	เกิน 30-100

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2562)

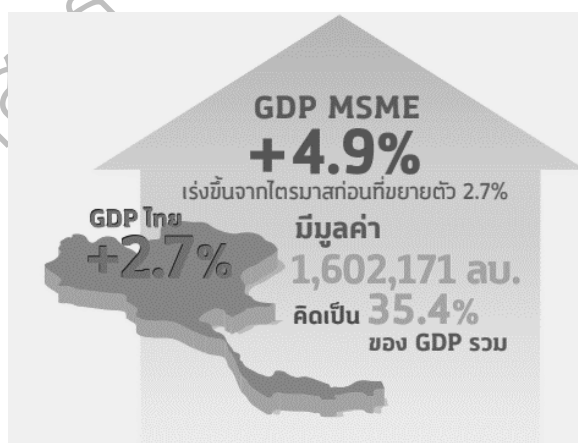
ประเภทของธุรกิจ SMEs ประกอบด้วย

(1) กิจกรรมการผลิต หมายถึง กิจกรรมที่นำวัตถุดิบมาแปรรูปให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป โดยใช้แรงงาน และค่าใช้จ่ายในการผลิตในภาคเกษตร ภาคอุตสาหกรรม เหมือนแร่ เช่น โรงงานผลิตกระดาษ โรงงานผลิตอาหารกระป๋อง โรงงานผลิตเครื่องดื่ม เป็นต้น

(2) กิจกรรมการค้า หมายถึง กิจกรรมที่ไม่ได้ผลิตสินค้าเอง หรือซื้อสินค้าสำเร็จรูปมาเพื่อจัดจำหน่าย มีทั้งกิจการค้าส่ง และค้าปลีก เช่น กิจการห้างสรรพสินค้า กิจการขายเสื้อผ้าสำเร็จรูป กิจการขายเครื่องกีฬา เป็นต้น

(3) กิจกรรมบริการ หมายถึง ธุรกิจที่เน้นการให้บริการ หรือขายบริการ ไม่ได้จำหน่ายสินค้า เช่น กิจการประกันภัย ธุรกิจโรงแรม ร้านอาหาร โรงภาพยนตร์ กิจการทำบัญชี เป็นต้น

สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2566) กล่าวว่า GDP MSME ไตรมาสที่ 1 ปี 2566 ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศไทยของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (GDP MSME) ไตรมาสที่ 1 ปี 2566 ขยายตัว 4.9% เติบโตขึ้นจากไตรมาสก่อนที่ขยายตัว 2.7% มีมูลค่า 1,602,171 ล้านบาท คิดเป็นสัดส่วนต่อ GDP รวมเท่ากับ 35.4% ขณะที่ GDP ไทย ไตรมาสที่ 1 ปี 2566 ขยายตัว 2.7% เมื่อพิจารณาตามขนาดธุรกิจ พบว่า GDP ของทุกวิสาหกิจ โดยวิสาหกิจรายย่อย ยังคงขยายตัวได้มากที่สุดเท่ากับ 7.5% GDP วิสาหกิจขนาดกลางขยายตัว 4.9% ขณะที่ GDP วิสาหกิจขนาดย่อมขยายตัว 4.0% ซึ่งจำนวน SMEs ปี 2565 3,187,378 ราย ดังภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศไทยของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ไตรมาสที่ 1 ปี 2566

ที่มา: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2566)

2.1.2 ความหมายของผลการดำเนินงานของธุรกิจ

จากการทบทวนความหมายของผลประกอบการของธุรกิจจะเห็นว่าการให้ความหมายในมุมมองต่าง ๆ ที่หลากหลายนักวิชาการ ดังต่อไปนี้

De Clercq, D. et al. (2010) ผลการดำเนินงานขององค์กร (Organizational Performance) หมายถึง ผลลัพธ์ของการดำเนินงานขององค์กร ทั้งที่เป็นผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ กำไรสุทธิ ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน อัตราส่วนของสภาพการชำระหนี้ อัตราส่วนของประสิทธิภาพในการทำงาน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ การตอบรับของลูกค้า คุณภาพสินค้า การได้เปรียบทางการแข่งขัน ความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้า และคุณภาพของสินค้า

Neely, A.D. et al. (2002) ผลการดำเนินงานขององค์กร (organizational performance) คือ ปัจจัยนำออก (output) เป็นผลสะท้อนจากสิ่งที่เป็นปัจจัยนำเข้า (input) ถือเป็นสมรรถนะขององค์กรในความอยู่รอด ปรับตัว รักษาสภาพเจริญเติบโต โดยต้องบูรณาการเข้าด้วยกันเพื่อให้องค์กรบรรลุเป้าหมายผลการดำเนินงานขององค์กรเป็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน อันได้แก่ ประสิทธิภาพ (effectiveness) ประสิทธิภาพ (efficiency) ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญและสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับผลการดำเนินงาน

Chanarong (2007) ผลการดำเนินงาน หมายถึง ผลการดำเนินงานตามแผนงานหลัก ประกอบด้วย การบริหารจัดการ การพัฒนาคุณภาพด้านบุคลากร ด้านระบบเทคโนโลยี การสื่อสาร และด้านระบบภาคีเครือข่าย

Devinney, T.M. et al. (2005) ผลประกอบการขององค์กร (Organizational Performance) มีความหมายที่แตกต่างไปจากความหมายของประสิทธิผลขององค์กร (Organizational Effectiveness) ในทางธุรกิจ ผลประกอบการองค์กร หมายถึง ผลการดำเนินการในขั้นตอนสุดท้ายขององค์กร (Ultimate Performance) เป็นเสมือนการมองผลที่เกิดขึ้นจากภายนอกที่ครอบคลุมมิติ 3 ด้าน คือ ด้านแรก คือ ผลการดำเนินการด้านการเงิน ได้แก่ กำไร ผลตอบแทนการลงทุน ผลตอบแทนต่อสินทรัพย์ เป็นต้น ด้านที่สอง คือ ผลการดำเนินการด้านการตลาด ได้แก่ ยอดขาย สัดส่วนการตลาด เป็นต้น และด้านที่สาม คือ ผลตอบแทนของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับองค์กร หรือผู้ถือหุ้น ได้แก่ ผลตอบแทนรวมมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ (Economic Value Added) เป็นต้น

Pasanen (2003) ได้กล่าวว่า ผลประกอบการ คือ การวัดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กรที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป

จากความหมายที่ผู้วิจัยได้ศึกษา สรุปได้ว่า ผลการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง ผลลัพธ์จากการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นผลจากปัจจัยนำเข้า เป็นได้ทั้งที่เป็นผลลัพธ์ที่เป็นตัวเงิน ได้แก่ กำไรสุทธิ ยอดขาย ส่วนแบ่งทางการตลาด มูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจ อัตราส่วนสภาพคล่องทางการเงิน และผลลัพธ์ที่ไม่เป็นตัวเงิน ได้แก่ การตอบรับของลูกค้า คุณภาพสินค้า การได้เปรียบทางการแข่งขัน ความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้า และคุณภาพของสินค้า เพื่อที่จะวัดความสำเร็จ หรือความล้มเหลวขององค์กร

2.1.3 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของธุรกิจ

Nguyen & Nguyen (2020) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) เป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการประเมินผลการดำเนินงานทางการเงิน โดยอัตราส่วนแสดงสัดส่วนของกำไรเปรียบเทียบกับการลงทุนในสินทรัพย์ ส่วนของเจ้าของ หรือการขยายการเพิ่มความสามารถในการทำกำไรเป็นหนึ่งในภารกิจที่สำคัญสำหรับองค์กร และหากระบบเศรษฐกิจขององค์กรมีความมั่นคง จะมีผลกำไรสูงสามารถจัดหาทรัพยากรทางการเงินให้เพียงพอสำหรับ การพัฒนาที่ยั่งยืน และไม่เพียงแต่เป็นพื้นฐานที่เชื่อถือได้สำหรับการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร แต่ความสามารถในการทำกำไรยังเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับการคาดการณ์ผลการดำเนินงานขององค์กรในอนาคต ซึ่งความสามารถในการทำกำไรสะท้อนถึงความมั่งคั่งของผู้ถือหุ้นรวมถึงช่วยในการดึงดูดนักลงทุนอีกด้วย

Sunarto & Oktaviani (2021) ได้กล่าวว่า ความสามารถในการทำกำไรเป็นคำอธิบายผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กร และอัตราส่วนผลตอบแทนสินทรัพย์ (Return on Total Assets) สามารถอธิบายความสามารถของผู้บริหารในการทำกำไรได้ ยิ่งผู้บริหารทำกำไรสูงขึ้น สื่อนให้เห็นถึงการจัดการสินทรัพย์ที่ดี มูลค่าของรายได้ และความสามารถในการทำกำไรขององค์กรจะเพิ่มมากขึ้น

Chakravarthy (1986) ผลประกอบการบริษัทแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจที่ชี้วัดการเติบโตที่เพิ่มขึ้น หรือลดลงในหลากหลายมุม ซึ่งสามารถวัดได้เชิงปริมาณ โดยตัวชี้วัดที่สำคัญ ได้แก่ ผลตอบแทนการลงทุน ผลตอบแทนจากการขาย ส่วนแบ่งการตลาด ยอดขาย กำไรสุทธิ

The Decharin Pasu (2003) ได้กล่าวว่า ประเด็นหลักของ Balanced Scorecard ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการ ภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต มุมมองแต่ละด้านจะมีตัวชี้วัดที่สำคัญ หรือ Key Performance Indicators (KPIs) เป็นชุดที่มีความสัมพันธ์กับตัวอย่าง คือ

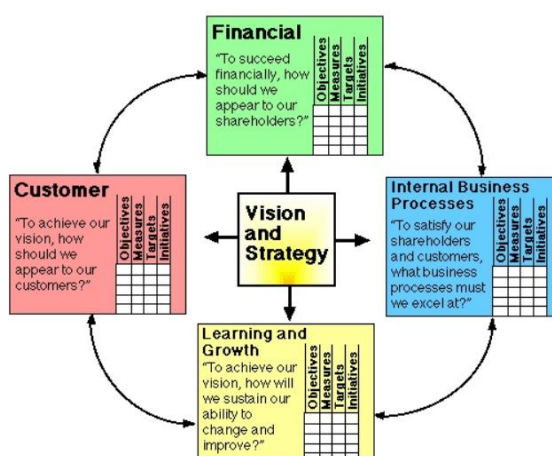
(1) มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) คือ ผลการดำเนินงานขององค์กรที่ออกมาในรูปตัวเงิน ประกอบด้วยวัตถุประสงค์ 2 ด้าน ได้แก่ การลดลงของต้นทุน (Cost Reduction) และการที่รายได้เพิ่มขึ้น (Revenue Growth) หรือผลิตผลเพิ่มขึ้น (Productivity Improvement) ซึ่งประกอบด้วยการใช้ประโยชน์จากการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด องค์กรจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ว่าองค์กรมีแนวทางอย่างไรที่จะทำให้รายได้เพิ่มขึ้น

(2) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) คือ ข้อมูลของลูกค้าที่มีความต้องการต่อองค์กร ข้อมูลจริงจากลูกค้าจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับกลยุทธ์ในการทำงานให้เท่าทันคู่แข่งปัจจุบันทุก ๆ องค์กรจะให้ความสำคัญกับลูกค้า และสอบถามความต้องการจากลูกค้าจริงเห็นได้จากการวางแผนระบบลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management) เพื่อให้องค์กรเข้าถึงลูกค้ามากขึ้น โดยจะเน้นไปที่ การสร้างความพึงพอใจในการให้บริการ ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพสินค้าที่ได้มาตรฐาน เวลาที่รวดเร็ว ราคา สินค้าที่เหมาะสม กลยุทธ์รักษาลูกค้าเดิม และหาลูกค้าใหม่ เป็นต้น

(3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) คือ การบริหารจัดการภายในองค์กรจะต้องมีกระบวนการที่ดีในการสร้างความพึงพอใจให้แก่บุคลากร และพนักงานในองค์กร อีกทั้งลูกค้า เพื่อจะสร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กรมากขึ้น

(4) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective) เป็นมุมมองของการพัฒนาในอนาคต มุมมองด้านการเรียนรู้ และการเติบโต ซึ่งจะประกอบด้วยด้านทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กร

Kaplan and Norton (1996) พัฒนาแนวความคิดของ Balanced Scorecard ไว้ว่าต้องประกอบด้วยมุมมอง 4 มุมมอง ดังภาพที่ 2.2



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดของ Balanced Scorecard (BSC)

ที่มา: Kaplan and Norton (1996)

จากภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดของ Balanced Scorecard (BSC) ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต โดยในแต่ละมุมมองประกอบด้วย ช่อง 4 ช่อง ดังต่อไปนี้

- (1) วัตถุประสงค์ที่สำคัญของแต่ละมุมมอง ซึ่งความหมายของวัตถุประสงค์ตามแนวคิดของ บาลานซ์สคอร์การ์ด นั้นคือสิ่งที่องค์กรมุ่งหวังหรือต้องการที่จะบรรลุในด้านต่าง ๆ
- (2) ตัวชี้วัด ได้แก่ ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ซึ่งตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการ วัดว่าองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน
- (3) เป้าหมาย ได้แก่ เป้าหมาย หรือตัวเลขที่องค์กรมีความต้องการจะบรรลุของตัวชี้วัดแต่ละประการ
- (4) แผนงานโครงการ หรือกิจกรรม ที่องค์กรจะจัดทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำเป็นเพียงแผนงานโครงการ หรือกิจกรรม เบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการนอกจากนั้นในทางปฏิบัติจริงมักเพิ่มข้อมูลปัจจุบัน ซึ่งแสดงถึงข้อมูลในปัจจุบันของตัวชี้วัดแต่ละตัว ซึ่งการหาข้อมูลในปัจจุบันจะเป็นตัวช่วยในการกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดแต่ละตัว ให้มีความชัดเจนมากขึ้น นอกเหนือจากช่องต่าง ๆ ตามมุมมองทั้ง 4 ด้านแล้ว ภายในรูปยังมีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ที่ถือเป็นจุดศูนย์กลางของมุมมอง ทั้ง 4 ด้านแสดงให้เห็นว่า วัตถุประสงค์ในแต่ละมุมมอง จะต้องสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์ขององค์กร

จากการทบทวนแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปแนวคิดของผลการดำเนินงานของธุรกิจได้ว่า ความสามารถในการทำกำไรเป็นคำอธิบายผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กร และอัตราส่วนผลตอบแทนสินทรัพย์ (Return on Total Assets) และผลประกอบการแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจที่ชี้วัดการเติบโตที่เพิ่มขึ้น หรือลดลงในหลากหลายมุม ซึ่งสามารถวัดด้วย Balanced Scorecard ประกอบด้วยมุมมอง 4 ด้าน คือ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต

2.2 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด

2.2.1 ความหมายของกลยุทธ์การตลาด

จากการทบทวนความหมายของกลยุทธ์การตลาดจะเห็นว่ามีการให้ความหมายในมุมมองต่าง ๆ ที่หลากหลายนักวิชาการ ดังต่อไปนี้

ธีรพงศ์ ประดิษฐ์กุล (2563) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) หมายถึง แบบแผนพื้นฐาน หรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นสำหรับสร้างผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และตลาดเป้าหมาย

พลอย แยมเสนาะ (2560) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) หมายถึง แบบแผนพื้นฐาน หรือแนวทางที่ถูกกำหนดขึ้นสำหรับสร้างผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และตลาดเป้าหมาย โดยผู้ประกอบการจะต้องจัดสรรทรัพยากรของประเทศมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อผลผลิต แบ่งใช้สัดส่วนต่าง ๆ ทางการตลาดให้เหมาะสมสำหรับการดำเนินงาน รวมทั้งดำเนินในขั้นตอนต่าง ๆ โดยประกอบไปด้วย การตัดสินใจ การกำหนดระดับค่าใช้จ่ายการตลาด การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสม และการกำหนดตลาดเป้าหมายทางการตลาดอย่างชัดเจน จนสามารถบรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจที่ตั้งไว้

Aksarapak C. (2022) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ 4P (Marketing Mix) ส่วนประสมทางการตลาด คือ ปัจจัย 4 อย่างที่นักธุรกิจต้องวิเคราะห์เพื่อวางแผนด้านการตลาด โดยประกอบด้วย Product Price Promotion และ Place ซึ่งปัจจัยทั้งสี่จะมาช่วยให้นักธุรกิจ และนักการตลาดวิเคราะห์กลยุทธ์ออกมาได้อย่างละเอียด และครอบคลุมกับตัวสินค้าและบริการมากที่สุด

Didital Tips (2022) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาด หรือ Marketing Strategy คือ การเลือกวิธีการ การวางแผน การลำดับขั้นตอนในการลงมือทำการตลาดอย่างมีชั้นเชิง เพื่อบรรลุเป้าหมายทางการตลาด หรือเป้าหมายทางธุรกิจที่ตั้งไว้

Kotler & Armstrong (2001) ได้ให้ความหมายไว้ว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง วิธีการใช้เครื่องมือทางการตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด และสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้ในการพัฒนาศูนย์การค้าเมื่อการแข่งขันมีเพิ่มมากขึ้นในอุตสาหกรรม

จากความหมายที่ผู้วิจัยได้ศึกษา สรุปได้ว่า กลยุทธ์การตลาด หมายถึง วิธีการใช้เครื่องมือทางการตลาดที่ถูกกำหนดขึ้นสำหรับสร้างผลิตภัณฑ์ เพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และตลาดเป้าหมาย นำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด และสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้ในการพัฒนาศูนย์การค้าเมื่อการแข่งขันมีเพิ่มมากขึ้นในอุตสาหกรรม

2.2.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด

Kotler (2001) กล่าวในเรื่อง ตัวแปร หรือองค์ประกอบของส่วนผสมทางการตลาด (4P's) ว่าเป็นตัวกระตุ้น หรือสิ่งเร้าทางการตลาดที่กระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อ โดยแบ่งออกได้ดังนี้

(1) ผลิตภัณฑ์ (Products) หมายถึง สินค้า บริการ หรือความคิดที่ธุรกิจเสนอขาย เพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจแก่ผู้บริโภค ซึ่งต้องมีคุณภาพ และรูปแบบดีไซ์ตรงตามความต้องการของลูกค้า หรือสินค้าหรือบริการที่บุคคล และองค์กรซื้อไป เพื่อใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าอื่น ๆ หรือในแนวทางการประกอบธุรกิจ หรือหมายถึง สินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการที่ซื้อไปเพื่อใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือดำเนินงานของกิจการ หรือแม้ผลิตภัณฑ์จะเป็นองค์ประกอบตัวเดียวในส่วนประสมของการตลาดก็ตามแต่เป็น ตัวสำคัญที่มีรายละเอียดที่จะต้องพิจารณาอีกมากมาย เช่น ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (Produce Variety) ชื่อตราสินค้าของผลิตภัณฑ์ (Brand Name) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality) การรับประกันผลิตภัณฑ์ (Warranties) และการรับคืนผลิตภัณฑ์ (Returns)

(2) ราคา (Price) หมายถึง มูลค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปแบบตัวเงิน ต้องเหมาะสมกับ ตำแหน่งทางการแข่งขันของสินค้า และสร้างกำไรในอัตราที่เหมาะสมสู่กิจการ หรือจำนวนเงินที่ถูก เรียกเก็บเป็นค่าสินค้าหรือบริการ หรือผลรวมของมูลค่าที่ผู้ซื้อทำการแลกเปลี่ยน เพื่อให้ได้มา ซึ่งผลประโยชน์จากการมี หรือการใช้ผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ หรือนโยบายการตั้งราคา (Pricing Policies) หรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่วัดออกมาเป็นตัวเงิน การกำหนดราคามีความสำคัญ ต่อกิจการมาก กิจการไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าเองได้ตามใจชอบ การพิจารณาราคาจะต้อง กำหนดต้นทุนการผลิต สภาพการแข่งขัน กำไรที่คาดหวัง ราคาของคู่แข่ง ดังนั้นกิจการจะต้อง เลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดราคาสินค้าและบริการ ประเด็นสำคัญจะต้องพิจารณาเกี่ยวกับ ราคาได้แก่ ราคาสินค้าที่ระบุในรายการหรือราคาที่ระบุ (List Price) ราคาที่ให้ส่วนลด (Discounts) ราคาที่มีส่วนยอมให้ (Allowances) ราคาที่มีช่วงระยะเวลาที่การชำระเงิน (Payment Period) และราคาเงื่อนไขให้สินเชื่อ (Credit Terms)

(3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) หมายถึง การเข้าถึงลูกค้า และการให้ความสะดวก แก่ผู้บริโภค ซึ่งเน้นช่องทางการกระจายสินค้าที่ครอบคลุมและทั่วถึง สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้า เป้าหมายทุกส่วนได้เป็นอย่างดี หรือเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นเส้นทางเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไป ยังผู้บริโภคหรือลูกค้า ซึ่งอาจผ่านคนกลางหรือไม่ผ่านก็ได้ ในช่องทางการจัดจำหน่ายประกอบด้วย ผู้ผลิต ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial User) หรือลูกค้าทางอุตสาหกรรม (Industrial Consumer) และคนกลาง (Middleman) โลจิสติกส์ทางการตลาด เป็นการวางแผนการปฏิบัติตาม แผน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่ต้องการ เพื่อตอบสนอง

ความต้องการของลูกค้าโดยมุ่งผลกำไร หรือกลยุทธ์ทางการตลาดในการทำให้มีผลิตภัณฑ์ไว้พร้อมจำหน่าย สามารถก่ออิทธิพลต่อการพบผลิตภัณฑ์ แน่นอนว่าสินค้าที่มีจำหน่ายแพร่หลาย และง่ายที่จะซื้อ ก็จะทำให้ผู้บริโภคนำไปประเมินประเภทของช่องทางที่นำเสนอ ก็อาจก่ออิทธิพลต่อการรับรู้ภาพพจน์ของผลิตภัณฑ์ หรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่เกี่ยวข้องกับหน่วยเศรษฐกิจต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการนำพาสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่มือผู้บริโภค ซึ่งการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม มีความสำคัญต่อกำไรของหน่วยธุรกิจ รวมทั้งมีผลกระทบต่อการกำหนด ส่วนผสมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น การตั้งราคา การโฆษณา เกรดสินค้า หรือการกระจายสินค้าเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค

(4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) หมายถึง การสื่อสารการตลาด อาจประกอบด้วย องค์ประกอบต่าง ๆ เช่น โฆษณา ประชาสัมพันธ์การตลาดทางตรง และการส่งเสริมการขาย ที่เน้นทั้งการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการขายและการตลาดโดยตรง ซึ่งสามารถเรียกว่า 4P นำไปสู่การได้ครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของกิจการนั่นเอง ระดับที่สองคือการตลาดที่มุ่งเน้นทางด้านของการสร้างประสบการณ์ที่ดี นำประทับใจให้กับลูกค้า ก็จะนำไปสู่การสร้างความผูกพันทางด้านอารมณ์ที่แนบแน่นต่อผู้บริโภคแบบสนิทแนบแน่น โดยผลลัพธ์ที่คาดหวังจากกิจการในการดำเนินกลยุทธ์ทางการตลาดระดับที่สองนี้ คือกิจการจะสามารถมีส่วนแบ่งการตลาดในจิตใจของลูกค้าสูงขึ้นเมื่อเทียบกับคู่แข่ง เป็นกิจกรรมติดต่อสื่อสารไปยังตลาดเป้าหมาย เพื่อเป็นการให้ความรู้ ชักจูง หรือเป็นการเตือน ความจำเป็นของตลาดเป้าหมายที่มีต่อตราสินค้า และผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ การโฆษณาการส่งเสริมการขาย หรือเป็นเครื่องมือการสื่อสาร เพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการ ความคิดต่อบุคคลโดยใช้เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพลต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ

Kotler (1997) ให้ความหมายของ ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) ว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่กิจการนำมาใช้เพื่อตอบสนองความต้องการ สร้างความพึงพอใจต่อผู้บริโภค โดยส่วนผสมทางการตลาดสามารถแบ่งออกได้เป็น 7 กลุ่ม โดยที่รู้จักกันว่า “7Ps” ได้แก่ 1) ผลิตภัณฑ์ (Product) 2) ราคา (Price) 3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) 4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) 5) บุคคล (People) 6) การสร้างการนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) 7) กระบวนการทำงาน (Process) ดังนี้

(1) ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง วัตถุ หรือสิ่งที่เสนอขายแก่ผู้บริโภค เพื่อตอบสนองต่อความจำเป็น หรือความต้องการของผู้บริโภค ให้เกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุด ประกอบด้วย สิ่งที่ต้องได้ และจับต้องไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สีสันทนของผลิตภัณฑ์ รูปลักษณ์การออกแบบ การตั้งราคา คุณภาพสินค้า ตราสินค้า การให้บริการก่อนและหลัง และชื่อเสียง ผลิตภัณฑ์อาจจะเป็นสินค้าประเภทบริการ เช่น สถานที่ให้บริการ พนักงานบริการ ผลิตภัณฑ์ต้องมีประโยชน์ที่ครบถ้วน (Utility)

และคุณค่า (Value) ทางจิตใจต่อผู้บริโภคส่งผลทำให้สินค้าสามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงปัจจัย ต่อไปนี้

(1.1) ความแตกต่างของชนิดสินค้าแต่ละชนิด (Product Differentiation) การแข่งขันทางการตลาดที่แตกต่างกันระหว่างคู่แข่งทางการค้า (Product Differentiation)

(1.2) องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ (Product Component) เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปลักษณ์คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ตราสินค้า ฯลฯ

(1.3) การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ที่ไม่เหมือนกับคู่แข่ง และให้คุณค่าในจิตใจของกลุ่มเป้าหมาย

(1.4) การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development) เพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ขึ้น รวมถึงนวัตกรรมการผลิตที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาดของผลิตภัณฑ์เดิมให้ดีกว่าเก่า (New and Improved) ซึ่งต้องคำนึงถึงความสามารถในการส่งมอบคุณค่าตามความต้องการของผู้บริโภคยิ่งขึ้น

(2) ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ที่ถูกกำหนด และตั้งราคาจากผู้ผลิต ซึ่งผู้บริโภคเสนอจ่าย โดยผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของสินค้า กับราคา (Price) ของสินค้านั้น ๆ ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา ผู้บริโภคจะตัดสินใจซื้อได้ง่าย ดังนั้นจึงจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์ด้านการตั้งราคาสินค้า โดยต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ได้ในทัศนคติของผู้บริโภค รวมถึงต้นทุนการผลิตสินค้า ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องในการขนส่ง และส่งมอบสินค้า สภาพการแข่งขันในตลาด และปัจจัยอื่น ๆ

(3) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) ประกอบไปด้วยหน่วยธุรกิจที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายสินค้า และให้บริการจากกิจการไปสู่ตลาด และไปยังกลุ่มผู้บริโภคเป้าหมาย การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

(3.1) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channel หรือ Marketing Channel) หมายถึง กลไกที่มีความเกี่ยวข้องกับการขนถ่ายสินค้าจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค กล่าวคือ เส้นทางที่สินค้าหรือกรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด ดังนั้นช่องทางการจัดจำหน่าย ได้แก่ คนกลาง ผู้บริโภค ซึ่งอาจจะใช้ช่องทางตรงจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค และช่องทางอ้อมจากผู้ผลิตผ่านคนกลาง หรือตัวแทนไปยังผู้บริโภค

(3.2) การกระจายสินค้าออกสู่ตลาด (Physical Distribution หรือ Market Logistic) หมายถึง การควบคุมการขนส่ง เคลื่อนย้ายวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต รวมถึงสินค้าสำเร็จรูปจากจุดเริ่มต้น คือ ผู้ผลิต ไปยังจุดต่าง ๆ จนถึงจุดสุดท้ายของผู้บริโภคคือ ผู้บริโภคคนสุดท้าย (End User) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค โดยมุ่งหวังกำไร

(4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารการตลาดเกี่ยวกับข้อมูลสินค้าและบริการระหว่างผู้ซื้อกับผู้ขาย เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้า รวมถึงการสร้างแนวคิดและความเชื่อเพื่อให้เกิดพฤติกรรม การบริโภค การติดต่อสื่อสารอาจใช้บุคคล (Personal Selling) และไม่ใช่บุคคล (Non Personal Selling) เป็นเครื่องมือในการสื่อสารหลาย ๆ อย่างจะเลือกใช้เครื่องมือเหล่านั้นอย่างเดียว หรือหลาย ๆ อย่างประสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication-IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับผู้บริโภคเป็นกรณีไป เครื่องมือส่งเสริมการตลาดที่สำคัญมีดังต่อไปนี้

(4.1) การโฆษณา (Advertising) เพื่อนำเสนอข้อมูลข่าวสาร ข้อมูลขององค์กร ข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์ ข้อมูลการให้บริการ ให้คำปรึกษาทางธุรกิจที่ต้องมีการจ่ายเงินสนับสนุนโดยกลยุทธ์ในการโฆษณาจะต้องสัมพันธ์ และสอดคล้องกับกลยุทธ์การสร้างสรรคงานโฆษณา (Creative Strategy) รวมทั้งยุทธวิธีโฆษณา (Creative Strategy) กลยุทธ์สื่อ (Media Strategy) อีกด้วย

(4.2) การขายโดยอาศัยพนักงาน (Personal Selling) การใช้บุคคล หรือตัวแทนขาย เพื่อแจ้งข่าวสาร และการจูงใจผู้บริโภค ซึ่งมีกลยุทธ์ทางการขาย การจัดการการขาย (Sales Force Management) และฝึกอบรมพนักงานขาย (Personal Selling Strategy)

(4.3) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) กิจกรรมการส่งเสริมที่นอกเหนือจากโฆษณา การขายใช้พนักงาน และการประชาสัมพันธ์ที่ช่วยกระตุ้นความสนใจอยากทดลองใช้ หรือการซื้อโดยผู้บริโภคในช่องทางการส่งเสริมการตลาด มี 3 รูปแบบคือ

(4.3.1) การกระตุ้นผู้บริโภค คือ การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค (Consumer Promotion)

(4.3.2) การกระตุ้นคนกลาง คือ การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง (Trade Promotion)

(4.3.3) การกระตุ้นพนักงานขาย คือ การฝึกอบรม และการส่งเสริมวิธีการขาย มุ่งเน้นสู่พนักงานขาย (Sales Force Promotion)

(4.4) การประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relation) การนำเสนอข่าวสารเป็นการเสนอข้อมูลขององค์กร บริษัท ผลิตภัณฑ์ใหม่ แก่สื่อสารมวลชน ส่วนการประชาสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างทัศนคติที่ดี และภาพลักษณ์ขององค์กรที่ดีให้มีผลเกิดกับกลุ่มเป้าหมาย

(4.5) การตลาดทางตรง (Direct Marketing) และการตลาดออนไลน์ (Online Marketing) เป็นการติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายโดยตรง เพื่อให้เกิดการรับรู้ และเกิดปฏิสัมพันธ์ โดยใช้วิธีการต่าง ๆ ที่เน้นการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้บริโภค เพื่อให้เกิดผลที่ตอบสนองในแบบทันทีทันใด เช่น การขายทางโทรศัพท์ (Sale Phone) การขายโดยใช้ทางจดหมายตรงกับจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ การขายโดยใช้รูปประกอบพร้อมรายละเอียดสินค้า การขายผ่านทางโทรทัศน์ วิทยุ

สื่อออนไลน์ โซเชียลมีเดีย หนังสือพิมพ์ ซึ่งเป็นการจูงใจให้กับผู้บริโภคเกิดปฏิสัมพันธ์สนองตอบ เช่น ใช้คูปองแลกซื้อ สะสมแต้ม คูปองส่วนลดราคา เป็นต้น

(5) ด้านบุคคล (People) ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือกฝึกอบรม การจูงใจ เพื่อให้บุคคลนั้นสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภคได้แตกต่างไปจากคู่แข่งชั้น เจ้าหน้าที ผู้ให้บริการควรสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ผู้ให้บริการขององค์กรต้องมีความสามารถ และทัศนคติที่สามารถตอบสนองต่อผู้ใช้บริการ มีความสามารถในการแก้ไขปัญหาได้

(6) ด้านการสร้าง และนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation) เป็นการสร้าง และนำเสนอลักษณะทางกายภาพโดยรวมให้กับผู้บริโภค ทั้งทางด้านกายภาพ และรูปแบบการให้บริการ เพื่อสร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภค เช่น การแต่งกายสะอาดเรียบร้อย พุดจาต้องสุภาพอ่อนโยน การให้บริการที่รวดเร็ว และนำเสนอผลประโยชน์อื่น ๆ ที่ผู้บริโภคควรได้รับ

(7) ด้านกระบวนการ (Process) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการ และการปฏิบัติในด้านการบริการที่นำเสนอให้กับผู้ใช้บริการ เพื่อมอบการให้บริการอย่างถูกต้องรวดเร็ว และเกิดความประทับใจ

The Digital Tips (2022) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาด 4Ps หรือ กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix) คือ กลยุทธ์ 4 เรื่องที่ธุรกิจจะวิเคราะห์ และออกแบบ เพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการทำการตลาด ประกอบไปด้วย Product, Price, Place และ Promotion โดยทั้ง 4 ปัจจัยเหล่านี้ นักการตลาดจะวิเคราะห์ว่าแบรนด์จะออกแบบปัจจัยเหล่านี้ให้เป็นจุดขายได้อย่างไร

(1) กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) คือ การวิเคราะห์สินค้าและบริการของธุรกิจถึงจุดอ่อน จุดแข็ง และจุดขายของสินค้า แล้วจึงออกแบบผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ตอบโจทย์กลุ่มเป้าหมาย และโดดเด่นจากผลิตภัณฑ์ของแบรนด์อื่น ๆ

(2) กลยุทธ์การตั้งราคา (Price Strategy) คือ กลยุทธ์การตลาดที่ใช้การตั้งราคาสินค้า และกลยุทธ์ด้านราคาในการดึงดูดลูกค้า ซึ่งถือเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อ

(3) กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy) คือ การเลือกช่องทางในการนำเสนอสินค้าให้ลูกค้ารู้จัก ซึ่ง “Place” ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเพียงสถานที่ทางกายภาพเท่านั้น แต่ยังรวมไปถึงช่องทางที่ลูกค้าใช้เวลาทำกิจกรรมในนั้น เช่น โซเชียลมีเดียช่องทางต่าง ๆ Google สมาร์ทโฟน ฯลฯ

(4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) คือ สิ่งที่แบรนด์ หรือธุรกิจจะทำ เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาสนใจแบรนด์ และตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการ โดยกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดและกลยุทธ์การขายก็มีอยู่หลากหลายวิธีด้วยกัน

จากการทบทวนแนวคิดข้างต้น สามารถสรุปแนวคิดของกลยุทธ์การตลาด ว่า ส่วนประสมทางการตลาด 4P เป็นตัวกระตุ้น หรือสิ่งเร้าทางการตลาดที่กระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อ ประกอบไปด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมทางการตลาด

2.3 แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่า

2.3.1 ความหมายของการจัดการห่วงโซ่คุณค่า

จากการทบทวนความหมายของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าจะเห็นว่าการให้ความหมายในมุมมองต่าง ๆ ที่หลากหลายนักวิชาการ ดังต่อไปนี้

Srisom (2010) กล่าวว่า ห่วงโซ่คุณค่า หมายถึง ขั้นตอนของกระบวนการที่มีความสัมพันธ์และเชื่อมโยงกันเป็นทอด ๆ เหมือนห่วงโซ่ของกิจกรรม เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการ และส่งมอบประโยชน์ให้แก่ลูกค้า โดยทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่าเป็นการมองหา และสร้างโอกาสในการแข่งขันด้วยการวิเคราะห์ขั้นตอน และกระบวนการที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ต้นน้ำสู่ปลายน้ำ ซึ่งสามารถกำหนดเป้าหมายที่ต้องการได้

Porter (2004) พัฒนาแนวคิดห่วงโซ่คุณค่าจากภาคอุตสาหกรรมเสนอว่า ห่วงโซ่คุณค่า คือ กลุ่มของกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรดำเนินการ เพื่อให้สามารถสร้างสินค้าหรือบริการที่มีคุณค่าอย่างแท้จริงในสายตาของลูกค้าได้ การจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) จึงเป็นการจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร โดยมีเป้าหมายในการสร้างคุณค่าของสินค้าหรือบริการ ที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริง ทำให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้นในสายตาของลูกค้า การจัดการกิจกรรมต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับการลดทรัพยากร กระบวนการจัดการที่ไม่สร้างคุณค่าต่อลูกค้า และเพิ่มมูลค่าของสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการให้สูงกว่าค่าใช้จ่ายการผลิตมากที่สุด

Tinta (2017) ได้กล่าวว่า ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นกิจกรรมในการนำผลิตภัณฑ์หรือบริการ ผ่านขั้นตอนต่าง ๆ ของการผลิต และดำเนินการส่งมอบไปขั้นตอนสุดท้ายในการส่งออกไปยังผู้บริโภค

บุรณะศักดิ์ มาตหมาย (2552) ได้ให้ความหมายของห่วงโซ่คุณค่าว่า เป็นกระบวนการจัดการกิจกรรมที่เปลี่ยนปัจจัยนำเข้า (Input) ให้เป็นผลผลิต (Output) เป็นกิจกรรมที่มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการผลิตหรือการบริการให้ลูกค้า ทั้งภายในและภายนอกองค์กร กระบวนการแบ่งออกเป็นสองกระบวนการ คือ กระบวนการสร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยในโมเดลห่วงโซ่คุณค่าของ Porter จะเน้นกิจกรรมหลัก และกิจกรรมรองที่เพิ่มมูลค่าให้แก่สินค้าหรือบริการของบริษัท

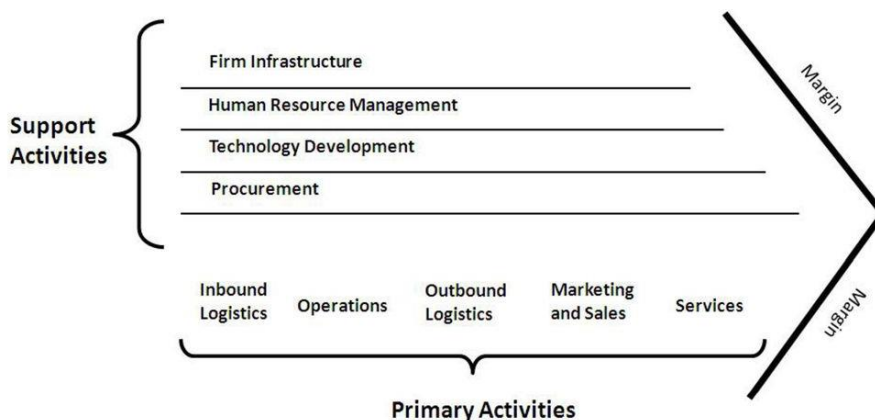
ศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2559) ได้กล่าวว่า การจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นการวิเคราะห์กิจกรรมของธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ภายในองค์กร โดยการวิเคราะห์ความพร้อมของทรัพยากรภายในที่สามารถนำมาสร้างเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันที่เหนือกว่าให้องค์กร

จากความหมายที่ผู้วิจัยได้ศึกษา สรุปได้ว่า ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมต่าง ๆ ที่องค์กรดำเนินการ เพื่อให้สามารถสร้างสินค้าหรือบริการที่มีคุณค่าอย่างแท้จริงในสายตาของลูกค้าได้ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อจุดมุ่งหมายในการผลิตหรือการบริการให้ลูกค้า ทั้งภายใน และภายนอกองค์กร โดยการวิเคราะห์ความพร้อมของทรัพยากรภายในที่สามารถนำมาสร้างเป็น กลยุทธ์ในการแข่งขันที่เหนือกว่าให้องค์กร ดังนั้นการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) เป็นการวิเคราะห์กิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร โดยมีเป้าหมายในการสร้างคุณค่าของสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าต้องการอย่างแท้จริง โดยการวิเคราะห์ความพร้อมของทรัพยากรภายในที่สามารถนำมาสร้างเป็นกลยุทธ์ในการแข่งขันที่เหนือกว่าให้องค์กร

2.3.2 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่า

Michael E. Porter (1998) ได้นำเสนอแบบจำลองห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain Model) ไว้ในหนังสือ Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance โดยแบบจำลองห่วงโซ่คุณค่าจะมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า ตั้งแต่กิจกรรมการจัดหาแหล่งวัตถุดิบ การแปรรูป กิจกรรมการส่งมอบสินค้า โดยมุ่งสร้างความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจ และองค์กรด้วยการวิเคราะห์คุณค่าเพิ่มที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน และกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร ดังนั้นห่วงโซ่คุณค่าจึงเป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อที่จะสร้างคุณค่าในกิจกรรมต่าง ๆ (Value-Added Activities) ขององค์กร ซึ่งจะเชื่อมโยงกับคุ่มค่าในห่วงโซ่อุปทานด้วยการเชื่อมโยงกิจกรรมที่เกิดขึ้น ทั้งภายในองค์กร และภายนอกองค์กร โดยทั่วไปการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ส่วนใหญ่ประกอบด้วยกิจกรรมที่หลากหลาย ซึ่ง Porter ได้จำแนกกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าเป็นกิจกรรมหลัก (Primary Activities) กับกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) โดยกิจกรรมหลักได้เกี่ยวข้องโดยตรงกับการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value-Added) ให้แก่ผลิตภัณฑ์ การบริการที่ส่งมอบให้กับลูกค้า แบบจำลองห่วงโซ่คุณค่าได้จำแนกประเภทกิจกรรมของห่วงโซ่คุณค่าดังภาพที่ 2.3

THE VALUE CHAIN M.E. Porter (1980)



ภาพที่ 2.3 โมเดล Value Chain ของ M.E. Porter (1980)

ที่มา: M.E. Porter (1980)

(1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities)

(1.1) โลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการได้รับการจัดเก็บ การขนส่ง การแจกจ่ายวัตถุดิบ และการจัดการสินค้าคงเหลือ รวมถึงการรับวัตถุดิบ (Raw Materials) จาก Suppliers โดยรวมถึงการจัดเก็บเพื่อรอการเบิกจ่าย เพื่อใช้ในสายงานการผลิต เพื่อดำเนินการแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์ การปฏิบัติการ (Operations) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ แปรรูปวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์ หรืออาจเรียกว่า การผลิต (Product) เช่น การวางแผน และการรับวัตถุดิบ (Material Handling) การเก็บรักษาและการเบิกจ่ายวัตถุดิบ (Warehousing and Scheduling) การควบคุมและดูแลยอดคงเหลือของวัตถุดิบ (Inventory Control) การจัดตารางการรับวัตถุดิบ (Vehicle Scheduling) การส่งคืนวัตถุดิบให้แก่ ซัพพลายเออร์ (Return Material to Suppliers) เป็นต้น

(1.2) การปฏิบัติการ (Operations) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการแปรรูปวัตถุดิบเป็นผลิตภัณฑ์ หรืออาจเรียกว่า การผลิต (Production) กิจกรรมเกี่ยวกับการแปลง (Transforming) วัตถุดิบไปเป็นผลิตภัณฑ์ เช่น การบริหารจัดการเครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต (Machining) การบรรจุหีบห่อ (Packaging) การบำรุงรักษาอุปกรณ์การผลิต (Equipment Maintenance) การทดสอบผลิตภัณฑ์ (Testing) เป็นต้น

(1.3) โลจิสติกส์ขาออก (Outbound Logistics) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ การรวบรวม จัดจำหน่ายสินค้าและบริการที่ส่งมอบไปยังลูกค้าต่าง ๆ ในห่วงโซ่อุปทาน ตั้งโรงงานผลิตต้นน้ำจนไปถึงลูกค้า ซึ่งเป็นปลายน้ำ รวมถึงกิจกรรมเกี่ยวกับการรวบรวม (Collecting) เก็บรักษา (Storing) และส่งมอบ (Distributing) ผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า เช่น การเก็บรักษา และเบิกจ่ายผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Scheduling Transportation) การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดส่งสินค้า (Delivery Operation) เป็นต้น

(1.4) การตลาดและการขาย (Marketing and Sales) เป็นการวิเคราะห์ถึงความต้องการลูกค้า เพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนกิจกรรมเกี่ยวกับการขายผลิตภัณฑ์ให้แก่ลูกค้า เช่น การโฆษณา (Advertising) การส่งเสริมการขาย (Promotion) การขายการเสนอราคา (Quoting) การเลือกผู้จำหน่าย (Selecting Supplier) การสร้างและรักษาความสัมพันธ์กับผู้จำหน่าย (Channel Relations) การตั้งราคา (Pricing) เป็นต้น

(1.5) การบริการ (Service) หมายถึง กิจกรรมที่ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้า รวมถึงการให้บริการหลังการขาย และการแนะนำการใช้สินค้าและบริการ

(2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

(2.1) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) หมายถึง การบริหารงานทั่วไปในองค์กร เช่น การบริหารจัดการ การวางแผนระบบขั้นตอนการทำงาน เพื่อความสะดวก การเงินระบบบัญชี กฎหมาย เป็นต้น โครงสร้างขององค์กร การวางแผน และการจัดทำระบบงานต่าง ๆ ประกอบด้วยปัจจัย และระบบสนับสนุน (Support System) การดำเนินงานขององค์กร เช่น การเลือกทำเลที่ตั้งโรงงานและสำนักงาน การเงิน ปัจจัยสนับสนุนการผลิต เป็นต้น

(2.2) การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเสาะหาคน การจ้างพนักงาน การฝึกอบรม การพัฒนาบุคลากร และการให้ผลตอบแทน ซึ่งทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนที่สำคัญมากส่วนหนึ่ง เนื่องจากธุรกิจ หรือองค์กร จะประสบความสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับการบริหารทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การสรรหาบุคคล (Employee Recruiting) ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม การฝึกอบรม (Training) ให้กับพนักงาน การประเมินผลงาน และการจ่ายค่าตอบแทนค้ำจุนพนักงานที่มีคุณภาพ

(2.3) เทคโนโลยีและวิจัย (Technology Development) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา และนำเทคโนโลยีมาช่วยเพิ่มคุณค่าให้สินค้าและบริการ หรือกระบวนการผลิต ซึ่งจะต้องศึกษาค้นคว้าอย่างมีระบบ มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนา และตรวจสอบคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Management) โดยมุ่งการศึกษาค้นคว้าวิจัยนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถแข่งขันกับคู่แข่งอื่นได้ เช่น Samsung จะให้ความสำคัญกับแผนก

R&D (Research and Development) เป็นอย่างมาก โดยมีการจัดตั้งสถาบันการวิจัยทั่วโลก เพื่อเป็นการพัฒนาเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ เป็นต้น

(2.4) การจัดหา หรือการจัดซื้อ (Procurement) หมายถึง กิจกรรมในการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและทรัพยากร เพื่อมาใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ ประกอบด้วย กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการปัจจัยทรัพยากร สำหรับการทำงาน การจัดหา หรือจัดซื้อวัตถุดิบเพื่อผลิต รวมถึงการเจรจากับคู่ค้า และสร้างพันธมิตรกับSupplier เพื่อการจัดซื้อวัตถุดิบ และเครื่องจักร

Porter (2004) เสนอว่า การพิจารณากิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าในทุกชั้นของกิจกรรมจะทำให้ธุรกิจสามารถสร้างโอกาสในการแข่งขันและพบโอกาสใหม่ในการดำเนินธุรกิจ โดยพิจารณาตามกระบวนการดังต่อไปนี้

(1) การกำหนดเป้าหมายในการจัดการห่วงโซ่คุณค่า หรือกำหนดผลลัพธ์ปลายทางที่ต้องการในการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่า

(2) พิจารณาคัดเลือก และกำหนดกิจกรรมหลัก (Primary Activities) ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้

(3) กำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) สามารถสร้างคุณค่าในสายตาลูกค้า และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้ สามารถกำหนดกลยุทธ์ได้ 3 ลักษณะ ได้แก่ การสร้างความได้เปรียบ โดยการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) การสร้างความได้เปรียบในด้านต้นทุนที่ต่ำกว่า (Cost Leadership) และการสร้างความได้เปรียบโดยการเลือกแบบเจาะจงในตลาด (Focus)

จากแนวคิดที่ศึกษา สรุปได้ว่า ห่วงโซ่คุณค่า ของ Michael E. Porter เป็นการกำหนดรูปแบบการวิเคราะห์ห่วงโซ่คุณค่า โดยคำนึงถึงต้นทุนการบริหารจัดการโซ่อุปทานในแต่ละหน่วยงาน หรือแต่ละแผนกขององค์กร โดยแบ่งเป็นกิจกรรมหลัก (Primary Activity) ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งกิจกรรมหลักประกอบไปด้วย โลจิสติกส์ขาเข้า การปฏิบัติการ โลจิสติกส์ขาออก และการบริการ และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activity) เป็นกิจกรรมที่สนับสนุนการดำเนินกิจกรรมหลัก เพื่อให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพให้ดีขึ้น เพื่อสร้างกำไร (Profit Margin) ซึ่งประกอบไปด้วย โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล การวิจัยและพัฒนา และการจัดซื้อ

2.4 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ

ทัตษกร ศรีสุข และคณะ (2563) ได้ศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป เพื่อพัฒนาทักษะด้านการตลาดของเกษตรกรในจังหวัดลำปาง รองรับโครงการ Smart Farmer มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการดำเนินกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปของเกษตรกรในจังหวัดลำปาง เพื่อวิเคราะห์กิจกรรมการในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปที่มีผลต่อการพัฒนาทักษะด้านการตลาดของเกษตรกรในจังหวัดลำปาง รองรับโครงการสมาร์ทฟาร์มเมอร์ (Smart Farmer) และเพื่อเสนอแนวทางการดำเนินกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูปที่ส่งเสริมการพัฒนาทักษะด้านการตลาดของเกษตรกรในจังหวัดลำปางภายใต้นโยบายผลักดันเกษตรกรก้าวสู่การเป็น Smart Farmer พบว่า ทุกกลุ่มผลิตภัณฑ์มีปัญหาด้านการจัดการองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์แตกต่างกันไป ด้านผลิตภัณฑ์บรรจุภัณฑ์ที่ไม่ปลอดภัยต่อผู้บริโภค ขาดงบประมาณการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจ และดึงดูดใจลูกค้า ด้านราคาระบบการกำหนดราคาไม่เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ กำหนดราคาถูกมากเกินไปทำให้กำไรเหลือน้อยมาก และไม่เหลือส่วนต่างราคาที่จะนำไปเป็นค่าใช้จ่ายในการดำเนินกิจกรรมได้ ช่องทางการจัดจำหน่ายต้องการเพิ่มช่องทางการตลาดขายส่งและขายปลีก ด้านการส่งเสริมการตลาดไม่มีงบประมาณดำเนินกิจกรรมส่งเสริมการตลาดด้านการสื่อสารทางการตลาดไม่มีการสร้างและใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาดที่เหมาะสมต่อมาผลการดำเนินกิจกรรมกลางทาง พบว่า เมื่อผ่านกระบวนการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการแล้วเกษตรกรทุกกลุ่มมีความรู้เกี่ยวกับการเพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์เกษตรแปรรูป ด้วยวิธีการสร้างแบรนด์ การหาทางเลือกให้ผลิตภัณฑ์ และบรรจุภัณฑ์สร้างสรรค์ที่จะนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สามารถเข้าสู่ช่องทางการจัดจำหน่ายในร้านค้าปลีกสมัยใหม่เพิ่มขึ้น และเมื่อเข้าสู่กิจกรรมปลายทาง พบว่าเกษตรกรทุกกลุ่มสามารถนำความรู้มาฝึกกำหนดแนวคิดผลิตภัณฑ์ ฝึกถ่ายภาพผลิตภัณฑ์ด้วยมือถือและโพสต์ขายผลิตภัณฑ์ด้วยตนเอง และสามารถฝึกสร้างเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดและช่องทางการสื่อสารการตลาดออนไลน์สำหรับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มตนเองได้

จุฬารัตน์ อังศุพานิชย์ และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2565) ได้ศึกษาเรื่องอิทธิพลของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจผ่านความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดสมุทรสาครมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจ และความเจริญเติบโตของธุรกิจ 2) ศึกษาอิทธิพลของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันและความเจริญเติบโตของธุรกิจ 3) ศึกษาอิทธิพลของความสามารถทางการแข่งขันที่ส่งผลต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจ และ 4) ศึกษาอิทธิพลของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจผ่านความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหาร จังหวัดสมุทรสาคร กลุ่มตัวอย่างใน

การวิจัยคือผู้บริหารระดับสูงของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดสมุทรสาครจำนวน 271 คน โดยสุ่มตัวอย่างแบบง่าย ผลการวิจัยพบว่า 1) กระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจ และความเจริญเติบโตของธุรกิจโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลทางบวกต่อความสามารถทางการแข่งขันและความเจริญเติบโตของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 3) ความสามารถทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางบวกต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 4) การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลทางบวกต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดสมุทรสาคร โดยมีตัวแปรความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจเป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วน กล่าวคือ การจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลทางบวกทั้งทางตรง และทางอ้อมต่อความเจริญเติบโตของธุรกิจ

ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564) ได้ศึกษาการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา รวมทั้งเพื่อประเมินผลการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) จังหวัดยะลา ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกจัดซื้อวัตถุดิบ และจัดส่งสินค้าด้วยตัวเอง ส่วนใหญ่จำหน่ายสินค้าผ่านคนกลางทางการตลาด จัดทำบัญชีรายรับรายจ่าย และเน้นการดูแล้วยุทธศาสตร์ใจของสมาชิก การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าเป็นไปตามแนวทางซึ่งมุ่งเสริมประสิทธิภาพกิจกรรมภายในห่วงโซ่คุณค่า ผลลัพธ์จากการพัฒนาทำให้กลุ่มมีรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 25 มีคนกลางทางการตลาด และลูกค้าเพิ่มขึ้นกระบวนการภายในธุรกิจดีขึ้น สมาชิกกลุ่มเสริมสร้างทักษะการตลาดออนไลน์ และช่วยกันคิด และผลิตทองม้วนรสชาติใหม่ ผลความพึงพอใจของผู้บริโภคที่มีต่อผลิตภัณฑ์ และราคาของขนมทองม้วน พบว่า ผู้บริโภคมีระดับความพึงพอใจโดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก และผู้บริโภคส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นตรงกันว่าขนมทองม้วนรสต้นตำหรับ (กะทิเงาะ) มีรสชาติดี แต่ทองม้วนรสฟักทอง รสแครอท และรสมันม่วงมีรสชาติคล้ายรสต้นตำหรับ แต่มีสีต่างจากเดิม ยกเว้นรสฟักทองออกรสชาติเล็กน้อย ผลการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน-ทองพับ) พบว่า ด้านการเงิน มีรายได้เพิ่มขึ้นจากรายได้ 12,000-13,000 บาทต่อเดือนเป็น 15,000-16,000 บาทต่อเดือน รายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 25 และต้นทุนลดลงร้อยละ 1.42 ด้านลูกค้าสามารถรักษาคอนกลางทางการตลาดรายเดิม 5 ราย และเพิ่มคนกลางทางการตลาดรายใหม่ได้อีก 5 ราย อีกทั้งยังมีลูกค้าใหม่ 40 รายจากช่องทางออนไลน์ ด้านกระบวนการภายใน การขนส่งเข้าและขาออกเป็นรอบตรงมากขึ้น และการจัดทำบัญชีเป็นระบบขึ้น ด้านการเรียนรู้ และการเติบโต สมาชิกกลุ่มมีความสามารถมากขึ้นในการใช้เทคโนโลยี โดยเฉพาะการใช้สื่อสังคมออนไลน์มาเป็นช่องทางในการโฆษณา

เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565) ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาศักยภาพห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนผักกูด บ้านเสมา จังหวัดนครศรีธรรมราช มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนผักกูด บ้านเสมา จังหวัดนครศรีธรรมราช และ 2) นำเสนอแนวทางการพัฒนาศักยภาพห่วงโซ่คุณค่าของวิสาหกิจชุมชนผักกูดบ้านเสมา จังหวัดนครศรีธรรมราช โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพประชากรในการศึกษาคือ สมาชิกกลุ่มวิสาหกิจชุมชนผักกูดบ้านเสมาจำนวน 22 คน เลือกผู้ให้ข้อมูลแบบเฉพาะเจาะจง และเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสนทนากลุ่มจากสมาชิก จำนวน 8 คน ผลการศึกษาพบว่า สมาชิกจัดหาปัจจัยการผลิตด้วยตัวเอง ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นแม่ค้าคนกลาง และมารับผักกูดเองด้วยรถยนต์ส่วนตัว กลุ่มไม่มีบรรจุภัณฑ์เป็นของตนเอง ไม่มีช่องทางการขายออนไลน์ ไม่มีการรับประกันสินค้ากลุ่มเป็นผู้กำหนดราคาขายผักกูดเอง มีการแบ่งงานกันทำ และแบ่งค่าตอบแทนภายในครอบครัว ใช้การโทรแบบปกติและผ่านแอปพลิเคชันไลน์เพื่อติดต่อกับลูกค้า แนวทางการพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าควรพัฒนาช่องทางการตลาดออนไลน์ และออกแบบบรรจุภัณฑ์ผักกูดของกลุ่ม ควรนำเทคโนโลยีการสื่อสารมาใช้เพื่อขยายฐานลูกค้า ควรวางแผนการผลิตน้ำปุ๋ยหมักชีวภาพสำหรับบำรุงผักกูดอย่างน้อยสองเดือนต่อครั้งควรใช้ตะกร้าแทนถุงพลาสติกขนาดใหญ่ เพื่อลดต้นทุน ควรพัฒนาระบบการส่งผักกูดให้กับแม่ค้าคนกลาง ลูกค้ารายย่อยหรือลูกค้าใหม่ในพื้นที่ต่างจังหวัด ควรมีการรวมทุนในการบริหารจัดการด้านการจัดซื้อบรรจุภัณฑ์ และควรมีการจัดรูปแบบการทำงานภายในกลุ่มกันใหม่ และจัดทำคู่มือการจัดการผักกูดเพื่อจำหน่าย

พิชา วิสิทธิ์พานิช และคณะ (2562) ได้ศึกษาการศึกษาห่วงโซ่คุณค่าในการผลิต และการตลาดผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลาเชิงพานิชย์ในพื้นที่จังหวัดนครสวรรค์ มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคและผู้ผลิตในกระบวนการห่วงโซ่คุณค่า และการดำเนินการภายใต้ห่วงโซ่คุณค่าในการผลิตสินค้าแปรรูปจากปลาเชิงพานิชย์ และ 2) เพื่อศึกษาวิเคราะห์กระบวนการห่วงโซ่คุณค่าของพื้นที่โดยใช้กระบวนการกลุ่มในการวิเคราะห์การพัฒนาศักยภาพด้านห่วงโซ่คุณค่าการผลิตและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลาในระดับพื้นที่ ผลการศึกษา พบว่า 1) ผลการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคต่อการเลือกซื้อปลาสดและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลา พบว่าผู้บริโภคนิยมไปซื้อปลาสดที่ตลาดบ่อนไก่ โดยมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อ คือ ความสด และความสะอาด ราคาโดยเฉลี่ยของปลาสดจากธรรมชาติ ความสะอาดของแผงขายปลา รวมถึงระยะในการเดินทางไปตลาดเป็นสำคัญพฤติกรรมผู้บริโภคนิยมไปซื้อปลาสดที่ตลาดบ่อนไก่ พฤติกรรมผู้บริโภคต่อการเลือกซื้อปลาแปรรูปที่ตลาดศาลเจ้าไก่ต่อ สำหรับผู้ค้าส่งและผู้ค้าปลีกปลาสดและผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลาพบว่าปัจจัย ที่กำหนดราคาซื้อขึ้นลงของปลาแม่น้ำพื้นที่นครสวรรค์มากที่สุดคือ เทศกาลต่าง ร้อยละ 63.47 ซึ่งปัญหาสำคัญในการค้าปลีกค้าส่งสูงสุด ได้แก่ ราคาปลาที่ไม่แน่นอน ปลาเน่าเสียง่าย ความต้องการปลาน้อยลง และโดนโกงน้ำหนัก 2) สำหรับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าในการผลิต และห่วงโซ่คุณค่าของผลิตภัณฑ์แปรรูปจากปลา พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการจัดหาวัตถุดิบในพื้นที่แบบพึ่งพามีการค้าขายแบบคนใกล้ชิดของคนในพื้นที่ มีต้นทุนต่ำ

และมีค่าขนส่งจากแหล่งเพาะปลาไปยังโรงงานหรือกลุ่มแปรรูปผลิตภัณฑ์จากปลา อยู่ที่ 400-650 บาท ต่อครั้ง ซึ่งราคาจำหน่ายปลา โดยเฉลี่ยอยู่ที่ 35-45 บาทต่อกิโลกรัม ทั้งนี้ผู้ประกอบการสามารถมีสินค้าจำหน่ายได้ในราคาเฉลี่ย 150-200 บาทต่อกิโลกรัม สำหรับด้านการปฏิบัติงาน พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีการปรับปรุงแบบการผลิตโดยการพัฒนาและปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ทั้งการตรวจสอบคุณภาพ การบรรจุภัณฑ์

ชมพูนุท ด้วงจันทร์ และคณะ (2564) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่าและผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร และกลุ่มเกษตรกรในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของสหกรณ์การเกษตร และกลุ่มเกษตรกรในประเทศไทย โดยใช้การเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง คือ ประธาน หรือผู้จัดการสหกรณ์การเกษตรและกลุ่มเกษตรกรดีเด่น หรือติดอันดับ top 10 ในการบริหารจัดการของประเทศไทย มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 27 กลุ่ม สถิติที่ใช้ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยแบบพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า การบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่าส่วนใหญ่ไม่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และประสิทธิภาพการแข่งขันกับสหกรณ์การเกษตร และกลุ่มเกษตรกร อาจเนื่องมาจากเป็นองค์กรขนาดเล็กจึงไม่ได้มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่า แต่มีเพียงด้านการบริการที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ซึ่งอาจเป็นผลมาจากเป็นกิจกรรมที่ต้องเข้าถึงลูกค้าจึงเป็นกิจกรรมที่ควรใส่ใจ

นที เทพโภชน์ และวิจิต อุอ้าน (2564) ได้ศึกษารูปแบบการจัดการห่วงโซ่คุณค่าหลังการเก็บเกี่ยวข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยด้านกลยุทธ์การผลิต กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การจัดการที่มีอิทธิพลต่อห่วงโซ่คุณค่าของการจัดการเปลือกและซังข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ในประเทศไทย 2) เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านกลยุทธ์การผลิต กลยุทธ์การตลาด กลยุทธ์การจัดการ และห่วงโซ่คุณค่าที่มีต่อผลการดำเนินงานของการเพิ่มมูลค่าหลังการเก็บเกี่ยวข้าวโพดเลี้ยงสัตว์โดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าในประเทศไทย และ 3) เพื่อสร้างแบบจำลองการจัดการห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของการจัดการเปลือกและซังข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ในประเทศไทย ใช้วิธีการวิจัยแบบผสมผสานระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มเกษตรกร ผู้ปลูกข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ในประเทศไทย จำนวน 400 และใช้กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเจาะจง จำนวน 9 ท่าน ทำการสัมภาษณ์ ผลการวิจัย พบว่า 1) กลยุทธ์การผลิตด้านการวางแผน และด้านการดำเนินการพัฒนาบุคลากรเพื่อการผลิต กลยุทธ์การตลาดด้านราคา และกลยุทธ์การจัดการด้านขนส่งผลทางตรงต่อห่วงโซ่คุณค่าของการจัดการเปลือกและซังข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ในประเทศไทย 2) กลยุทธ์การผลิต การตลาด และการจัดการส่งผลทางตรงต่อห่วงโซ่คุณค่าของการจัดการเปลือกและซังข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ และส่งผลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานของการเพิ่มมูลค่าหลัง การเก็บเกี่ยวข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ โดยใช้

ห้วงโซ่คุณค่า แต่ห้วงโซ่คุณค่าส่งผลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของการเพิ่มมูลค่าหลังการเก็บเกี่ยว ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์โดยใช้ห้วงโซ่คุณค่าและ 3) แบบจำลองการจัดการห้วงโซ่คุณค่าหลังการเก็บเกี่ยว ข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย ผลการวิเคราะห์ค่าดัชนีความกลมกลืนของ โมเดลโดยรวม พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่าดัชนีความกลมกลืน ทั้ง 6 ดัชนีที่ผ่านเกณฑ์การยอมรับ คือค่าดัชนี $\chi^2/df = 1.050$, $RMSEA = 0.013$, $RMR = 0.021$, $CFI = 0.997$, $GFI = 0.964$ และ $AGFI = 0.932$ และผลการสัมภาษณ์ผู้นำกลุ่มเกษตรกรผู้ปลูกข้าวโพดเลี้ยงสัตว์สามารถสรุป และยืนยันผลของโมเดลรูปแบบการจัดการ และกระบวนการเพิ่มมูลค่าหลังการเก็บเกี่ยวข้าวโพดเลี้ยงสัตว์โดยใช้ห้วงโซ่คุณค่า พบว่าผู้ให้สัมภาษณ์ส่วนใหญ่เห็นด้วยกับโมเดล

วาสนา รักชาติ และวรรณวิษณีย์ ทองอิทราช (2564) ได้ศึกษาการจัดการห้วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา ในอำเภอนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ระดับความสำคัญของการจัดการห้วงโซ่คุณค่าของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา 2) ความสามารถในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา 3) การจัดการห้วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เกษตรกรชาวสวนยางพาราในเขตอำเภอบ้านนาสาร จำนวน 378 คน เก็บข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม มีความเชื่อมั่นเท่ากับ 0.969 ผลการศึกษาพบว่า 1) ความสำคัญของการจัดการห้วงโซ่คุณค่าของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา ในอำเภอบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ด้านกิจกรรมหลักกิจกรรมที่มีความสำคัญมากที่สุดคือ การบริการ รองลงมาคือ โลจิสติกส์ขาเข้า ด้านกิจกรรมสนับสนุนที่มีความสำคัญมากที่สุด คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาคือ โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ 2) ความสามารถในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุดโดยลูกค้าให้ความสำคัญด้านความน่าเชื่อถือเป็นความสามารถในการดำเนินงานมากที่สุด และ3) การจัดการห้วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา มี 5 กิจกรรม คือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การปฏิบัติการ การตลาดและการขาย โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจ และการจัดซื้อ/จัดหา มีค่าสัมประสิทธิ์ในการตัดสินใจ (R-Square) สามารถทำนายผลตัวแปรตามได้ ร้อยละ 76.10 และตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงในตัวแปรตามอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 จากผลการวิจัยนี้การจัดการห้วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานด้านโลจิสติกส์ของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพารา ในอำเภอบ้านนาสาร จังหวัดสุราษฎร์ธานีให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้ประกอบธุรกิจควรพัฒนาในด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รองลงมาคือ การปฏิบัติการ การตลาดและการขาย โครงสร้างพื้นฐานของธุรกิจและการจัดซื้อ หรือจัดหา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าและเพิ่มความน่าเชื่อถือ ประกอบกับการวางแผนพัฒนาการดำเนินการของธุรกิจรับซื้อน้ำยางพาราต่อไป

อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์ และคณะ (2559) ได้ศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่า และความสามารถเชิงนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานของกิจการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอท็อป) กลุ่มเอในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่าและความสามารถเชิงนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานของกิจการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (โอท็อป) กลุ่มเอในประเทศไทย ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการกิจการกลุ่มสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์กลุ่มเอดาวเด่นสู่สากลในประเทศไทย จำนวน 2,974 ราย เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า การบริหารกิจกรรมพื้นฐานของห่วงโซ่คุณค่าด้านการจัดหาวัตถุดิบ การผลิต การกระจายสินค้าการตลาดและการขาย และการบริการลูกค้ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และจะมีผลต่อผลการดำเนินงานของโอท็อปกลุ่มเอในประเทศไทย และมีผลเพิ่มขึ้น เมื่อผ่านความสามารถเชิงนวัตกรรม ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมการจัดการ และนวัตกรรมการตลาด อีกทั้งยังพบว่าการกระจายสินค้ามีความสัมพันธ์ในเชิงบวก และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อผลการดำเนินงานโดยผ่านความสามารถเชิงนวัตกรรม

อภิสิทธิ์ บุณนาค และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564) ได้ศึกษาการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ กรณีศึกษาร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก เพื่อศึกษาระดับความสำเร็จของร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลาง และขนาดเล็ก เพื่อเปรียบเทียบความสำเร็จของร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กจำแนกตามข้อมูลพื้นฐานของธุรกิจ และเพื่อศึกษาความสัมพันธ์และผลกระทบของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าต่อความสำเร็จของร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็ก โดยทำแบบสอบถามกับร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กในกลุ่มจังหวัดร้อยแก่นสารสินธุ์ จำนวน 201 ราย ผลการวิจัยพบว่า 1) การจัดการห่วงโซ่คุณค่า ร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) ความสำเร็จของธุรกิจร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กในกลุ่มร้อยแก่นสารสินธุ์ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก 3) ร้านขายวัสดุก่อสร้างขนาดกลางและขนาดเล็กที่มีสถานที่ตั้งของธุรกิจ จำนวนพนักงาน และระยะเวลาการดำเนินงานต่างกัน มีความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกัน 4) การจัดการห่วงโซ่คุณค่าด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ด้านการเก็บรักษา ด้านการตลาดและการขาย และด้านการบริการหลังการขายมีความสัมพันธ์และส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และด้านการจัดหาจัดซื้อมีความสัมพันธ์และส่งผลเชิงบวกต่อความสำเร็จของธุรกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

รัตนา ศรีนวน (2563) ได้ศึกษา กลยุทธ์การตลาดองค์รวมที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานสำนักงานบัญชีในประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1.) สืบรวจลักษณะทั่วไปของผู้บริหารของสำนักงานบัญชี คุณลักษณะทั่วไปของสำนักงานบัญชี กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของสำนักงานบัญชี กลยุทธ์การตลาดสัมพันธ์ภาพ การตลาดบูรณาการ กลยุทธ์การตลาดภายในองค์กร และผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย 2.) เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลทางตรงของกลยุทธ์การตลาดสัมพันธ์ภาพ การตลาดบูรณาการ กลยุทธ์การตลาดภายในองค์กรต่อผลสัมฤทธิ์การดำเนินงานของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย 3.) เพื่อค้นหากกลยุทธ์การตลาดองค์รวมที่ส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์ของสำนักงานบัญชีในประเทศไทย โดยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามกับผู้บริหารสำนักงานบัญชี จำนวน 400 ราย ผลการศึกษาพบว่า 1.) ผู้ประกอบการธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทยในภาพรวมเป็นเพศหญิง มีอายุช่วง 30-35 ปี ระดับการศึกษาปริญญาตรี รายได้ต่อเดือน 25,000-50,000 บาท รูปแบบธุรกิจเป็นบริษัทจำกัด ระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจ 6-10 ปี จำนวนพนักงานน้อยกว่า 10 คน 2.) ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดสัมพันธ์ภาพมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย และปัจจัยด้านการตลาดภายในองค์กรส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจสำนักงานบัญชีในประเทศไทย 3.) กลยุทธ์การตลาดสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับธุรกิจสำนักงานบัญชีควรเน้นความสำคัญในการด้านการจัดการความสัมพันธ์กับพนักงาน การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า และการจัดการความสัมพันธ์กับหุ้นส่วน กลยุทธ์การตลาดแบบบูรณาการที่เหมาะสมกับธุรกิจสำนักงานบัญชีควรเน้นความสำคัญในด้านบุคคล ด้านประสิทธิภาพ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ ตามลำดับ กลยุทธ์การตลาดภายในที่เหมาะสมกับธุรกิจสำนักงานบัญชีควรเน้นความสำคัญในการจูงใจพนักงาน และการมุ่งเน้นลูกค้า

อธิษฐ์ วีระรังสรรค์ และกฤษฎาภรณ์ รุจิธำรงกุล (2561) การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของการดำเนินธุรกิจระบบชำระเงินออนไลน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบการชำระเงินออนไลน์ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างโมเดลเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบการชำระเงินออนไลน์ 3) เสนอโมเดลเชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบการชำระเงินออนไลน์ ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบการชำระเงินออนไลน์ คือปัจจัยด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ด้านเทคโนโลยี และด้านความพึงพอใจส่วนปัจจัยทางด้านส่วนประสม ทางการตลาดไม่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบการชำระเงินออนไลน์ 2) ความสอดคล้อง ระหว่างโมเดลเชิงสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบ การชำระเงินออนไลน์คือ ปัจจัยด้านความพึงพอใจ และด้านเทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของ ธุรกิจระบบการชำระเงินออนไลน์ 3) เพื่อเสนอ

โมเดลเชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบการชำระเงินออนไลน์พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุของผลการดำเนินงานของธุรกิจระบบการชำระเงินออนไลน์ที่พัฒนา ขึ้นประกอบปัจจัยหลัก คือ ส่วนประสมทางการตลาด การจัดการเชิงกลยุทธ์ เทคโนโลยี และการสร้างความพึงพอใจ และผลการวิเคราะห์เชิงคุณภาพพบว่าความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลที่สำคัญ ส่วนประสมทางการตลาดเป็นตัวแปรสำคัญในการส่งเสริมการตลาด การจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ และผู้บริหารที่สามารถประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศให้เหมาะสมกับการทำงานของธุรกิจ องค์การจึงจะสามารถสร้าง ความพึงพอใจ และความได้เปรียบคู่แข่งขัน ทั้งนี้เทคโนโลยีสารสนเทศมีส่วนช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง และรวดเร็ว

สุปราณี ลาบุญเรือง และคณะ (2564) ได้ศึกษากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากลยุทธ์การตลาดดิจิทัลของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย 2) ศึกษาผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย 3) ศึกษาความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย 4) ศึกษาผลกระทบของกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยศึกษาจากผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย จำนวน 384 ราย เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถาม ผลการวิจัยพบว่า 1) ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก 2) ผู้ประกอบการธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยมีความคิดเห็นเกี่ยวกับผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรม ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง 3) ด้านการตลาดประชาสัมพันธ์ออนไลน์ ด้านช่องทางการตลาดออนไลน์ ด้านการจัดการชื่อเสียงองค์กรออนไลน์ และด้านการกำหนดรูปแบบเนื้อหาการตลาดดิจิทัล มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 4) ด้านการตลาดประชาสัมพันธ์ออนไลน์ด้านการจัดการชื่อเสียงองค์กรออนไลน์ และด้านช่องทางการตลาดดิจิทัลส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ในทิศทางเดียวกัน อย่างไรก็ตาม ผลการวิเคราะห์พบว่า การกำหนดรูปแบบเนื้อหาการตลาดดิจิทัลส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทยในทิศทางตรงกันข้าม ($\text{Adjusted } R^2 = 0.436$) ร้อยละ 43.60 เมื่อทราบค่าคงที่ (a) ทำให้ทราบค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ ซึ่งอยู่ในรูปคะแนนดิบ และทราบค่าน้ำหนักความสำคัญของตัวพยากรณ์ซึ่งอยู่ในรูปคะแนนมาตรฐาน สามารถสร้างสมการถดถอยได้ ดังนี้ ผลการดำเนินงานของธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ = $0.335(\text{OPR}) + 0.234(\text{ORM}) + 0.231(\text{CM}) - 0.121(\text{CM})$

Hannh Noke and Mathew Hughes (2010) ได้ศึกษาระดับห่วงโซ่คุณค่า กลยุทธ์การสร้างความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ใน SMEs ที่เติบโตเต็มที่ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบกลยุทธ์ที่บริษัทใช้ในการเปลี่ยนตำแหน่งผ่านการสร้างความสามารถในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (NPD) คือการเปลี่ยนตำแหน่งตามห่วงโซ่คุณค่า โดยย้ายไปยังตำแหน่งที่มีคุณค่ามากขึ้น โดยใช้การวิจัยแบบค้นหาข้อมูล และวิเคราะห์กรณีศึกษาเชิงลึกจากธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่ประสบความสำเร็จ (SME) ในประเทศอังกฤษ 3 บริษัท ผลการวิจัยพบว่า แนวทางเชิงกลยุทธ์ที่ประจักษ์ในการเปิดใช้งานการสร้างขีดความสามารถของ NPD (พันธมิตรเชิงกลยุทธ์ การออกใบอนุญาตเทคโนโลยีและแนวคิดหลัก การจ้างบุคคลภายนอก และการนำกระบวนการพัฒนาภายในไปใช้) แต่ละรายการอาจอำนวยความสะดวกให้ SME ในการเปลี่ยนตำแหน่ง แต่ข้อค้นพบชี้ให้เห็นว่ากลยุทธ์เหล่านี้ไม่ได้แยกจากกัน เนื่องจากมีการใช้การผสมผสานที่แตกต่างกันเพื่อเร่ง และใช้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลง ข้อจำกัด/ผลการวิจัย กรณีศึกษาจำนวนจำกัดจำกัดความเข้าใจในวงกว้างแม้ว่าจะให้ความสมบูรณ์ก็ตาม ผลการวิจัยเน้นถึงกลยุทธ์ที่แตกต่างกัน 4 ประการในการเปลี่ยนตำแหน่ง แต่อาจมีเส้นทางอื่น ความหมายเชิงปฏิบัติ ความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นเกี่ยวกับวิธีการในระดับห่วงโซ่คุณค่า

Janet howieson and at el. (2016) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ห่วงโซ่ วิธีการวนซ้ำ และเชิงสัมพันธ์สำหรับห่วงโซ่อาหารเกษตร มีวัตถุประสงค์เพื่อขยายการใช้งานที่มีอยู่ และพัฒนาวิธีการวนซ้ำ และเชิงสัมพันธ์ เพื่ออำนวยความสะดวกในการประยุกต์ใช้ VCA กับห่วงโซ่อาหารเกษตร โดยการใช้การออกแบบกรณีศึกษาหลายกรณี แนวใหม่สำหรับ VCA ถูกนำมาใช้กับประมงกุ้งสีแห่ง การประมงเหล่านี้แตกต่างกันในขนาด ที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ (ควีนส์แลนด์ นิวเซาท์เวลส์ เซาท์ออสเตรเลีย และเวสเทิร์นออสเตรเลีย) เพื่อสร้างแบบจำลองแบบตามตัวอักษรและเชิงทฤษฎี ผลการวิจัยพบว่าการประมง 2 รายประสบความสำเร็จในการนำ VCA ไปใช้ และปรับปรุงความสามารถในการทำกำไร ตลอดจนความสัมพันธ์ และการไหลเวียนของผลิตภัณฑ์ และข้อมูล และพวกเขายังใช้กระบวนการนี้เป็นกระบวนการเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ การการประยุกต์ใช้ VCA ฉบับแก้ไข ซึ่ง VCA คือการปรับปรุงประสิทธิภาพของซัพพลายเชนเผยให้เห็นถึงความสำคัญของการดำเนินการตามแนวทางเชิงกลยุทธ์ โดยผลที่ตามมาสำหรับการประมงทั้งหมดคือ ความเข้าใจผู้บริโภคมากขึ้น และตระหนักถึงโอกาสทางการค้ามากขึ้น การประมงสองแห่งเสร็จสิ้น VCA ฉบับแก้ไข และผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าวิธีเชิงสัมพันธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างมูลค่า อีกทั้งโครงสร้างที่เป็นทางการและพฤติกรรมที่ไม่เป็นทางการของสมาชิกในห่วงโซ่คุณค่ามีผลกระทบเชิงบวกอย่างมากต่อกระบวนการความสัมพันธ์

Caterina Cavicchi and Emidia Vagnoni (2022) ได้ศึกษาบทบาทของการวัดประสิทธิภาพในการประเมินการมีส่วนร่วมของเศรษฐกิจหมุนเวียน เพื่อความยั่งยืนของห่วงโซ่คุณค่าไวน์ มีวัตถุประสงค์เพื่อยืนยันขอบเขตที่สหกรณ์ควบคุมห่วงโซ่อุปทานไวน์ใช้ระบบการวัดประสิทธิภาพ (PMS) ที่ติดตามผลกระทบของกลยุทธ์เศรษฐกิจหมุนเวียน (CE) ที่พัฒนาโดยการร่วมมือต่อความยั่งยืนทางเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อมของห่วงโซ่คุณค่า โดยการวิเคราะห์ลักษณะของรูปแบบธุรกิจแบบวงปิด และใช้ระบบการวัดประสิทธิภาพเพื่อประเมินการมีส่วนร่วมของหุ้นส่วน CE ต่อความยั่งยืนของห่วงโซ่คุณค่า กรณีนี้อ้างอิงจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารระดับสูงของสหกรณ์ และเสริมด้วยการวิเคราะห์รายงานภายนอก เอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสังเกตโดยตรง ผลการวิจัยพบว่า กลยุทธ์ความร่วมมือของสหกรณ์มีบทบาทพื้นฐานในการจัดหา CE ที่มีส่วนสร้างเศรษฐกิจและสิ่งแวดล้อม มูลค่าสำหรับทุกคนในห่วงโซ่อุปทานที่มีส่วนร่วมในห่วงโซ่คุณค่าของสหกรณ์ การเลือกพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญด้านความยั่งยืนที่แข็งแกร่ง และทรัพยากรทางการเงินเป็นปัจจัยกำหนดเชิงกลยุทธ์ อีกทั้งการเป็นพันธมิตรสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกต่อสิ่งแวดล้อมในห่วงโซ่คุณค่า ระบบการใช้วัดประสิทธิภาพได้รับการสนับสนุนโดยการวางแผนทรัพยากรขององค์กร ซึ่งตัวบ่งชี้ CE จะควบคุมผลประโยชน์ที่สร้างขึ้นในนามของสหกรณ์ และพันธมิตร CE

Bokolo Anthony Jnr (2019) ได้ศึกษาการนำแนวปฏิบัติห่วงโซ่คุณค่าที่ยั่งยืนมาใช้เพื่อปรับปรุงการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมเชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมที่ใช้ ICT มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบกิจกรรมห่วงโซ่คุณค่าในปัจจุบันที่มีพื้นฐานมาจากทฤษฎีห่วงโซ่คุณค่าของ Porter และเพื่อตรวจสอบตัวขับเคลื่อนของการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการยอมรับห่วงโซ่คุณค่าอย่างยั่งยืน ซึ่งจะสร้างแบบจำลองเชิงกำหนดเพิ่มเติมเพื่อเปิดเผยขอบเขตที่อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีสื่อสารข้อมูล (ICT) ปรับใช้แนวปฏิบัติในห่วงโซ่คุณค่าที่ยั่งยืน โดยใช้แบบสอบถามจากบริษัทที่ใช้ ICT ที่ได้รับมาตรฐาน ISO ในประเทศมาเลเซีย และวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้างกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน ผลการวิจัยพบว่า กิจกรรมหลักมีอิทธิพลเชิงบวกต่อห่วงโซ่คุณค่า และกิจกรรมสนับสนุนมีอิทธิพลอย่างมากต่อการยอมรับห่วงโซ่คุณค่าในบริษัทที่ใช้ ICT อีกทั้งตัวขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์ด้านสิ่งแวดล้อมมีผลกระทบต่อการยอมรับห่วงโซ่คุณค่า

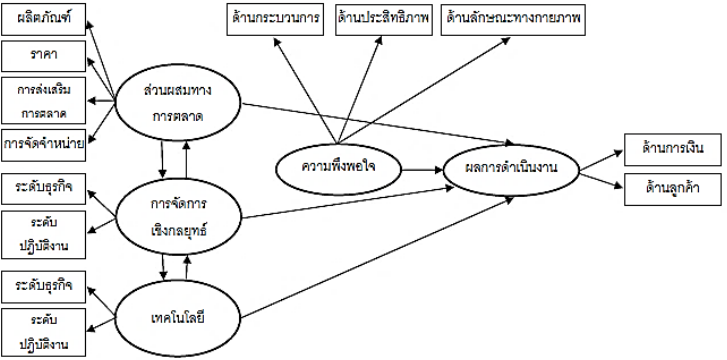
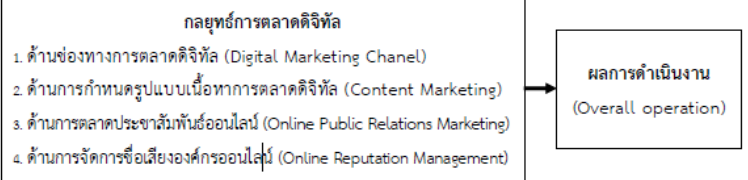
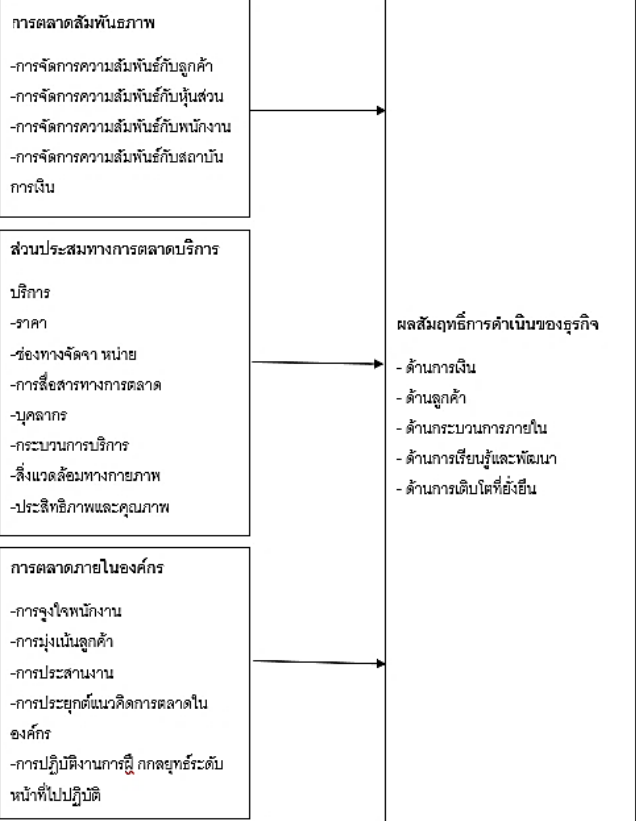
Ala Shqairat and Balan Sundarakani (2018) ได้ศึกษาการศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับความคล่องตัวของห่วงโซ่คุณค่าน้ำมัน และก๊าซในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบความคล่องตัวของห่วงโซ่คุณค่าน้ำมันและก๊าซในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์ (UAE) และเพื่อทำความเข้าใจผลกระทบของการนำกลยุทธ์การหยุดชะงักของอุปทานมาใช้ กลยุทธ์การเอาตัวรอด และกลยุทธ์การจัดการเกี่ยวกับความคล่องตัวของห่วงโซ่คุณค่าน้ำมันและก๊าซ โดยการตอบแบบสำรวจตามแบบสอบถามของผู้เข้าร่วม 106 คน และวิเคราะห์สถิติ ผลการวิจัยพบว่า ห่วงโซ่คุณค่าน้ำมันและก๊าซในสหรัฐอาหรับเอมิเรตส์มีระดับ

กลยุทธ์การหยุดชะงักของอุปทานในระดับที่มีนัยสำคัญ เมื่อกลยุทธ์เอพาร์ทซอร์สอยู่ในตำแหน่งที่ชิงโครโนซ์กับกลยุทธ์การจัดการ โดยรวมในสมมติฐานที่พัฒนาขึ้น มีสองข้อที่ได้รับการยอมรับ ดังนั้นจึงรับประกันว่าทั้งกลยุทธ์การหยุดชะงักของอุปทาน และกลยุทธ์การจัดการมีผลเชิงบวกในระดับปานกลางต่อห่วงโซ่คุณค่าน้ำมันและก๊าซ สมมติฐานที่สามถูกปฏิเสธโดยเปิดเผยกลยุทธ์เอพาร์ทซอร์สมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับปานกลางกับห่วงโซ่คุณค่าน้ำมันและก๊าซ ดังนั้นการดำเนินการตามกลยุทธ์ทั้งสามจึงมีผลดีปานกลางต่อความคล่องตัวของห่วงโซ่คุณค่า และสนับสนุนการรักษาตำแหน่งการแข่งขัน

ตารางที่ 2.2 สรุปกรอบแนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้วิจัย/ชื่อเรื่อง	กรอบแนวคิดการวิจัย
ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564) ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาห่วงโซ่คุณค่าวิสาหกิจชุมชนทำขนมต้นแบบ (ทองม้วน ทองพับ) จังหวัดยะลา	
นที เทพโชน และวิจิต อุ๋อัน(2564) ทำการศึกษา เรื่องรูปแบบการจัดการห่วงโซ่คุณค่าหลังการเก็บเกี่ยวข้าวโพดเลี้ยงสัตว์ในเขตพื้นที่ภาคเหนือของประเทศไทย	

ตารางที่ 2.2 สรุปกรอบแนวคิดจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ชื่อผู้วิจัย/ชื่อเรื่อง	กรอบแนวคิดการวิจัย
อชิษฐ์ วีระรังสรรค์ และ กฤษฎาภรณ์ รุจิอำรงกุล (2561) ทำการศึกษา เรื่อง การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุ ของการดำเนินธุรกิจระบบ ชำระเงินออนไลน์	
สุปราณี ลาบุญเรือง และ คณะ (2564) ทำการศึกษา เรื่อง กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน ของธุรกิจโรงแรมในภาค ตะวันออกเฉียงเหนือของ ประเทศไทย	
รัตนา ศรีนวน (2563) ทำการศึกษา เรื่อง กลยุทธ์ การตลาดองค์รวมที่ส่งผลต่อ ผลสัมฤทธิ์ การดำเนินงาน สำนักงานบัญชีในประเทศไทย	

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs

ปัจจัย	นักวิจัย/ปีที่ทำวิจัย
การจัดการห่วงโซ่คุณค่า	ทัศนากร ศรีสุข และคณะ (2563)
1. ต้นทาง	จุฬารัตน์ อังศุพานิชย์ และภกตชน วงศ์รัตน์ (2565)
- เทคโนโลยี	ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564)
- ภูมิปัญญา	เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565)
- วิธีการปฏิบัติที่ดีมาใช้	พิชา วิสิทธิ์พานิช และคณะ (2562)
	ชมพูนุท ดวงจันทร์ และคณะ (2564)
	อภิลิทธิ์ บุณนาท และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564)
	นที เทพโฆชน์ และวิจิต อู่อ้น (2564)
	วาสนา รักชาติ และวรรณวิษณีย์ ทองอิทธราช (2564)
	อุบลวรรณ สุวรรณกุลสิทธิ์ และคณะ (2559)
	รัตนา ศรีนวน (2563)
	อิทธิษฐ์ วีระรังสรรค์ และภกตชนวน ฤจิธำรงกุล (2561)
	สุปราณี ลาบุญเรือง และคณะ (2564)
	Bokolo Anthony Jnr (2019)
	Ala Shqairat and Balan Sundarakani (2018)
	รณ...

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่มูลค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs (ต่อ)

นักวิจัย/ปีวิจัย	ปัจเจก	ชาติ ศรัทธา และคณะ (2563)	จุฬารัตน์ อังคณาณิชา และคณะ (2565)	ชมพูนุท ศรัทธา และคณะ (2564)	เอื้อเฟื้อ เขากลม และคณะ (2565)	พิชา วิสิทธิ์พานิช และคณะ (2562)	ชมพูนุท ตังจันทร และคณะ (2564)	อภิสิทธิ์ บุญนา และคณะ (2564)	นที เทพโชน และคณะ (2564)	วาสนา รักษาดี และคณะ (2564)	อุบลวรรณ สุวรรณกุล และคณะ (2559)	รัตนา ศรีนวน (2563)	อริษฐ์ วีระรังสรรค์ และคณะ (2561)	สุปราณี ลาบุญเรือง และคณะ (2564)	Bokolo Anthony Jnr (2019)	Ala Shqairat and Balan Sundarakani (2018)	รวม
- เทคโนโลยีและวิจัย		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	8
- การจัดซื้อ		/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	9
กลยุทธ์การจัดการงานบุคคล																	
1. ด้านความจำเป็นในการพัฒนา									/								1
2. ด้านการวางแผนการพัฒนา									/								1
3. ด้านการดำเนินการพัฒนา									/								1
4. ด้านการประเมินการพัฒนา									/								1

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs (ต่อ)

นักวิจัย/ปีที่ทำวิจัย	ปัจฉิม	จัตุษกร ศรีสุข และคณะ (2563)	จุฬารัตน์ อังศุพานิชย์ และภคฤตชน วงศ์รัตน์ (2565)	ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564)	เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565)	พิชชา วิสิทธิ์พานิช และคณะ (2562)	ชมพูนุท ดั่งจันทน์ และคณะ (2564)	อภิสิทธิ์ บุณนาค และศรีสุนนท์ ประเสริฐสังข์ (2564)	นที เทพโชน และวิชุด อ้วน (2564)	วาสนา รักชาติ และวรรณวิชัยย์ ทองอิพราช (2564)	อุบลวรรณ สุวรรณกุลพิทักษ์ และคณะ (2559)	รัตนา ศรีนวน (2563)	อริษฐ์ วีระรังสรรค์ และภคฤตชน วงศ์รัตน์ (2561)	สุปราณี ลาบุญเรือง และคณะ (2564)	Bokolo Anthony Jnr (2019)	Ala Shqairat and Balan Sundarakani (2018)	รวม
การตลาดสัมพันธ์ภาพ																	
1. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า												/					1
2. การจัดการความสัมพันธ์กับหุ้นส่วน												/					1
3. การจัดการความสัมพันธ์กับพนักงาน												/					1
4. การจัดการความสัมพันธ์กับสถาบันการเงิน												/					1

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs (ต่อ)

ปัจจัย	นักวิจัย/ปีที่ทำวิจัย	พัชกร ศรีสุข และคณะ (2563)	จุฬารัตน์ อังศุพานิชย์ และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2565)	ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564)	เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565)	พิชา วิสิทธิ์พานิช และคณะ (2562)	ชมพูนุท ดวงจันทร์ และคณะ (2564)	อภิสิทธิ์ บุญนา และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564)	นที เทพนิทัศน์ และวิจิต อ้วน (2564)	วาสนา รักษาดี และวรรณวิษณีย์ ทองอิทราษ (2564)	อุบลวรรณ สุวรรณสุสิทธิ์ และคณะ (2559)	รัตนา ศรีนวน (2563)	อิทธิษฐ์ วีระรังสรรค์ และกฤษฎาภรณ์ รุจิธำรงกุล (2561)	สุปราณี ลาบุญเรือง และคณะ (2564)	Bokolo Anthony Jnr (2019)	Ala Shqairat and Balan Sundarakani (2018)	รวม
การตลาดภายในองค์กร																	
1. การจูงใจพนักงาน											/						1
2. การมุ่งเน้นลูกค้า											/						1
3. การประสานงาน											/						1
4. การประยุกต์แนวความคิดการตลาด ในองค์กร											/						1
5. การปฏิบัติงานการฝึก กลยุทธ์ระดับหน้าทึ่ไปปฏิบัติ											/						1

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs (ต่อ)

นักวิจัย/ปีที่ทำวิจัย	ปัจเจก	ศรีสุข และคณะ (2563)	จุฬารัตน์ ธีระพาณิชย์ และคณะ (2565)	ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564)	เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565)	พิชา วิสิทธิ์พานิช และคณะ (2562)	ชมพูนุท ตังจันทน์ และคณะ (2564)	อภิสิทธิ์ บุญาค และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564)	นที เทพโชน และวิจิต อ้วน (2564)	วาสนา รักษาดี และวรรณวิชัย ทองอิทธิราช (2564)	อุบลวรรณ สุวรรณกุล และคณะ (2559)	รัตนา ศรีนวน (2563)	อริษฐ์ วีระรังสรรค์ และภาณุภากรณ์ รุจิอารกุล (2561)	สุปราณี ลาบุญเรือง และคณะ (2564)	Bokolo Anthony Jnr (2019)	Ala Shqairat and Balan Sundarakani (2018)	รวม
ความพึงพอใจ																	
1. ด้านกระบวนการ													/				1
2. ด้านประสิทธิภาพ													/				1
3. ด้านลักษณะทางกายภาพ													/				1
กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล																	
1. ด้านช่องทางการตลาดดิจิทัล														/			1
2. ด้านการกำหนดรูปแบบเนื้อหาการตลาดดิจิทัล													/				1

ตารางที่ 2.3 การสังเคราะห์ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด การจัดการห่วงโซ่คุณค่า และผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs (ต่อ)

นักวิจัย/ปีที่ทำวิจัย	ปัจจุัย	ดัตษกร ศรีสุข และคณะ (2563)	จุฬารัท อังศุพณินชัย และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2565)	ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564)	เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565)	พิชา วิสิทธิ์พานิช และคณะ (2562)	ชมพูนุท ตังจันทร และคณะ (2564)	อภิสิทธิ์ บุณนาค และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564)	นที เทพโกชน และวิชิต อ้วน(2564)	วาสนา รักษาดี และวรรณวิษณีย์ ทองอิพราช (2564)	อุบลวรรณ สุวรรณกุลสิทธิ์ และคณะ (2559)	รัตนา ศรีนวน (2563)	อริษฐ์ วีระรังสรรค์ และภาษาภากรณ์ รุจิอารกุล (2561)	สุปรานี ลาบุญเรือง และคณะ (2564)	Bokolo Anthony Jnr (2019)	Ala Shqairat and Balan Sundarakani (2018)	รวม
ผลการดำเนินงาน																	
1. ด้านการเงิน				/			/	/			/	/	/	/			8
2. ด้านลูกค้า				/			/	/				/	/	/			6
3. ด้านกระบวนการภายใน				/			/	/				/					4
4. ด้านการเรียนรู้ และเติบโต				/			/	/				/					4
5. ด้านที่ไม่ใช่การเงิน									/								1
6. ด้านการเติบโตที่ยั่งยืน												/					1
7. ส่วนแบ่งทางการตลาด														/			1

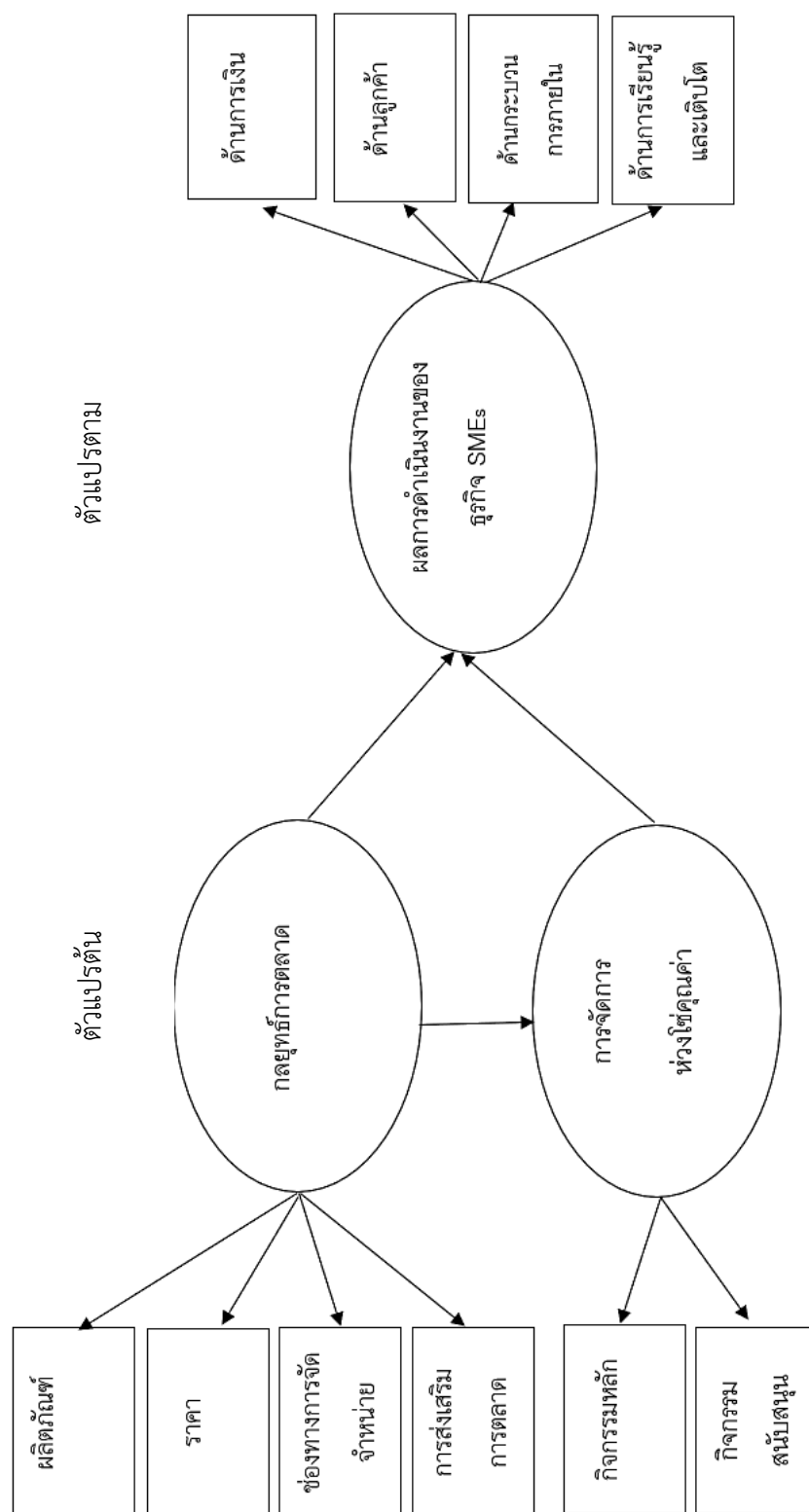
จากการสังเคราะห์งานวิจัยตารางที่ 2.3 จะเห็นข้อมูลที่ได้ระหว่างงานวิจัยนั้น อย่างเช่น ปัจจัยกลยุทธ์การตลาด (ทัตษกร ศรีสุข และคณะ (2563); นที เทพโกชน์ และวิจิต อุ๋อัน(2564)) ได้ทำการศึกษา แต่ในงานวิจัย (จริยา วังเสาร์ (2562); จุฬภัทร อังศุพานิชย์ และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2565); ฐิติมา บุณยวงศ์ และคณะ (2565); ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564); เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565); พิอภิสิตธิ์ บุณนาค และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564); วาสนา รักชาติ และวรรณวิษณีย์ ทองอิทราช (2564); อุบลวรรณ สุวรรณภูสีธิ์ และคณะ (2559)) ไม่ได้นำตัวแปรนี้มาศึกษา อีกทั้งในส่วนองวิธีการวิจัยก็ยังพบว่า (ทัตษกร ศรีสุข และคณะ (2563); จริยา วังเสาร์ (2562); เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565); ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564); ฐิติมา บุณยวงศ์ และคณะ (2565); พิชา วิสิทธิ์พานิช และคณะ (2562)) ได้ศึกษาในเชิงคุณภาพ แต่ในงานวิจัยของ (จุฬภัทร อังศุพานิชย์ และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2565); นที เทพโกชน์ และวิจิต อุ๋อัน(2564); ชมพูนุท ด้วงจันทร์ และคณะ (2564); อภิสิตธิ์ บุณนาค และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564); อุบลวรรณ สุวรรณภูสีธิ์ และคณะ (2559)) ได้ทำการศึกษาในเชิงปริมาณ จะสังเกตได้จากการที่ทบทวนวรรณกรรมมา มีการนำตัวแปรกลยุทธ์การตลาดกับการจัดการห่วงโซ่คุณค่าไว้ด้วยกันน้อยมาก ทำให้ไม่สามารถสรุปได้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรกลยุทธ์การตลาด และการจัดการห่วงโซ่คุณค่า ผู้วิจัยจึงจะทำการศึกษาเพื่อหาข้อสรุป อีกทั้งในการวิเคราะห์การจัดการห่วงโซ่คุณค่ายังไม่ม้งานวิจัยที่ศึกษาในจังหวัดอุบลราชธานี ผู้วิจัยจึงจะทำการศึกษาปัจจัยกลยุทธ์การตลาด และปัจจัยการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่จะส่งผลต่อผลประกอบการของธุรกิจ SMEs และสามารถกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยจากการเชื่อมโยงงานวิจัยจากตารางที่ 2.2 ได้ดังนี้

ตัวแปรต้น ประกอบด้วย

กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด

การจัดการห่วงโซ่คุณค่า ได้แก่ 1.กิจกรรมหลัก ประกอบด้วย โลจิสติกส์ขาเข้า การปฏิบัติการ โลจิสติกส์ขาออก และการบริการ 2. กิจกรรมสนับสนุน ประกอบด้วย โครงสร้างพื้นฐานขององค์กร การบริหารทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีและวิจัย และการจัดซื้อ

ตัวแปรตาม คือ ผลการดำเนินการของธุรกิจ ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต



ภาพที่ 2.4 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากกรอบแนวคิดการวิจัย ภาพที่ 2.4 ผู้วิจัยพัฒนารอบแนวคิด ทฤษฎีมาจาก Kotler (2001) จากการทบทวนวรรณกรรมจากงานวิจัยของ ทักษกร ศรีสุข และคณะ (2563); นที เทพโฆชน์ และวิจิต อุ๋อัน (2564) จึงได้กรอบแนวคิดของกลยุทธ์การตลาด ทฤษฎีมาจาก Michael E. Porter (1998) จากการทบทวนวรรณกรรมจากงานวิจัยของ จริญญา วังเสาร์ (2562); จุฬภัทร์ อังศุพานิชย์ และกฤตชน วงศ์รัตน์ (2565); ชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564);เอื้องฟ้า เขากลม และคณะ (2565); นที เทพโฆชน์ และวิจิต อุ๋อัน (2564); วาสนา รักชาติ และวรรณวิษณีย์ ทองอิทราช (2564); อุบลวรรณ และคณะ (2559) จึงได้กรอบแนวคิดของการจัดการห่วงโซ่คุณค่าและ ทฤษฎีมาจาก Kaplan and Norton (1996) จากการทบทวนวรรณกรรมจากงานวิจัยของชมพูนุท ศรีพงษ์ และคณะ (2564); นที เทพโฆชน์ และวิจิต อุ๋อัน (2564); อภิสิทธิ์ บุนนาคและศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564); อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์ และคณะ(2559) และจากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับ ผลการดำเนินงาน พบว่า ปัจจัย 2 ด้าน มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน โดยแยกตามงานวิจัยที่มีความสอดคล้องดังนี้ ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ สอดคล้องกับงานวิจัย ได้แก่ นที เทพโฆชน์ และวิจิต อุ๋อัน(2564); รัตนา ศรีนวน (2563); สุปราณ ลาบุญเรือง และคณะ (2564) ปัจจัยการจัดการห่วงโซ่คุณค่ามีอิทธิพลทางตรงต่อผลการดำเนินงาน สอดคล้องกับงานวิจัย ได้แก่ นที เทพโฆชน์ และวิจิต อุ๋อัน (2564); วาสนา รักชาติ และวรรณวิษณีย์ ทองอิทราช (2564); อุบลวรรณ สุวรรณภูสิทธิ์ และคณะ(2559); อภิสิทธิ์ บุนนาค และศรีสุนันท์ ประเสริฐสังข์ (2564) และปัจจัยกลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลทางตรงต่อการจัดการห่วงโซ่คุณค่า สอดคล้องกับงานวิจัย ได้แก่ นที เทพโฆชน์ และวิจิต อุ๋อัน (2564) จึงได้พัฒนารอบแนวคิดที่จะศึกษาเกี่ยวกับ ผลการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในจังหวัดอุบลราชธานี