

บุพปัจจัยความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย

Causal Factors Influencing the Success of OTOP Food Products in Thailand

ชุมทรัพย์ โลจายะ¹, เตือนใจ แสงทอง² และ ทักษิณา แสนเย็น³

Khumsup Lochaya¹, Thaunjai Sangthong² and Taksina Seanyen³

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ, คณะการจัดการธุรกิจและการเงิน, มหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต

Doctor of Business Administration in Management, Faculty of Business Management and Finance,

Rattana Bundit University, Thailand

Corresponding Author Email: khumsaplochaya@gmail.com¹

Received: December 9, 2025

Revised: December 23, 2025

Accepted: December 31, 2025

บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาแบบจำลองความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยเชิงปริมาณ ได้แก่ ผู้ประกอบการสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทยที่ได้รับการประเมินระดับ 4–5 ดาวจากกรมพัฒนาชุมชน จำนวน 600 ราย ซึ่งได้มาจากการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถาม วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา สถิติเชิงอนุมาน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นผู้บริหารหรือผู้ประกอบการสินค้า OTOP ประเภทอาหาร จำนวน 18 ราย คัดเลือกแบบเฉพาะเจาะจง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า แบบจำลองความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทยประกอบด้วย 9 ปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ภาวะผู้นำ ทักษะหลัก การบริหารการตลาด นวัตกรรมจัดการ เทคโนโลยี การมุ่งเน้นการตลาด ภาพลักษณ์ตราสินค้า คุณค่าสินค้าและบริการ และการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งปัจจัยทั้งหมดมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันและเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับผู้ประกอบการสินค้า OTOP ประเภทอาหารของประเทศไทยอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: บุพปัจจัย; ปัจจัยความสำเร็จ; สินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย

Abstract

This study aims to develop a success model for One Tambon One Product (OTOP) food products in Thailand using a mixed-methods research design. The quantitative phase involved a sample of 600 OTOP food entrepreneurs who had received 4–5 star ratings from the Department of Community Development, selected through multi-stage sampling. Data were collected using a structured questionnaire and analyzed using descriptive statistics, inferential statistics, and structural equation modeling. The qualitative phase consisted of in-depth interviews with 18 key



informants who were senior executives or entrepreneurs in OTOP food businesses, selected through purposive sampling. Qualitative data were analyzed using content analysis.

The results revealed that the success model of OTOP food products in Thailand comprises nine significant factors: leadership, core resources, marketing management, management innovation, technology, market orientation, brand image, product and service value, and customer relationship management. All factors significantly influence the success of OTOP food products. The findings provide a strategic framework for enhancing competitiveness and supporting the sustainable development of Thai OTOP food enterprises.

Keywords: Causal Factors; Success Factors; OTOP Food Products in Thailand

บทนำ

จากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและสังคมในระดับภูมิภาคและระดับโลก ในการก้าวสู่ระบบเศรษฐกิจแบบดิจิทัลทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลต่อพฤติกรรมความต้องการของผู้บริโภค การที่องค์กรธุรกิจจะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้มีศักยภาพต้องใช้กลยุทธ์ทางการค้าในระดับสูง เช่น การพัฒนาความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ทั้งการสื่อสารบนอินเทอร์เน็ต เพื่อประโยชน์ของผู้บริโภคที่สร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจ โดยเฉพาะการเข้าถึงข้อมูลที่จะสร้างความรับรู้ให้กับลูกค้าและการตัดสินใจในการซื้อสินค้าและบริการผ่านสื่อดิจิทัล เช่น เว็บไซต์ facebook, Instagram, Line Application รวมถึงการพัฒนาระบบ e-market, e-Payment ซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจสินค้า OTOP ต้องปรับตัวเพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาดมากขึ้น โดยเฉพาะในภูมิภาคอาเซียนที่มีการเปิดตลาดเสรีทำให้สินค้า OTOP มีโอกาสในการขยายตลาดมากขึ้น อีกทั้งการเปลี่ยนแปลงของสภาพอากาศทำให้เกิดการรักษาและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมมากขึ้น กระแสดังกล่าวทำให้ผู้ผลิตสินค้า OTOP ต้องใส่ใจสิ่งแวดล้อม และพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่ส่งเสริมสุขภาพมากขึ้นตามความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้แนวโน้มทางการตลาดในปัจจุบัน ผู้ประกอบการธุรกิจสินค้า OTOP ยังต้องคำนึงถึงการสร้างคุณค่าให้กับตราสินค้าเพื่อสร้างจุดยืนในความเชื่อมั่นตามทัศนคติของผู้บริโภค การตลาดที่ดีต้องลงมือทำ ผู้บริโภคจะจดจำตราผลิตภัณฑ์ที่ทำได้ดีเพราะเป็นการสร้างคุณค่าให้กับตราสินค้า ผู้ประกอบการธุรกิจต้องสร้างคุณค่าสินค้าเพื่อสนองอารมณ์ผู้บริโภค ตราสินค้าจะมาจากประสบการณ์ที่ดีของผู้บริโภคและนำข้อมูลมาใช้ประโยชน์ให้มากที่สุด ซึ่งที่ผ่านมาสถิติยอดจำหน่ายสินค้า OTOP จาก 76 จังหวัด ในปี พ.ศ. 2566 จำนวน 148,444,234,526 บาท และในปีพ.ศ. 2567 จำนวน 160,179,203,523.35 บาท (กรมพัฒนาชุมชน, 2568) จากข้อมูลการจำหน่ายสินค้า OTOP จะเห็นว่าสินค้า OTOP มีการขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบการจึงต้องพัฒนาสินค้าให้ตรงความต้องการของผู้บริโภคให้มากที่สุด

ในการพัฒนาสินค้า OTOP ต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561 – 2580) ซึ่งกำหนดวิสัยทัศน์ประเทศไทยไว้ว่า ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตาม หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง เพื่อตอบสนองผลประโยชน์แห่งชาติ ทั้งยังต้องคำนึงถึงยุทธศาสตร์ในการสร้างความสามารถในการแข่งขันบนแนวคิด 3 ประการ คือ ต่อยอดในอดีต ปรับปัจจุบัน และสร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต นอกจากนี้ ยังต้องคำนึงถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) โดยมีเป้าหมายลดความเหลื่อมล้ำทางรายได้และความยากจน การเข้าถึงการบริการทางสังคมที่มีคุณภาพอย่างทั่วถึง และระบบเศรษฐกิจมีความเข้มแข็งภายใต้ฐานเศรษฐกิจดิจิทัล ทั้งผู้ประกอบการรุ่นใหม่และรุ่นเดิมทั้งยังสามารถนำนวัตกรรม เทคโนโลยีมาใช้ในการดำเนินธุรกิจและสร้างสรรค์คุณค่าของผลิตภัณฑ์ (กรมพัฒนาชุมชน, 2568)

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีงานวิจัยเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผลิตภัณฑ์สินค้าชุมชน (OTOP) ในประเทศไทย มีองค์ประกอบที่น่าสนใจจำนวนมากผู้วิจัยจึงได้สรุปองค์ประกอบโดยจุฑาภรณ์ เสาร์พูล และธมยันตี ประยูรพันธ์ (2567) ซึ่งพบว่า นวัตกรรมจัดการ การจัดการด้านบุคคล และภาวะผู้นำส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สอดคล้องกับงานวิจัยของวัชร เวชประสิทธิ์ (2567) ที่กล่าวว่า ภาวะผู้นำ ความสามารถด้านการตลาด การจัดการตลาด มีผลต่อการดำเนินงานทางธุรกิจ ทำนองเดียวกันกับปิยะมาศ สือสวัสดิ์วิชย์ (2568) พบว่า สมรรถนะด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ การบริหารการเปลี่ยนแปลงมีส่วนทำให้องค์กรขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติของภาคธุรกิจ เช่นเดียวกันกับอุดม สมบูรณ์ผล และคณะ (2568) ซึ่งพบว่า การพัฒนาด้านผลิตภัณฑ์ การสร้างมูลค่าเพิ่ม ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ Nethanani, Matlombe, Vuko, Thango-Mabizela (2024) กล่าวว่า ระบบการจัดการด้านลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร เป็นต้น

ในปัจจุบันมีการวัดประสิทธิภาพองค์กรหลากหลายวิธี หนึ่งในนั้นคือการนำ Balanced Scorecard มาใช้เพื่อพิสูจน์ว่าองค์กรสามารถทำได้ สามารถมองเห็นได้จากมุมมองที่เป็นรูปธรรม มีการเชื่อมโยงระหว่างการควบคุมการปฏิบัติงานระยะสั้นกับกลยุทธ์ระยะยาว Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ทันสมัยของการจัดการและการควบคุมการสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน การพัฒนาประสิทธิภาพการตลาดสำหรับบริษัท โดยใช้ดัชนีชี้วัดที่สมดุล ซึ่งรวมถึง การเงิน ลูกค้า การตลาด ปฏิบัติการภายใน การเรียนรู้และการเติบโต คู่แข่ง สิ่งแวดล้อม และสังคมมิติทางศีลธรรม เป็นเป้าหมายการตลาดเชิงกลยุทธ์ เพื่อวัดขนาดประสิทธิภาพการตลาด (วรรณิภา ไชยสัตย์, 2567; ชวณ ธีระกุลชัย, ณัฐภัสสร ธนาบวรพาณิชย์ และพิสมัย จารุจิตติพันธ์, 2568; Damayanti et, al., 2023)

จากเหตุผลประเทศไทยเป็นแหล่งอาหารที่สำคัญ มีการนำผลิตผลทางการเกษตรมาแปรรูปเป็นผลิตภัณฑ์อาหารหลายอย่าง เป็นสินค้าชุมชนหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ซึ่งการผลิตยังคงอยู่ในกรรมวิธีแบบดั้งเดิมผู้ประกอบการจึงประสบปัญหาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ สร้างความไม่ปลอดภัยให้กับผู้บริโภค นโยบายของหน่วยงานภาครัฐในการนำองค์ความรู้ทางวิทยาศาสตร์ช่วยพัฒนาคุณภาพชีวิตประชาชนและพัฒนาศักยภาพผู้ประกอบการให้ผลิตสินค้า OTOP ตามมาตรฐานเพื่อสร้างการยอมรับของผู้บริโภค เพิ่มมูลค่าให้ผลิตภัณฑ์ ทำให้อำนาจในการแข่งขันทางการตลาด ปัญหาการต่อยอดธุรกิจของผู้ประกอบการ พัฒนารูปแบบธุรกิจ พัฒนาแนวคิดเชิงนวัตกรรม และควบคุมการผลิตให้ได้ตามมาตรฐาน ในขณะที่ผู้ประกอบการยังขาดความรู้ในการผลิตและการตลาดสมัยใหม่ที่เป็นตลาดแบบออนไลน์ ประกอบกับผลิตภัณฑ์ OTOP บางส่วนที่ยังไม่สามารถก้าวสู่ความเป็นมาตรฐานสากลหรือแข่งขันในตลาดโลกได้ นอกจากนั้นผู้ประกอบการขาดความรู้ด้านการตลาด ทั้งการประชาสัมพันธ์ การโฆษณาสินค้าและการทำสินค้าให้โดดเด่น ทันสมัยด้านบรรจุภัณฑ์ การกำหนดราคาไม่สมเหตุสมผลทำให้ผลประกอบการไม่คุ้มกับการลงทุน ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในประสิทธิภาพของผลิตภัณฑ์ ขาดช่องทางการสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้า จากเหตุผลดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษา เรื่อง บุพปัจจัยความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย เพื่อการต่อยอดสินค้า OTOP ประเภทอาหารของประเทศไทยและสร้างความโดดเด่นให้กับผลิตภัณฑ์สู่มาตรฐานโลก

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อพัฒนาแบบจำลองความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหาร ในประเทศไทย





การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นพฤติกรรมที่แสดงความสามารถของบุคคลในการกระตุ้น และสร้างแรงจูงใจ ให้กับสมาชิก ในทีมหรือองค์กร เป็นความสัมพันธ์ที่มีอิทธิพลระหว่างผู้นำและผู้ตาม ในการสร้างความเชื่อมั่น และการให้การสนับสนุนบุคคล เพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร การปรับตัว และการพัฒนาองค์กรในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยี การแข่งขันของธุรกิจ และพฤติกรรมของผู้บริโภค ผู้นำจะต้อง มุ่งเน้นในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงแบบมีทิศทาง และเป้าหมายที่ชัดเจน การสร้างแรงบันดาลใจ และผลักดันให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ สร้างความรู้สึกร่วม และรับผิดชอบอย่างเท่าเทียมกัน แบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ 1) วิสัยทัศน์ 2) ศักยภาพในการแก้ปัญหา และ 3) ศักยภาพในการพัฒนา (วัลลภา วิชยะวงค์, เกียรติภูมิ ชากักดี และบวรสิทธิ์ ศรีศิลปะ, 2568; วิศิษฐ์ ฤทธิบุญไชย, ภคมน โภคะธีรกุล และ สุภามาศ สนิทประชากร, 2568; อำนาจ สาเขตร์ และฐิติญาภรณ์ วงษา, 2567; Suriyankietkaew, Kittayaruangroj and Iamsawan, 2022)

แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับทรัพยากรหลัก

ทรัพยากรหลัก หมายถึง ความสามารถของบุคลากรที่เป็นผู้ประกอบการมีความสำคัญทั้งต่อกระบวนการผลิตสินค้า การหาวัตถุดิบที่มีคุณภาพ การจัดการด้านการตลาด การลงทุน และการเข้าถึงความต้องการของลูกค้า ในทุกระดับ รวมถึงการสร้างคุณค่าตราสินค้าเพื่อให้มีศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย องค์ประกอบ คือ 1) ทรัพยากรมนุษย์ 2) ทรัพยากรทางการเงิน และ 3) ทรัพยากรในการผลิต (ปิยะมาศ สือสวัสดิ์วิชย์, 2568; Laksaniyanon and Pookongchai, 2022; Othman, Mahmud, Mustafa and Abujarad, 2022)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารการตลาด

การบริหารการตลาด หมายถึง การจัดการที่ส่งเสริมการรับรู้ให้กับลูกค้าในคุณภาพสินค้าและบริการ จากการประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการตลาดและการนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด การบริหารการตลาดเป็น กลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสำเร็จจากความภักดีของลูกค้าอย่างยั่งยืน อันจะส่งผลให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 1) การประชาสัมพันธ์ 2) การส่งเสริมการตลาด และ 3) การนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด (ชนิษฐา เศษคิมบง, ธนสุวิทย์ ทับทิมฤกษ์ และสมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์, 2565; Othman, Mahmud, Mustafa and Abujarad, 2022; Wei et al., 2023; Triwijayati, Oentoro, Winata and Prasetya, 2024)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมจัดการ

การนำวิธีการใหม่ ๆ พร้อมทั้งเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการจัดการธุรกิจทั้งการผลิตสินค้า การบริการ และการจัดจำหน่าย เพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด ซึ่งนวัตกรรมจัดการสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ตัวแทนจำหน่ายและคู่ค้า ส่งผลต่อความภักดีของลูกค้าและความยั่งยืนขององค์กร ประกอบด้วย 1) การผลิตสินค้า 2) การบริการ และ 3) การจัดจำหน่าย (อรอมล หล้าสกุล และวิจิต อุ๋อัน, 2568; Avakiat & Roopsuwankun, 2023; Somwethee, Aujirapongpan & Ru-Zhue, 2023; Ilić, Stanković & Ostojić, 2024)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับเทคโนโลยี

ความสำคัญของเทคโนโลยีสารสนเทศในธุรกิจปัจจุบันทำให้การรับรู้ของลูกค้าแตกต่างกัน เทคโนโลยีสารสนเทศขับเคลื่อนนวัตกรรมและนวัตกรรมเป็นเส้นทางสู่ความสำเร็จของธุรกิจ จากกระบวนดิจิทัล การสร้างทางเลือกให้กับผู้บริโภคเป็นสิ่งที่นำไปสู่การตัดสินใจซื้อสินค้า ที่ง่ายและสะดวกรวดเร็วตามความต้องการของลูกค้า ผู้ประกอบธุรกิจสามารถติดต่อสื่อสารข้อมูลทางการค้ากับลูกค้าและตัวแทนจำหน่ายได้อย่างรวดเร็ว



และเสมือนจริงในการแสดงตัวอย่างสินค้า หรือการเก็บข้อมูลโดยใช้ฐานลูกค้า รวมถึงคำแนะนำต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการใช้งานตามความต้องการของลูกค้า ดังนั้นการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเข้ามาพัฒนาและแก้ปัญหาในการจัดการธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยให้การบริหารจัดการ การสร้างผลิตภัณฑ์ และการจัดส่งสินค้าเพื่อสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจและการแข่งขันทางการตลาดได้อย่างเข้มแข็ง ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) การบริหารจัดการ 2) การสร้างผลิตภัณฑ์ และ 3) การจัดส่งสินค้า (จุฑาภรณ์ เสาว์พูล และธมยันตี ประยูรพันธ์, 2567; Tajpour, Hosseini, Mohammadi & Bahman-Zangi, 2022; Somwethee, Aujirapongpan and Ru-Zhuc, 2023)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการมุ่งเน้นการตลาด

การมุ่งเน้นการตลาด หมายถึง การสร้างประสิทธิภาพให้กับธุรกิจในการสร้างการรับรู้ให้กับลูกค้า ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการ สร้างความต่างให้กับคู่แข่งทางการค้าเพื่อขยายผลการดำเนินการทางธุรกิจในตลาดเฉพาะกลุ่มและตลาดทั่วไป โดยใช้กลยุทธ์การสร้างคุณค่าให้กับสินค้า และความสามารถในการทำผลกำไรสู่การพัฒนาผลประกอบการที่สูงขึ้นและนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) การตลาดเฉพาะกลุ่ม และ 2) การตลาดทั่วไป (อุดม สมบูรณ์ผล และคณะ, 2568; U-senyang, Aeksapang, Ongklang & Visutranukool, 2022; Zulstra, 2025)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาพลักษณ์ตราสินค้า

ภาพลักษณ์ตราสินค้า หมายถึง ลักษณะของกลยุทธ์ในการสื่อสารทางการตลาดเกี่ยวกับสินค้า ผลิตภัณฑ์ตราสินค้าและกลุ่มธุรกิจที่สามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าและผู้บริโภค ทำให้มีความได้เปรียบในการแข่งขันทางการตลาด และส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ประกอบด้วยองค์ประกอบดังนี้ 1) สินค้า / ผลิตภัณฑ์ 2) ตราสินค้า และ 3) กลุ่มธุรกิจ (วัชร เวชประสิทธิ์, 2567; Akpa, Asikhia & Nneji, 2021; Tajpour, Hosseini, Mohammadi & Bahman-Zangi, 2022; U-senyang, Aeksapang, Ongklang & Visutranukool, 2022)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับคุณค่าสินค้าและบริการ

ความภักดีของลูกค้าจะเกิดขึ้นได้นั้นมีปัจจัยหลายประการ หนึ่งในนั้นคือคุณค่าสินค้าและบริการ เพราะคุณภาพของสินค้าเป็นเป้าหมายหลักที่ลูกค้าคาดหวังในการนำไปใช้ประโยชน์ และหากมีประโยชน์มากกว่าสินค้าปกติ ยิ่งสร้างความประทับใจให้กับลูกค้ามากขึ้น เช่นเดียวกันกับการให้บริการลูกค้าที่เหนือความคาดหมาย จะทำให้ลูกค้าเกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อสินค้าและธุรกิจ สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับสินค้าและความสามารถในการแข่งขันทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย 1) ประสิทธิภาพของสินค้า/บริการ 2) ราคา และ 3) เอกลักษณ์ของสินค้า (อุดม สมบูรณ์ผล และคณะ, 2568; Othman, Mahmud, Mustafa & Abujarad, 2022; Nethanani, Matlombe, Vuko & Thango-Mabizela, 2024)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการลูกค้าสัมพันธ์

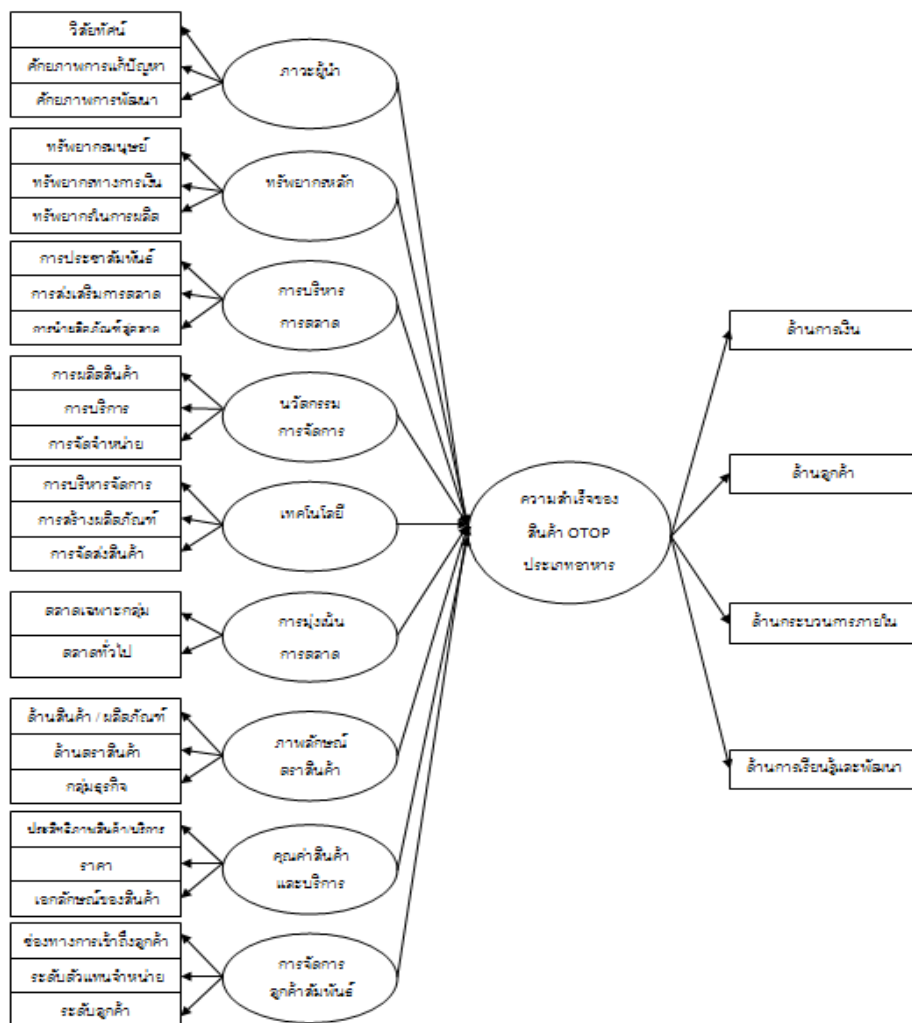
การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ เป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์ จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจขนาดเล็กและแม้แต่ว่าคนทำงานอิสระก็สามารถได้รับประโยชน์จากกระบวนการ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ การเรียนรู้ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ช่วยให้ธุรกิจเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้า รวมถึงเป้าหมายการซื้อผลิตภัณฑ์ รวมถึงแนวโน้มในประวัติศาสตร์การซื้อของลูกค้า กระบวนการในการสร้างความเข้าใจและการส่งเสริมการขาย ถือเป็นกลยุทธ์หนึ่งที่สามารถสร้างยอดขายจากความพึงพอใจในการบริการทั้งข้อมูล ข่าวสาร ในหลากหลายช่องทางเพื่อให้ลูกค้าและผู้บริโภคเกิดความใกล้ชิดกับธุรกิจมากขึ้น โดยมีองค์ประกอบดังนี้ 1) ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า 2) ระดับตัวแทนจำหน่าย และ 3) ระดับลูกค้า (Suriyankietkaew, Krittayaruangroj & Iamsawan, 2022, Tajpour, Hosseini, Mohammadi & Bahman-Zangi, 2022; Avakiat & Roopsuwankun, 2023; Nethanani, Matlombe, Vuko, & Thango-Mabizela, 2024)



แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยความสำเร็จ

การวัดความสำเร็จของการขององค์กรตามแนวทางของ Kaplan and Klein ใน ปีค.ศ. 1995 เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นภาพรวมของธุรกิจได้อย่างชัดเจนมากขึ้น โดยมุ่งเน้นสร้างสมดุลระหว่างการวัดผลด้านการเงินและด้านอื่น ๆ ที่สำคัญ เช่น กระบวนการบริหารงาน ความพึงพอใจของลูกค้า และการเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งจะมียุทธศาสตร์สำคัญในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จและยั่งยืน แบ่งออกเป็น 4 ด้าน คือ 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (ชวรงค์ อธิระกุลชัย , ญัฐภัสสร ธนาบวรพาณิชัย และพิสมัย จารุจิตติพันธ์, 2568; วัลลดา ทองเย็นบุริศร์, 2567; Curado, Jesus & Bontis, 2024; Damyanti et al., 2024)

กรอบแนวคิดในการวิจัย



แผนภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีดำเนินการวิจัย

1. วิจัยเชิงปริมาณ

1.1 กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการที่ขายสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย จำนวน 600 คน ผู้วิจัยได้กำหนดขนาดตัวอย่าง (Sample Size) ในการกำหนดกลุ่มตัวอย่างของการวิเคราะห์โมเดล



ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ ได้ใช้กฎแห่งความชัดเจนที่นักสถิติวิเคราะห์ตัวแปรพหุใช้กันมาก คือ ใช้ขนาดกลุ่ม 20 ตัวอย่างต่อตัวแปรการวิจัย 1 ตัวแปร (Schumacker & Lomax, 2016; Hair et al., 2022) ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ มีตัวแปรสังเกตได้สำหรับใช้ในการวิเคราะห์ตามวัตถุประสงค์และสมมติฐาน รวมทั้งสิ้น 25 ตัวแปร ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเป็น 30×20 เท่ากับ 600 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน โดยขั้นแรกแบ่งผู้ประกอบการออกตามภาคต่าง ๆ ในประเทศไทย 6 ภาค ขั้นที่ 2 สุ่มด้วยการจับฉลากอย่างง่าย ภาคละ 5 จังหวัด และขั้นที่ 3 จับฉลากสุ่มกลุ่มตัวอย่างจังหวัดละ 20 แห่ง และใช้วิธีสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีการสุ่มแบบตามสะดวก จนได้ตามสัดส่วนที่กำหนดครบถ้วน

1.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือ แบบสอบถาม โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 10 ตอน ดังนี้ ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นแบบตรวจสอบรายการ ตอนที่ 2 ถึง ตอนที่ 10 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยภาวะผู้นำ ทฤษฎีการหลัก การบริหารการตลาด นวัตกรรมจัดการ เทคโนโลยี การมุ่งเน้นการตลาด ภาพลักษณ์ตราสินค้า คุณค่าของสินค้าและบริการ การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ และปัจจัยความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย ทั้งนี้ตอนที่ 2 ถึง 10 มีลักษณะเป็นคำถามแบบปลายปิดแบบหลายคำตอบ (Multiple Choice) โดยให้ผู้ตอบให้เลือกคำตอบเดียวที่เป็นจริง และเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ ตามแบบ Likert Scale

1.3 การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยด้วยการหาความเที่ยงตรง (Validity) มีการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาของแบบสอบถาม (Content Validity) จากผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน หาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย (Index of Item Objective Congruence: IOC) ได้ค่า IOC เฉลี่ยจากแบบสอบถามทั้งฉบับเท่ากับ 0.95 จากนั้นนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยทดลองใช้กับประชากรที่มีลักษณะคล้ายกลุ่มตัวอย่างแต่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างในงานวิจัย จำนวน 30 คน แล้วนำมาหาค่าความเชื่อมั่น ใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา ด้วยวิธีการคำนวณของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งพบว่าค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ 0.822

1.4 สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ประกอบด้วย การวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อใช้วิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันและวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง โดยใช้โปรแกรม LISREL

2. การวิจัยเชิงคุณภาพ

2.1 ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารธุรกิจที่จำหน่ายสินค้า OTOP ประเภทอาหาร โดยแบ่งตามภาคในประเทศไทย 6 ภาค ภาคละ 3 คน รวมทั้งสิ้น 18 คน และมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจ OTOP ด้านอาหารอย่างน้อย 1 ปีขึ้นไป โดยผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive Sampling)

2.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) ซึ่งเป็นแนวคำถามที่ครอบคลุมตามวัตถุประสงค์ที่ผู้วิจัยได้สร้างเป็นประเด็นหลัก ๆ ในการเก็บข้อมูลการสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล โดยผู้วิจัยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ที่เปิดโอกาสให้ผู้ตอบสามารถตอบได้อย่างกว้างขวางและยืดหยุ่น ซึ่งประเด็นคำถามจะเรียงลำดับตามเนื้อหาของคำถามสามารถปรับได้ตามลักษณะของผู้ให้ข้อมูล

2.3 การตรวจสอบข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยสรุปเป็นประเด็นที่ได้รับแล้วยืนยันกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เมื่อสิ้นสุดการสัมภาษณ์แล้วทำการตรวจสอบบทสรุป (Verifying Conclusion) โดยนำข้อมูลนั้นมาตรวจสอบความถูกต้องด้วยวิธีการตรวจสอบข้อมูลเชิงสามเส้า (Triangulation) (Miles et al., 2020) โดยเน้น



ที่ด้านข้อมูล (Data Triangulation) การตรวจสอบข้อมูลที่ได้เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูล จำแนกเป็นแหล่งที่มา เวลา สถานที่ และตัวบุคคล ถ้าปัจจัยข้างต้นมีความแตกต่างกัน ข้อมูลจะมีความเหมือนหรือแตกต่างกันหรือไม่ ด้านทฤษฎี (Theory Triangulation) หากผู้วิจัยสามารถใช้แนวคิดทฤษฎีที่หลากหลาย ข้อมูลจะมีทิศทางเดียวกันหรือไม่ และด้านวิธีการ (Method Triangulation) ประกอบด้วย การฟัง การสังเกต และการสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบข้อมูลที่ได้รวบรวมมาจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ มีความใกล้เคียงและมีทิศทางเดียวกัน และเมื่อแน่ใจว่าบทสรุปที่ได้มามีความเหมาะสม และน่าเชื่อถือจึงนำไปวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนผลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูล หลังจากที่ได้ผลการวิจัยเชิงปริมาณแล้ว ผู้วิจัยจะนำตัวแปรที่ค้นพบไปยืนยันกับผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ตรง เพื่อหารายละเอียดของตัวแปรนั้น และเมื่อได้ข้อมูลในการวิจัยเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์แล้ว ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงเนื้อหา (Content Analysis) โดยใช้การตีความ และให้ความหมายของข้อมูล นำข้อมูลที่ได้รับมาจัดประเด็น และจัดหมวดหมู่ของข้อมูล ตีความเพื่อหาข้อสรุป จากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพไปตรวจสอบและยืนยันผลการวิจัยเชิงปริมาณ และนำผลที่ได้มาอภิปรายและนำเสนอข้อเสนอนะเพิ่มเติมในลำดับถัดไป

ผลการวิจัย

ตารางที่ 1 ผลการเปรียบเทียบค่าสถิติที่คำนวณได้กับเกณฑ์ เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ของแบบจำลองสมการโครงสร้างปรับแก้ (Adjust Model)

รายการเกณฑ์	เกณฑ์ที่กำหนด(Joreskog; & Sorbom. 1996: 121-122)	ค่าสถิติของแบบจำลอง	การพิจารณา
Relative χ^2 (χ^2/df)	น้อยกว่าหรือเท่ากับ 2.00 (Tabachnick & Fidell, 2007)	1.83	ผ่าน
Root Mean Squared Error of Approximation (RMSEA)	น้อยกว่าหรือเท่ากับ .05 (MacCallum et al, 1996)	.049	ผ่าน
P-Value for Test of Close Fit	มากกว่าหรือเท่ากับ .50 (MacCallum et al, 1996)	.69	ผ่าน
ค่าสถิติทดสอบความกลมกลืนแบบพื้นฐาน (Normmed Fit Index, NFI)	มากกว่าหรือเท่ากับ .90 (Fan et al, 1999)	.99	ผ่าน
ค่าสถิติทดสอบความกลมกลืนแบบเพิ่มขึ้น (Incremental Fit Index, IFI)	มากกว่าหรือเท่ากับ .90 (Fan et al, 1999)	.99	ผ่าน
Root Mean Squared Residuals (RMR)	น้อยกว่าหรือเท่ากับ .05 (Diamantopoulos & Siguaw, 2000)	.021	ผ่าน
Standardized Root Mean Squared Residual (SRMR)	น้อยกว่าหรือเท่ากับ .05 (Diamantopoulos and Siguaw, 2000)	.036	ผ่าน



รายการเกณฑ์	เกณฑ์ที่กำหนด(Joreskog; & Sorbom. 1996: 121-122)	ค่าสถิติของแบบจำลอง	การพิจารณา
Comparative Fit Index (CFI)	มากกว่าหรือเท่ากับ .90 (Fan et al, 1999)	.99	ผ่าน
Goodness of Fit Index (GFI)	มากกว่าหรือเท่ากับ .90 (Tabachnick & Fidell, 2007)	.92	ผ่าน
Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)	มากกว่าหรือเท่ากับ .90 (Tabachnick & Fidell, 2007)	.91	ผ่าน

จากตารางที่ 1 แสดงให้เห็นว่า ดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองสมการโครงสร้างที่ได้ดำเนินการปรับแก้ มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาจากดัชนีความกลมกลืน (Fit Index) ดังนี้ $\chi^2/df = 1.83$, RMSEA = .049, P-Value for Test of Close Fit = .69, NFI = .99, IFI = .99, RMR = .021, SRMR = .036, CFI = .99, GFI = .92, AGFI = .91, CN = 292.55 จากค่าดัชนีความกลมกลืนดังกล่าว จึงสรุปได้ว่า แบบจำลองสมการโครงสร้างที่ดำเนินการปรับแก้ (Adjust Model) มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ และการประมาณค่าพารามิเตอร์ในแบบจำลองดังกล่าวจึงเป็นที่ยอมรับได้

อภิปรายผล

ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยตัวแปรด้านภาวะผู้นำที่ประกอบด้วย วิสัยทัศน์ ศักยภาพการแก้ปัญหา และศักยภาพการพัฒนา เป็นส่วนที่สามารถทำให้ธุรกิจก้าวหน้าและประสบความสำเร็จจากมุมมองของผู้ประกอบการในการมีวิสัยทัศน์ในการตลาดทั้งปัจจุบันและอนาคตที่ผู้บริโภคต้องการ สามารถกำหนดแนวทางการส่งเสริมการตลาดได้อย่างเหมาะสมและมีศักยภาพเหนือคู่แข่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะมาศ สือสวัสดิ์ตัญญี (2568) ผลการวิจัยเสนอแนะว่า ผู้นำจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ มีการคิดเชิงระบบ การมองภาพรวมขององค์กร การสร้างวิสัยทัศน์ด้านความยั่งยืน การสร้างการมีส่วนร่วม การควบคุมเชิงกลยุทธ์ และการประเมินผลเชิงกลยุทธ์ส่วนการขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ สอดคล้องกับ อิศรี แพทย์เจริญ, อริย์ธัช อักษรทับ, และชาญวิทย์ จาตุประยูร (2568) กล่าวว่า ปัจจัยด้านผู้นำ เป็นส่วนสำคัญและเป็นจุดเด่นที่มีผลต่อความสำเร็จของวิสาหกิจชุมชน นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาวิสาหกิจชุมชนสำหรับผู้บริหารวิสาหกิจชุมชนอื่นที่มีความใกล้เคียงเพื่อความเข้มแข็งและยั่งยืน และสอดคล้องกับ Somwethee, Aujiropongpan and Ru-Zhuc (2023) ที่พบว่าศักยภาพผู้ประกอบการได้รับอิทธิพลจากปัจจัยสำคัญหลายประการ รวมไปถึงภาวะผู้นำ และการจัดการ ซึ่งเป็นสิ่งที่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กรอย่างยั่งยืน

ทรัพยากรหลัก มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยตัวแปรด้านทรัพยากรหลักที่ประกอบด้วย ทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรในการผลิต เป็นส่วนสำคัญและเป็นจุดเด่นส่วนหนึ่งที่จะทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Othman, Mahmud, Mustafa and Abujarad (2022); Hamida, Alshehha, Abdullaha, and Mohamed (2022) ที่กล่าวถึง ทรัพยากรบุคคล ว่ามีผลอย่างมากต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ ผลการศึกษายังสอดคล้องกับงานของ Ilić, Stanković and Ostojić (2024) ที่แสดงให้เห็นว่าการลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยี และการขยายการเข้าถึงตลาด ความคิดริเริ่มเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาแผนการตลาดและการแข่งขันที่ประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ Nethanani, Matlombe, Vuko, Thango-Mabizela (2024) ได้มีการศึกษาเพื่อระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการนำ CRM ไปใช้ และประเมินผลกระทบระยะยาวต่อ





ความได้เปรียบในการแข่งขันของ SMEs พบว่า การมีทรัพยากรทางการเงินที่จำกัดเป็นอุปสรรคต่อการใช้ประโยชน์จาก CRM อย่างเต็มที่ ระบบ CRM มีส่วนสำคัญต่อการเติบโตของ SME จากงานวิจัยแสดงให้เห็นว่าหากพนักงานมีความมุ่งมั่นและมีบรรทัดฐานและคุณค่าเดียวกันกับองค์กร ก็จะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานไปสู่การบรรลุเป้าหมายโดยรวมขององค์กรได้

การบริหารการตลาด มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยตัวแปรด้านการบริหารการตลาด ที่ประกอบด้วย การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการตลาด และการนำผลิตภัณฑ์สู่ตลาดเป็นส่วนที่ต้องทำให้ลูกค้าและผู้บริโภคได้รับรู้เกี่ยวกับสินค้าและผลิตภัณฑ์มากที่สุด สอดคล้องกับวัชรเวชประสิทธิ์ (2567) พบว่า ความสามารถในการตลาดดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ นอกจากนี้อุดม สมบูรณ์ผล และคณะ (2568) ได้กล่าวถึง ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาดกับการสร้างมูลค่าเพิ่ม และความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกันในระดับสูง ซึ่งสนับสนุนผลการวิจัย ได้แก่ 1) การพัฒนาผลิตภัณฑ์มีผลต่อการสร้างมูลค่าเพิ่ม อย่างมีนัยสำคัญทางบวก 2) การพัฒนาผลิตภัณฑ์มีผลต่อความพึงพอใจ และการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ทุเรียนแปรรูปอย่างมีนัยสำคัญทางบวก 3) การสร้างมูลค่าเพิ่มมีผลต่อความพึงพอใจ และการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ฯ อย่างมีนัยสำคัญทางบวก

นวัตกรรมการจัดการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย ได้ข้อค้นพบว่า ตัวแปรด้านนวัตกรรมการจัดการที่ประกอบด้วย การผลิตสินค้า การบริการ และการจัดจำหน่าย เป็นส่วนที่ทำให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปตามเป้าหมายที่ต้องการทั้งการตอบสนองตามความต้องการของลูกค้าและผู้บริโภค การเพิ่มรายได้จากผลประกอบการที่เป็นกำไร จากการดำเนินงานที่เป็นระบบอย่างมีกระบวนการในธุรกิจสู่การเรียนรู้และการเติบโตอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับงานวิจัยของ จุฑาภรณ์ เสาร์พูล และธมนันตี ประยูรพันธ์ (2567) ได้เสนอแนะว่า ผู้ประกอบการควรเข้าใจถึงความสำคัญของนวัตกรรมจัดการทางธุรกิจ และสามารถใช้เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน สอดคล้องกับ อรอมล หล้าสกุล และวิจิต อู๋อัน (2568) ผลการศึกษาพบว่า ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันการพัฒนาความสามารถ นอกจากนี้ Somwethee, Aujirapongpan and Ru-Zhue (2023) กล่าวว่า ศักยภาพผู้ประกอบการมีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการส่งเสริมศักยภาพด้านนวัตกรรมและผลการดำเนินงานขององค์กรที่ยั่งยืน รวมทั้ง Ilić, Stanković and Ostojić (2024) พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรและประสิทธิภาพด้านนวัตกรรม รวมถึงการเรียนรู้ขององค์กรและประสิทธิภาพด้านนวัตกรรม ล้วนถูกเชื่อมโยงอย่างสมบูรณ์ และพบว่าความสัมพันธ์ระหว่างการมุ่งเน้นตลาดและประสิทธิภาพด้านนวัตกรรมบางส่วนถูกเชื่อมโยงโดยวัฒนธรรมนวัตกรรม ธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมควรได้รับการเสริมพลังในตลาดโลกที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน โดยการส่งเสริมนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ การลงทุนในการพัฒนาทรัพยากรบุคคลและเทคโนโลยี และการขยายการเข้าถึงตลาด ความคิดริเริ่มเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาแผนการตลาดและการแข่งขันที่ประสบความสำเร็จ

เทคโนโลยี มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยตัวแปรด้านเทคโนโลยีที่ประกอบด้วย การบริหารจัดการ การสร้างผลิตภัณฑ์ และการจัดส่งสินค้า ทำให้ธุรกิจสามารถตอบสนองตลาดและความต้องการของตลาดได้มากขึ้น สอดคล้องกับ Tajpour, Hosseini, Mohammadi and Bahman-Zangi (2022) ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่า เพื่อให้ธุรกิจที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีสามารถอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ยั่งยืนได้ จำเป็นต้องนำองค์ประกอบการจัดการความรู้มาประยุกต์ใช้ในทุกส่วนของบริษัท การประยุกต์ใช้การจัดการความรู้สร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนในสภาพแวดล้อมที่มีการ



เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ Hamida, Alshehhia, Abdullaha, and Mohamed (2022) ที่พบว่า เทคโนโลยี เป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ในธุรกิจ SMEs

การมุ่งเน้นการตลาด มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยตัวแปรด้านการมุ่งเน้นการตลาดที่ประกอบด้วย ตลาดทั่วไป และตลาดเฉพาะกลุ่ม โดยผู้ประกอบการมีกลยุทธ์ทางการตลาดที่มุ่งเน้นลูกค้าและผู้บริโภคเฉพาะกลุ่ม เช่น กลุ่มอายุ วัย เพศ และผู้ที่นับถือศาสนาเดียวกันที่มีการบริโภคตามวัฒนธรรมที่เหมือนกัน นอกจากนี้ ผู้ประกอบการยังมุ่งเน้นการทำตลาดทั่วไปสามารถบริโภคได้ การมุ่งเน้นทางการตลาดจะช่วยให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ทำให้มีลูกค้ามากขึ้น ทั้งลูกค้าใหม่และลูกค้าเก่าที่กลับมาซื้อซ้ำ เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเกิดผลการดำเนินงานที่ดีในระยะยาว โดยสอดคล้องกับงานวิจัยของ Othman, Mahmud, Mustafa and Abujarad (2022) ได้กล่าวว่า การตลาดนั้นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ วัชร เวชประสิทธิ์ (2567) พบว่า ความสามารถการตลาดดิจิทัล มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน และความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ อุดม สมบูรณ์ผล และคณะ (2568) ที่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาดกับการสร้างมูลค่าเพิ่มและความพึงพอใจมีความสัมพันธ์เชิงบวกในระดับสูง

ภาพลักษณ์ตราสินค้า มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยตัวแปรด้านภาพลักษณ์ตราสินค้าประกอบด้วย สินค้า / ผลิตภัณฑ์ ตราสินค้า และกลุ่มธุรกิจ สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ ทำให้เกิดการกลับมาซื้อซ้ำและการบอกต่อ เป็นการสร้างความคุณค่าให้กับสินค้าและผลิตภัณฑ์ ทำให้ธุรกิจมีผลกำไรและความเข้มแข็งทางการตลาดทำให้มีส่วนแบ่งทางการตลาดเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ U-senyang, Aeksapang, Ongklang and Visutranukool (2022) ที่ศึกษาเรื่องปัจจัยแห่งความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจชุมชนในประเทศไทยพบว่า ปัจจัยความสำเร็จของการจัดการธุรกิจชุมชนในประเทศไทย ประกอบด้วย 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยภาวะผู้นำของกลุ่ม 2) ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ 3) ปัจจัยการมีส่วนร่วมภายในกลุ่ม 4) ปัจจัยการเรียนรู้และปรับตัว และ 5) ปัจจัยด้านการพัฒนาบรรจุกฎเกณฑ์และการสร้างแบรนด์ ซึ่งผลการวิจัยสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจชุมชนเพื่อพัฒนา และต่อยอดประสบการณ์ของกลุ่มธุรกิจชุมชนสู่ความสำเร็จในการดำเนินงานอย่างยั่งยืน

คุณค่าสินค้าและบริการ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยตัวแปรด้านคุณค่าสินค้าและบริการประกอบด้วย ประสิทธิภาพสินค้า/บริการ เอกลักษณ์ของสินค้า และราคา สอดคล้องกับงานวิจัยของปิยะมาศ สือสวัสดิ์วิชย์ (2568) ศึกษาเรื่อง สมรรถนะและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติของอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทย ซึ่งผลการศึกษานี้ แนะนำให้องค์กรควรสร้างแรงจูงใจ ให้กับสมาชิกในองค์กรอย่างจริงจังเพื่อให้มีความกระตือรือร้น สนใจใฝ่หาความรู้ใหม่อยู่เสมอ และบริษัทควรดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามนโยบาย กลยุทธ์และแผนงานที่กำหนดไว้ สร้างเครือข่ายกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างความยั่งยืนร่วมกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุดม สมบูรณ์ผล และคณะ (2568) ที่กล่าวว่า ผลการศึกษาแสดงให้เห็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การสร้างมูลค่าเพิ่ม และความพึงพอใจ มีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อนและมีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ นอกจากนี้ U-senyang, Aeksapang, Ongklang and Visutranukool (2022) ยังได้ค้นพบว่า ผลิตภัณฑ์ที่มีเอกลักษณ์ การพัฒนาบรรจุกฎเกณฑ์และการสร้างแบรนด์ นั้นเป็นส่วนหนึ่งในปัจจัยความสำเร็จของการจัดการธุรกิจชุมชนในประเทศไทย และงานวิจัยของ Othman, Mahmud, Mustafa and Abujarad (2022) ได้ค้นพบว่า ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร ปัจจัยเหล่านี้ประกอบด้วยหลายปัจจัยโดย คุณภาพการบริการ การดำเนินงาน การเงินก็เป็นปัจจัยที่มีผลกระทบอย่างมากต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการเหล่านี้และ SMEs เหล่านี้



การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย โดยตัวแปรด้านการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ ประกอบด้วย ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า ระดับตัวแทนจำหน่าย และระดับลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ganciu, Barbu, Constea-Marcu, Deselnicu and Militaru (2021) ศึกษาเรื่องทรัพยากรของการบริหารจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าถูกจำแนกประเภทเป็น การมุ่งเน้นลูกค้า ทรัพยากรระบบ เทคโนโลยี การจัดการความรู้ และความสามารถขององค์กร การวิจัยได้ดำเนินการศึกษาถึงสถานะปัจจุบันของการใช้งานระบบการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า ผลกระทบสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรต่อการใช้ระบบการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้า คือ ความสามารถขององค์กร ซึ่งมีอิทธิพลสำคัญที่สุด

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

ผู้วิจัยได้พัฒนาแบบจำลองปัจจัยความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย จากการนำผลการวิจัยที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพมาบูรณาการร่วมกัน โดยมีข้อค้นพบจำนวน 9 องค์ประกอบ ดังนี้ 1) ปัจจัยภาวะผู้นำ มี 3 ด้าน ได้แก่ ด้านวิสัยทัศน์ ด้านศักยภาพในการแก้ไขปัญหา และด้านศักยภาพในการพัฒนา 2) ปัจจัยทรัพยากรหลัก มี 3 ด้าน คือ ด้าน ได้แก่ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านทรัพยากรทางการเงิน และด้านทรัพยากรในการผลิต 3) ปัจจัยการบริหารการตลาด มี 3 ด้าน คือ การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการตลาด และการนำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด 4) นวัตกรรมจัดการ มี 3 ด้าน ได้แก่ การผลิตสินค้า การบริการ และการจัดจำหน่าย 5) ปัจจัยเทคโนโลยี มี 3 ด้าน ได้แก่ การบริหารจัดการ การสร้างผลิตภัณฑ์ และการจัดส่งสินค้า 6) การมุ่งเน้นการตลาด มี 2 ด้าน ได้แก่ การตลาดทั่วไป และการตลาดเฉพาะกลุ่ม 7) ปัจจัยภาคีสถิติการค้า มี 3 ด้าน ได้แก่ สินค้า/ผลิตภัณฑ์ ตราสินค้า และกลุ่มธุรกิจ 8) ปัจจัยคุณค่าสินค้าและบริการ มี 3 ด้าน ได้แก่ ประสิทธิภาพสินค้า/บริการ เอกลักษณ์ของสินค้า และราคา และ 9) การจัดการลูกค้าสัมพันธ์ มี 3 ด้าน ได้แก่ ช่องทางการเข้าถึงลูกค้า ระดับตัวแทนจำหน่าย และระดับลูกค้า ซึ่งมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย มี 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

1. รัฐบาล โดยกระทรวงพาณิชย์ในหน่วยงานของกรมการค้าภายใน ควรส่งเสริมและให้การสนับสนุน การดำเนินงานและพัฒนาสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทยอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งการทำการตลาดออนไลน์ และการนำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาใช้ในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งการพัฒนาภาวะผู้นำให้กับผู้ประกอบการ เป็นการสร้างความเข้มแข็งในการประกอบธุรกิจสินค้า OTOP ประเภทอาหาร ในประเทศไทย สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน
2. รัฐบาลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในกระทรวงพาณิชย์ ควรกำหนดนโยบายความร่วมมือ ในการสนับสนุนการดำเนินงานของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย เพื่อเป็นการสร้างอนาคตของชาติและ ส่งเสริมเศรษฐกิจของประเทศไปในขณะเดียวกัน นอกจากนี้ กำหนดแนวทางบูรณการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีในการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ประกอบการสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย เพื่อการร่วมพัฒนาธุรกิจสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย สู่การเป็นผู้นำ ในเศรษฐกิจโลกที่มีศักยภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป



1. การวิจัยเชิงคุณภาพควรเก็บข้อมูลแบบ focus group โดยแบ่งเป็น กลุ่มที่ได้รางวัลโอท็อป 1-3 ดาว และกลุ่มที่ได้ 4-5 ดาว เพื่อสามารถนำมาเปรียบเทียบให้ได้เพื่อเพิ่มความหลากหลายและข้อมูลเชิงลึกจากการวิจัยแบบจำลองความสำเร็จของสินค้า OTOP ประเภทอาหารในประเทศไทย
2. ผู้วิจัยสามารถจัดทำงานวิจัยในระดับภูมิภาค เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกที่เหมาะสมกับเศรษฐกิจและสถานการณ์ของภูมิภาคนั้น ๆ รวมทั้งเหมาะสมกับกลุ่มคนและสินค้าของภูมิภาคนั้นด้วย

เอกสารอ้างอิง

- การพัฒนาชุมชน. (2567). *แนวทางการดำเนินกิจกรรมตามแผนการปฏิบัติการและแผนการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2567*. กรมพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย.
- กรมพัฒนาชุมชน. (2568). *สรุปรายงานยอดจำหน่ายสินค้า OTOP (แยกตามประเภทผลิตภัณฑ์) ปี พ.ศ. 2566–2567*. สืบค้นจาก <https://logi.cdd.go.th/otop/>
- กรมวิทยาศาสตร์บริการ. (2567). *รายงานประจำปี 2567*. สืบค้นจาก https://www.dss.go.th/images/2568/DSS_report_2024.pdf
- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2567). *เผยศักยภาพไทยพร้อมก้าวสู่การเป็นศูนย์กลางด้านอาหารแห่งอนาคตของภูมิภาค*. สืบค้นจาก <https://url.in.th/cJrSc>
- ชนิษฐา เศษคิมบง, ธนสุวิทย์ ทับทิมฤกษ์, และสมเดช รุ่งศรีสวัสดิ์. (2565). รูปแบบความสำเร็จการเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถในการแข่งขันธุรกิจ SMEs ประเภทอาหารในประเทศไทย. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา*, 15(1), 31–48.
- จุฑาภรณ์ เสาร์พูล, และธมยันตี ประยูรพันธ์. (2566). นวัตกรรมการจัดการทางธุรกิจที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดชายแดนภาคใต้. *วารสารสหวิทยาการวิจัยและวิชาการ*, 3(2), 105–124.
- ขวณ ธีระกุลชัย, ณัฐภัสสร ธนาบวรพาณิชย์, และพิสมัย จารุจิตติพันธ์. (2568). แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำเพื่อความสำเร็จขององค์กรของผู้บริหารวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มการผลิตในประเทศไทย. *วารสารศิลปการจัดการ*, 9(3), 190–209.
- ปิยมาศ สือสวัสดิ์วิชัย. (2568). สมรรถนะและภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติของ SMEs ในประเทศไทย. *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 8(1), 149–167.
- วรรณิภา ไชยสัตย์. (2567). หลักการจัดการสมัยใหม่เพื่อการดำเนินธุรกิจในยุคปัจจุบัน. *วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์*, 26(3), 197–209.
- วัชร เวชประสิทธิ์. (2567). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของภาวะผู้นำดิจิทัล ความสามารถในการตลาดดิจิทัล ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และผลการดำเนินงานทางธุรกิจของผู้ประกอบการผลิตภัณฑ์ชุมชน. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 15(2), 89–112.
- วัลลดา ทองเย็นบุริศร์. (2567). การวัดประสิทธิภาพขององค์กรโดย Balanced Scorecard. *วารสารธรรมเพื่อชีวิต*, 30(4), 24–35.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2568). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566–2570)*. สืบค้นจาก <https://www.nesdc.go.th>
- Avakiat, S., & Roopsuwankun, P. (2023). Business innovation factors affecting the performance of SMEs in service business sectors in Thailand. *Apheit International Journal*, 12(2), 1–9.





- Curado, C., Jesus, M. M., & Bontis, N. (2024). Perceptions and configurations of balanced scorecard use: Evidence from Portuguese SMEs. *Management Research*, 23(2), 203–232.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2022). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (3rd ed.). Sage.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook*. Sage.
- Suriyankietkaew, S., Krittayarangroj, K., & Iamsawan, N. (2022). Sustainable leadership practices and competencies of SMEs for resilience. *Sustainability*, 14, 5762.
- Tajpour, M., Hosseini, E., Mohammadi, M., & Bahman-Zangi, B. (2022). Knowledge management and sustainability of technology-driven businesses. *Sustainability*, 14, 8602.
- Zulstra, J. D. (2025). The effect of digital marketing strategy, price, and product quality on sales performance. *Journal of Management, Business and Entrepreneurship*, 5(3), 1–12.

