

## 5BE-O34: กลยุทธ์การตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสด จ.อังกะเรองรัตน

Marketing strategy for baking products, fresh coconut milk recipe

Jor - Angkharuengrattana

เกษศิริ ศักดานเรศว<sup>1\*</sup>, ปัทมา ตริมมงคล<sup>1</sup>, นนทลี บุญทัต การุณยศิริ<sup>1</sup>สไบทิพย์ กาวิละ<sup>1</sup> และ ภัทรวิจิตรา แข็งกล้า<sup>1</sup>Kessiri Sakdanaree<sup>1\*</sup>, Patcha Treemongkol<sup>1</sup>, Nonthalee Boonthad Karoonyasiri<sup>1</sup>,Sabaitip Kawila<sup>1</sup> and Patarawijitra Kengkla<sup>1</sup>

## บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการดำเนินงานโดยรวม 2) ศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านการตลาด 3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอก และ 4) กำหนดกลยุทธ์การตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสด จ.อังกะเรองรัตน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวมคือ แบบสังเกต แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง และการประชุมกลุ่มย่อย เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมโดยใช้ SWOT Analysis และกำหนดกลยุทธ์โดยใช้วิธีการ TOWS Matrix ผู้ให้ข้อมูลหลักคัดเลือกโดยวิธีเฉพาะเจาะจง จำนวน 3 คน ได้แก่ เจ้าของธุรกิจและสมาชิกผู้ร่วมทำธุรกิจ

ผลการวิจัยพบว่า 1) สภาพการดำเนินงานโดยรวม มีลักษณะของธุรกิจเป็นรูปแบบเจ้าของคนเดียว ผลิตโดยใช้สูตรที่ 2) สภาพการดำเนินงานด้านการตลาด และ 3) สภาพแวดล้อมภายในภายนอก พบว่ามีการสืบทอดจากบรรพบุรุษ มีการคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ บรรพบุรุษที่ไม่มีคุณภาพ ไม่จดทะเบียนพาณิชย์ ส่วนมากจำหน่ายให้ร้านค้าส่งเป็นหลัก ใช้การสื่อสารแบบบอกต่อ 4) กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด ได้ 4 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) กลยุทธ์เชิงรุก โดยการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้วยการจดทะเบียนเป็นสินค้าโอท็อป ใช้จุดแข็ง คือ การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และสูตรที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ และโอกาส คือ หน่วยงานราชการเปิดโอกาสให้มีการจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ได้ง่าย 2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยการสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น ใช้จุดแข็ง คือ การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และใช้สูตรที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ และอุปสรรค คือ มีคู่แข่งและสินค้าทดแทนเป็นจำนวนมาก 3) กลยุทธ์เชิงแก้ไข โดยการเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายด้วยตลาดออนไลน์ ใช้จุดอ่อน คือ มีช่องจัดจำหน่ายน้อย และโอกาส คือ พฤติกรรมผู้บริโภคซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เป็นที่นิยมและเติบโตอย่างรวดเร็ว 4) กลยุทธ์เชิงรับ โดยการพัฒนาบรรพบุรุษให้เหมาะสมและมีคุณภาพเพื่อหลีกเลี่ยงสภาพอากาศที่ทำให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย ใช้จุดอ่อน คือ บรรพบุรุษที่ไม่มีคุณภาพ และอุปสรรค คือ สภาพอากาศที่ร้อนมีความชื้นสูง ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย

**คำสำคัญ:** กลยุทธ์การตลาด ขนมผิงสูตรกะทิสด

## Abstract

This research It is a qualitative research. The objectives are to 1) study the overall operating conditions, 2) study the marketing operating conditions, 3) analyze the internal and external environment, and 4) determine the marketing strategy for the fresh coconut milk baking products. Jor - Angkharuengrattana The instruments used for the collection were structured interviews. And small group meetings a tool to analyze the environment using SWOT Analysis and to define strategies using the TOWS Matrix method. Key informants were selected by a specific method of 3 persons: business owners and business associates.

<sup>1</sup> คณะบริหารธุรกิจและเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ

<sup>1</sup> Faculty of Business Administration and Information Technology, Rajamangala University of Technology Suvarnabhumi.

\* Corresponding author. E-mail: ppatcha.t@gmail.com

The results of the research were as follows: 1) Overall operating conditions It has the nature of the business as a single owner model. Produced using formula 2) Operating conditions in marketing and 3) Internal and external environment. Found to have inherited from ancestors There is a selection of quality raw materials. Packaging is lacking in quality. No commercial registration Most of them are sold mainly to wholesalers. Use word-of-mouth communication 4) Define 4 marketing strategies as follows: 1) Proactive strategy by adding product value by registering as OTOP, the strength is to select quality raw materials. The formula inherited from the ancestors and the opportunity is that government agencies allow easy product registration. 2) Preventive strategies. By creating unique products that stand out, use their strengths, that is, the selection of quality raw materials. 3) A modified strategy By increasing distribution channels with online marketplaces, the weaknesses are less channels and the opportunity is online shopping habits that are popular and growing rapidly. 4) Passive strategy By developing suitable and quality packaging to avoid weather conditions that can easily deteriorate the product, its weaknesses are poor packaging and the barrier is hot, high humidity conditions. Resulting in product quality deterioration easily

**Keywords:** Marketing Strategy, Fresh Coconut Milk Baking Product

## บทนำ

### ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจในปัจจุบันมีการแข่งขันสูงมาก ผู้ประกอบการไม่ว่าจะเป็นขนาดเล็ก กลาง หรือใหญ่ ย่อมพยายามทุกวิถีทางเพื่อความอยู่รอดและประสบความสำเร็จโดยการใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ การส่งเสริมการตลาดจึงยังมีบทบาทสำคัญในการทำธุรกิจมากขึ้น เพราะเป็นวิธีการที่นักธุรกิจใช้เพื่อแจ้งข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจของตน และเป็นการสร้างแรงจูงใจเพื่อก่อให้เกิดการซื้อ ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติ ให้ข้อมูล ชักจูงใจ หรือตอกย้ำเกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์และตราสินค้า รวมทั้งเพื่อให้เกิดอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงความเชื่อ ทัศนคติ ความรู้สึกและพฤติกรรมของการซื้อของผู้ซื้อ การส่งเสริมการตลาดโดยทั่วไปจะมุ่งเน้นให้ผู้บริโภคเกิดความสนใจในตัวสินค้ามากขึ้น และกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการสินค้าในช่วงเวลานั้น เพราะในปัจจุบันการประกอบธุรกิจในสังคมมีการแข่งขันสูง ส่งผลให้การแข่งขันในเชิงธุรกิจสูงพฤติกรรมของผู้บริโภคก็เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีประสบการณ์ ความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจเป็นอย่างดี จึงจะประสบความสำเร็จและมีส่วนแบ่งทางการตลาดที่สูงกว่า คู่แข่งในตลาด (ปณิศา มีจินดา, ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2554)

กลยุทธ์การตลาดเริ่มต้นจากการตลาดยุค 1.0 ซึ่งเป็นการตลาดที่ยึดตัวสินค้าเป็นสำคัญ มีวัตถุประสงค์เพียงเพื่อขายสินค้า แนวคิดทางการตลาด คือ การพัฒนาสินค้าเพื่อผู้บริโภคจำนวนมาก การตลาดยุค 2.0 เป็นการตลาดที่ยึดถือผู้บริโภคเป็นศูนย์กลาง มีวัตถุประสงค์หลัก คือ สร้างความพึงพอใจและทำให้ผู้บริโภคติดใจในสินค้าและบริการตลอดไป หลักการตลาดที่ใช้จะเป็นกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างให้ตัวสินค้า โดยมองจากมุมมองของผู้บริโภค เริ่มมีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคแบบหนึ่งต่อหนึ่ง การตลาดยุค 3.0 เป็นการตลาดที่ขับเคลื่อนด้วยค่านิยม มีวัตถุประสงค์หลัก เพื่อทำให้โลกน่าอยู่ขึ้น แนวคิดหลักด้านการตลาดจะเป็นเรื่องของสร้างค่านิยมในสังคม และมีปฏิสัมพันธ์กับผู้บริโภคในลักษณะที่เป็นความร่วมมือระหว่างกลุ่มคนหลาย ๆ คน และการตลาดยุค 4.0 มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยเพื่อเข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคหรือกลุ่มลูกค้ามากยิ่งขึ้น และยังมีเทคโนโลยีที่หลากหลายมาประยุกต์ใช้มากขึ้น ก็จะต้องดึงดูดลูกค้าได้มากยิ่งขึ้นเท่านั้น (คอตเลอร์, 2554) นอกจากแนวคิดทางการตลาดที่ผู้ประกอบการธุรกิจควรต้องเรียนรู้เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดวิธีทางการตลาดแล้ว แนวคิดที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายและนำมาใช้ร่วมกับธุรกิจได้ผลตลอดมา คือ การกำหนดส่วนประสมทางการตลาด หรือ 4Ps ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) การจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) โดยองค์กรต้องคำนึงถึงความ

จำเป็นและความต้องการซื้อผลิตภัณฑ์ และการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม หรือการวิเคราะห์ SWOT เป็นเครื่องมือประเมินสถานการณ์องค์กรจากสภาพแวดล้อมภายใน คือ จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร และจากสภาพแวดล้อมภายนอก คือ โอกาส และอุปสรรคที่มีผลกระทบต่อองค์กร (เบญจมาศ เรวเรียน, 2555) สำหรับธุรกิจประเภทอาหารซึ่งหมายรวมทั้งอาหารคาวและหวานนั้น มีความจำเป็นต้องนำกลยุทธ์การตลาดมาใช้อย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงมาก โดยเฉพาะขนมไทยกำลังได้รับความนิยมจากผู้บริโภคชนชั้นสูงแต่ก็มีการแข่งขันสูงเช่นกัน

ขนมไทยถือเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมไทย ซึ่งผูกพันกับวิถีชีวิตของผู้คนทุกภาคในสังคมไทย นับตั้งแต่อดีต  
 ครอบคลุมถึงปัจจุบัน เนื่องจากขนมไทยมีมากมายสารพัด และมักถูกนำมาประกอบในพิธีกรรม หรือใช้ในเทศกาลงาน  
 ประเพณีต่าง ๆ ของไทยเป็นประจำ กล่าวกันว่าแต่เดิมขนมไทยมีมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย เรื่อยมาจนถึงรัตนโกสินทร์ไม่ว่าจะ  
 เป็นขนมต้ม ขนมถ้วยฟู ขนมนางเล็ด ข้าวตู ขนมไข่ ขนมครก ขนมชั้น ขนมลูกชุบ และอื่นอีกมากมายล้วนมีเครื่องปรุง  
 พื้นฐานเพียง 3 อย่าง คือ ข้าวหรือแป้ง น้ำตาล และมะพร้าวซึ่งนำมาทำเป็นกะทิ น้ำตาลปรุงขนมหวานได้หลายอย่าง โดย  
 ใช้กรรมวิธีแบบโบราณ คือ กวนและต้มเท่านั้น ซึ่งขนมไทยบางอย่างก็รับเอาขนมจากชนชาติอื่นเข้ามา เช่น ขนมต้ม ขนม  
 ทอด ได้แก่ ก้อยทอด ข้าวเม่าทอด สันนิษฐานว่าอาจรับมาจากอินเดีย ส่วนขนมทองหยิบ ทองหยอด ฝอยทอง ทองม้วน  
 ฯลฯ รับมาจากโปรตุเกส และขนมเปี๊ยะญวนนั้นรับมาจากชาวญวนเช่นกัน จากการปรับปรุงและดัดแปลงมายาวนานทำ  
 ให้ขนมไทยมีความหลากหลาย นวัตกรรมเพิ่มขึ้น นอกเหนือจากการนำมาใช้ในงานพิธีกรรมต่าง ๆ แล้ว ยังมีการ  
 บริโภคขนมในชีวิตประจำวันอีกด้วย จึงทำให้มีผู้ประกอบการกิจด้านขนมหวานเป็นจำนวนมากทั้งรายเล็ก และรายใหญ่

ผู้ประกอบการคนไทยที่ขาดความรู้ความสามารถในการพัฒนากลยุทธ์ทางธุรกิจ ทำให้ไม่สามารถปรับตัวให้แข่งขันกับชนมต่างชาติ และสร้างความนิยมให้แก่ผู้บริโภคได้ รวมทั้งไม่สามารถอนุรักษ์ชนมไทยให้ดำรงอยู่คู่สังคมไทย ผู้ประกอบการคนไทยที่เป็นผู้ผลิต และจำหน่ายชนมไทยดั้งเดิมส่วนมากจะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก และเป็นอุตสาหกรรมในครอบครัว ซึ่งกระจายอยู่ต่างจังหวัด นอกเขตกรุงเทพมหานคร ดำเนินธุรกิจเพื่อยังชีพ และเพื่ออนุรักษ์วัฒนธรรมท้องถิ่นให้คงอยู่กับชุมชนต่อไป หากผู้ประกอบการคนไทยนำความรู้ต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ จะส่งผลให้เกิดคุณค่า (Value) ของชนมไทยในสายตาของผู้บริโภคได้ อีกสิ่งหนึ่งที่ทำให้ชนมไทยถูกลดความนิยมลงไป คือ ความรู้ด้านการทำชนมไทยไม่มีการสืบทอดยังคนรุ่นหลัง และชนมไทยไม่ค่อยได้รับการเปลี่ยนแปลงด้านตัวผลิตภัณฑ์ หีบห่อ กลยุทธ์ทางการตลาดเท่ากับของต่างชาติ จึงทำให้ชนมไทย และพฤติกรรมการบริโภคชนมไทยเริ่มลดลงจากที่เคยเป็นมาในอดีต ดังนั้น การศึกษาแนวทางกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดชนมไทยจะมารอดช่วยผู้ประกอบการให้นำไปใช้ปรับปรุง และสร้างแรงจูงใจให้ผู้บริโภคสนใจชนมไทย ซึ่งเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะช่วยไม่ให้พฤติกรรมการบริโภคชนมไทยถดถอยลงไปมากกว่าที่เป็นอยู่ และส่งเสริมชนมไทยจากพื้นฐานเดิมให้เข้ากับยุคสมัยหรือพฤติกรรมผู้บริโภคในสังคมปัจจุบัน จึงควรสร้างความรู้ให้เกิดขึ้นกับคนแต่ละยุค แต่ละวัยตามกาลเวลา จะเห็นได้ว่าชนมไทยนั้นต้องการเปลี่ยนแปลงที่ก่อให้เกิดการต่อยอด ที่สำคัญคือ หากสร้างคุณค่าให้ชนมไทยได้ และให้คนส่วนใหญ่ได้รับรู้แล้วนั้น ในอนาคตอาจทำให้ชนมไทยที่เคยได้รับความนิยมในอดีตตกลับมาเป็นที่ยอดนิยมอีกครั้งก็เป็นได้ (สนิสา ส่งศิริพันธ์, 2555)

พฤติกรรมของผู้บริโภคและยุคสมัยที่เปลี่ยนไป ถึงแม้จะมีการพัฒนาสูตรขนมผิงให้เหมาะสมกับยุคปัจจุบันแต่ก็ยังคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ของขนมผิงสูตรกะทิสดที่ทำสืบทอดกันมาจากรบรรพบุรุษ

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นได้ว่า ขนมผิงนั้นอยู่คู่กับคนไทยมาตั้งแต่สมัยกรุงศรีอยุธยาจนถึงปัจจุบัน ขนมผิงสูตรกะทิสดของ จ.อ่างทองรัตนนา เป็นอีกหนึ่งของธุรกิจครอบครัวที่ทำสืบทอดกันมาตั้งแต่สมัยบรรพบุรุษและยังคงอยู่จนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีคู่แข่งเป็นจำนวนมาก และเป็นที่น่ากังวลว่าขนมผิงที่มีอายุยาวนานกว่าห้าสิบปีทำไมยังคงเป็นธุรกิจครอบครัวที่ไม่มีการขยายตัวและชนะคู่แข่งได้เหมือนผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ซึ่งการที่จะชนะคู่แข่งและประสบความสำเร็จได้นั้น ต้องใช้กลยุทธ์ทางการตลาดเข้าช่วย คณะนักวิจัยจึงมุ่งศึกษาวิจัยกลยุทธ์การตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสดของ จ.อ่างทองรัตนนา ตำบลเทวราช อำเภอไชโย จังหวัดอ่างทอง เพื่อนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้เป็นแนวทางการปรับปรุง และส่งเสริมธุรกิจให้ชนะคู่แข่ง สร้างรายได้ สร้างกำไร สร้างคนและสร้างงานให้กับสมาชิกในครอบครัว และสามารถนำความรู้มาเผยแพร่ให้แก่คนรุ่นหลังสืบต่อไป

### วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานโดยรวม
2. เพื่อศึกษาสภาพการดำเนินงานด้านการตลาด
3. เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก
4. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสด จ.อ่างทองรัตนนา

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### แนวคิดเกี่ยวกับขนมผิง

ขนมผิง เป็นขนมที่ทำมาจากแป้งผสมกับน้ำตาล แล้วนำไปอบจนกรอบ มีสีเหลืองนวล โดยมีต้นกำเนิดมาจากประเทศโปรตุเกส โดยหญิงสาวที่มีชื่อว่า มารี่ กีมาร์ หรือท้าวทองกีบม้า ลูกครึ่ง โปรตุเกส-ญี่ปุ่น และเบงกอลที่เกิดในอาณาจักรอยุธยา หลังจากที่ทหารญี่ปุ่นชุดแรกได้เข้ามาเป็นทหารอาสาในแผ่นดินของสมเด็จพระนารายณ์มหาราช ไม่นานนักนางมารี่ กีมาร์ ก็ได้เข้ารับราชการในตำแหน่งหัวหน้าห้องเครื่องต้น และได้สอนการทำขนมหวาน อาทิ ทองหยอด ฝอยทอง และขนมผิง ให้กับผู้ที่ทำงานอยู่ใกล้ชิดกับเธอและสาว ๆ เหล่านั้นก็นำสูตรขนมออกมาถ่ายทอดต่อไป

ขนมผิงโบราณ หรือขนมผิงในสมัยก่อนจะมีรสหวาน กลิ่นหอมที่ยั่ววนใจ สีน้ำตาล และเมื่อรับประทานจะละลายในปากทันที ซึ่งต่างกับในสมัยปัจจุบันที่ทำสีส้มเพิ่มเติม อาทิ สีชมพู สีเขียว และสีเหลือง นอกจากนั้นเนื้อแป้งยังแข็งขึ้นกว่าแต่ก่อน ทั้งนี้เพื่อป้องกันไม่ให้ขนมผิงที่บรรจุห่อขายนั้นแตกหักได้ง่าย แต่เดิมนั้นขนมผิงจะถูกบรรจุอยู่ในโหลแก้วเล็ก และประดับด้วยโบว์ เพื่อใช้เป็นของขวัญใน วันปีใหม่ หรือ วันแห่งความรัก

ส่วนประกอบของขนมผิง ได้แก่ แป้งมัน 6 ถ้วยตวง น้ำตาลทราย 3 ถ้วยตวง หัวกะทิ 1 1/2 ถ้วยตวง ไข่ไก่ (เฉพาะไข่แดง 2 ฟอง) เทียนอบ ขั้นตอนการทำ คือ เคี้ยวกะทิบนไฟอ่อน เติมน้ำตาล เคี่ยวจนเดือดไม่แตกมัน ใส่แป้งลงในกะทิ เริ่มที่ละช้อน ค่อยกวนจนแป้งสุก จับเป็นก้อน ร่อนเยนกลง นำมาปั้นเป็นก้อนกลม ๆ วางไว้บนถาดทาน้ำมันบาง ๆ ทิ้งไว้ 1 คืน จนแห้งหลังจากทิ้งแป้งไว้ให้ขึ้นตัว นำไปอบด้วยเตาอบประมาณ 15 นาที หรืออบจนส่วนล่างของแป้งเหลือง จึงเอาออกมาแซะออก และนำไปอบคว้นเทียนเพื่อป้องกันแมลง เป็นการถนอมอาหาร จัดขนมใส่จานเสิร์ฟ หรือใส่โหล ภาชนะมิดชิดเก็บไว้ทานภายหลัง

### แนวคิดเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด

ปัจจัยส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix หรือ 4 Ps) หมายถึง ตัวแปรทางการตลาดที่ ควบคุมได้ ซึ่งบริษัทใช้ร่วมกันเพื่อสนองความพึงพอใจแก่กลุ่มเป้าหมายประกอบด้วยเครื่องมือต่อไปนี้ คือ (พิบูล ทิปะปาล, 2545 )

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจ ผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่มีตัวตนก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วย สินค้า บริการ ความคิด สถานที่องค์กร หรือบุคคล ผลิตภัณฑ์ต้องมีสรรพประโยชน์ มีคุณค่าในสายตาของลูกค้าจึงมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ หรือความแตกต่างทางการแข่งขัน และต้องพิจารณาจากองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปร่าง ลักษณะ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตรารสสินค้า นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์

2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน เป็นต้นทุน ของลูกค้าผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า ผลิตภัณฑ์กับราคาผลิตภัณฑ์ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคาเขาก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้

3. การจัดจำหน่าย (Place or Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ และบริการจากองค์กรไปยังตลาดสถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมาย คือ สถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย และการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด ได้แก่ การขนส่ง การเก็บรักษาสินค้า การคลังสินค้า และการบริหารสินค้าคงเหลือ

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่าง ผู้ขายกับผู้ซื้อเพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขายทำการขาย และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน โดยเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารมีหลายอย่าง และต้องใช้หลักการเลือกใช้เครื่องมือสื่อสารแบบผสมผสานกัน (Integrated Marketing Communication--IMC) โดยพิจารณาถึง ความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ เครื่องมือส่งเสริมที่สำคัญ มีดังนี้ (ธีรพันธ์ โล่ห์ทองคำ, 2544) 1) การโฆษณา 2) การขายโดยใช้พนักงานขาย และการจัดการหน่วยงานขาย 3) การส่งเสริมการขายซึ่งมี 3 รูปแบบ คือ การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง และการส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย 4) การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์การให้เกิดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง 5) การตลาดทางตรง หรือออนไลน์มาร์เก็ตติ้ง

### แนวคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจ

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สภาพองค์กร เพื่อค้นหาจุดแข็ง (Strengths) หรือข้อได้เปรียบ จุดอ่อน (Weaknesses) หรือข้อเสียเปรียบ โอกาส (Opportunities) หรือปัจจัยภายนอกที่จะก่อให้เกิดผลดีในการดำเนินงานขององค์กร อุปสรรคหรือ (Threats) หรือปัจจัยที่คุกคามที่จะก่อให้เกิดผลลบในการดำเนินงานขององค์กร หลักการสำคัญ คือ การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ 2 ด้าน คือ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอก เพื่อให้รู้จักตนเอง รู้จักสภาพแวดล้อม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ เมื่อทราบข้อมูลทั้งหมดแล้ว สามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix เพื่อสร้างกลยุทธ์เชิงสถานการณ์ในรูปแบบความสัมพันธ์เพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ได้ 4 รูปแบบ คือ กลยุทธ์ SO หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างและปรับใช้และฉกฉวยโอกาสต่าง ๆ ที่เปิดมาหาประโยชน์อย่างเต็มที่ เป็นการนำข้อดีจากจุดแข็งในโอกาส เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน กลยุทธ์ ST หรือกล

ยุทธการแตกตัว หรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เป็นการใช้จุดแข็งเพื่อลดอุปสรรคให้เหลือน้อยที่สุด ดังนั้นแทนที่จะรอจนกระทั่งสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป สามารถเลือกใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทนกลยุทธ์ WO หรือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround - Oriented Strategy) เพื่อจัดหรือแก้ไขจุดอ่อนภายใน ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสที่เปิดให้ เป็นการปรับปรุงจุดอ่อนผ่านการใช้อุปสรรค และกลยุทธ์ WT หรือกลยุทธ์การตั้งรับ หรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรค ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้ องค์การเกิดความสูญเสียที่น้อยที่สุด (Evans Vaughan, 2013)

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้สามารถแบ่งเป็นงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาด และงานวิจัยเกี่ยวกับขนมไทย โดยกลุ่มงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์การตลาดพบว่า ปรัชมา ตรีมงคล และ เกษศิริ ศักดานเรศวร์ (2563) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลไทรน้อย อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ผลการวิจัยพบว่า สามารถกำหนดกลยุทธ์การตลาดได้ 4 กลยุทธ์ คือ 1) กลยุทธ์การใช้เทคโนโลยีในกระบวนการผลิต (SO) โดยใช้จุดแข็ง (S) มีผลิตภัณฑ์ที่มีชื่อเสียงได้รับมาตรฐานผลิตภัณฑ์ชุมชน ใช้อุปสรรค (O) ที่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงานภาครัฐในเรื่องเทคโนโลยีการผลิต 2) กลยุทธ์สร้างผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (ST) โดยใช้จุดแข็ง (S) มีความรู้ภูมิปัญญาในการผลิตที่สืบทอดมาจากบรรพบุรุษ กับอุปสรรค (T) มีคู่แข่งผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกัน 3) กลยุทธ์เพิ่มช่องทางการจำหน่ายด้วยสื่อการตลาดออนไลน์ (WO) แก้ไขจุดอ่อน (W) ช่องทางการจำหน่ายที่มีน้อย กับโอกาส (O) ที่หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและตลาดออนไลน์ และ 4) กลยุทธ์การสร้างองค์ความรู้ในเรื่องเทคโนโลยีการผลิตและการเข้าถึงแหล่งเงินทุน (WT) ลดจุดอ่อน (W) ความรู้ด้านเทคโนโลยีและแหล่งเงินทุนที่มีน้อย กับอุปสรรค (T) การมีคู่แข่งผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกันในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ โดยการกำหนดกลยุทธ์เป็นไปตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ในขณะที่ วิจิต หล่อจ๊ะซุนห์กุล (2561) ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเมทริกซ์ทาวส์เพื่อพัฒนายุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว โดยทำการวิเคราะห์สภาวะแวดล้อม (SWOT Analysis) ของโซ่อุปทานของผ้าไหมกรณีที่มีความร่วมมือกันระหว่างไทยและสปป.ลาว และนำเสนอกลยุทธ์และยุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพในการผลิตผ้าไหมไทยและลาว โดยใช้เมทริกซ์ทาวส์ (TOWS Matrix) ผลการวิจัยได้นำเสนอกลยุทธ์และยุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพในการผลิตผ้าไหมระหว่างไทยและสปป.ลาว 4 กลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ 1 สร้างศูนย์กลางของหัตถอุตสาหกรรมผ้าไหมในภูมิภาคอาเซียน กำหนดมาตรฐานเส้นไหม และสร้าง Regional Brand ประกอบด้วย 4 ยุทธวิธี กลยุทธ์ที่ 2 สร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างตลาดใหม่ ประกอบด้วย 5 ยุทธวิธี กลยุทธ์ที่ 3 พัฒนาเทคโนโลยีพัฒนาเส้นไหมให้มีคุณสมบัติที่ดี ประกอบด้วย 3 ยุทธวิธี และกลยุทธ์ที่ 4 ส่งเสริมการถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านการผลิตผ้าไหมสู่รุ่นลูกหลาน สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขนมไทย พบว่า ชวลา ละวาทิน และทิพย์สุคนธ์ ไตรตันวงศ์ (2558) ได้วิจัยเรื่องอาหารและขนมไทยพื้นบ้านโบราณ หมู่บ้านคลองขนมหวาน อ.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับขนมหวานไทยคลองขนมหวาน อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี ผลการวิจัยพบว่าอาหารและขนมไทยพื้นบ้านโบราณหมู่บ้านคลองขนมหวาน อำเภอปากเกร็ด จังหวัดนนทบุรี เป็นวัฒนธรรมที่มีคุณค่ายิ่ง มีการถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่นด้วยการสอนทำกินเองในครัวเรือนไม่มีวิธีการที่เป็นระบบ กล่าวคือ เมื่อเห็นปู่ย่าตายาย พ่อแม่และพี่น้องทำอาหาร หรือขนมหวานก็เกิดการซึมซับจนเป็นวิถีชีวิตที่ปกติของครอบครัว รุ่นลูกรุ่นหลานเกิดการรับรู้ การเรียนรู้ขั้นตอนการทำอาหารและขนมหวานไทยโบราณต่าง ๆ โดยอัตโนมัติแต่มีรูปแบบของขนมบางอย่างที่ถูกปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับวิถีชีวิตของคนในสังคม ปัจจุบันการคงอยู่ของอาหารและขนมไทยพื้นบ้านโบราณจะต้องเริ่มในครอบครัวด้วยการปลูกฝัง ทักษะคิด ค่านิยมในการทำอาหาร และขนมไทยเพื่อเป็นการปลูกจิตสำนึกรักในวัฒนธรรมของไทย ในด้านการเผยแพร่วัฒนธรรมอาหารและขนมไทยพื้นบ้านโบราณพบว่า

หน่วยงานของรัฐและหน่วยงาน ที่เกี่ยวข้องต้อง สนับสนุนส่งเสริมให้อาหารและขนมไทยเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากกว่านี้ การท่องเที่ยวจังหวัดนนทบุรีควรนำเรื่องวัฒนธรรมทางอาหารและขนมไทยพื้นบ้านไปบรรจุไว้ในแผนงานการรณรงค์ การท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมของชาวจังหวัดนนทบุรีเพื่อเป็นการเผยแพร่ ด้านการตลาดของขนมไทยพบว่าชาวชุมชนต้องการให้มีการตั้งเป็นสมาคมหรือสหกรณ์ชุมชน เพื่อร่วมกันพัฒนาปรับปรุง ขนมไทยเพื่อสามารถสร้างอาชีพและรายได้ให้แก่คนในชุมชน ทั้งนี้ เพื่อการรักษาไว้ซึ่งวัฒนธรรม อาหารและขนมไทยพื้นบ้านโบราณของไทยให้คงอยู่จากกลุ่มผู้สูญเสียไป

นอกจากนี้ยังพบว่า อีระ ฤทธิรอด (2557) ได้วิจัยเรื่องแนวทางการเพิ่มยอดขายขนมไทยของร้านบ้านขนมไทย จังหวัดขอนแก่น ผลการวิจัยพบว่าสิ่งที่ร้านบ้านขนมไทยควรปรับปรุง ได้แก่ เพิ่มความหลากหลายของรูปแบบของขนม ควรมีรายการส่งเสริมการขาย แสดงรายการส่งเสริมการขายใน Facebook.com มีบริการพิเศษ คือ บริการรับส่งซื้อทางโทรศัพท์ และบริการส่งถึงที่สามารถนำผลการศึกษามาวางแนวทางการเพิ่มยอดขายร้านบ้านขนมไทย จังหวัดขอนแก่น ประกอบด้วย 1) โครงการสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์เพิ่มคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ สร้างความสอดคล้องกับ ความต้องการของตลาดเป้าหมาย 2) โครงการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการเปิดซุ้มขายขนมไทยบริเวณถนนคนเดิน เช้าพื้นที่ขายผลิตภัณฑ์ของร้านขนมไทย ที่บริเวณศูนย์อาหาร ชั้น G ณ ห้างเซ็นทรัลพลาซ่า และประชาสัมพันธ์ตามโรงแรม และสถานที่จัดงานประชุมต่าง ๆ 3) โครงการด้านการส่งเสริมการตลาดโดยการกระตุ้นการส่งเสริมการตลาด โดยการโฆษณาของ ร้านทางวิทยุ การให้ส่วนลดแสดงรายการส่งเสริมการขายใน Facebook.com แจกใบปลิว คุกกี้ ส้มตำเพื่อรับขนมฟรี 4) โครงการฝึกอบรมบุคคลให้บริการโดยการเพิ่มฝ่ายการตลาดเพื่อช่วยวางแผนกลยุทธ์ต่าง ๆ เพิ่มทักษะ ความสุภาพ อ่อนโยน มีมารยาท แต่งกายให้มีความน่าเชื่อถือ และเพิ่มทักษะการสื่อสารในการให้ข้อมูลกับลูกค้า 5) โครงการพัฒนาลักษณะทางกายภาพโดยการสร้างชื่อเสียง หรืออัตลักษณ์ สร้างสัญลักษณ์ การสร้างคำขวัญ และการใช้เพลงโปรโมทชื่อร้าน การช่วยเหลือสังคมการให้เข้าเยี่ยมชมการเป็นผู้ให้การสนับสนุนและการใช้สื่อต่าง ๆ 6) โครงการเตรียมขอ อย. โดยการทำตามข้อกำหนดต่าง ๆ ที่ทางสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยาได้กำหนดไว้

### วิธีการศึกษา

การศึกษานี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยมีการกำหนดรายละเอียดวิธีการศึกษา ดังต่อไปนี้

ผู้ให้ข้อมูลหลักในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 3 คน โดยผู้ให้ข้อมูลหลักเจ้าของธุรกิจและสมาชิกที่ร่วมทำธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสด จ.อ่างทอง รัตนา ตำบล เทวราช อำเภอไชโย จังหวัดอ่างทอง เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ แบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล 3 รูปแบบ หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้นำมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ให้ครบถ้วนทั้งด้านความเที่ยงตรงและความเชื่อมั่นของข้อมูลดังนี้

1) การตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลไปตรวจสอบกับที่ปรึกษา งานวิจัยเพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา

2) การยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member Checking) โดยการนำข้อมูลที่ได้จาก การสัมภาษณ์ จดบันทึกอย่างละเอียด และอธิบายอย่างชัดเจนนำกลับไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์ยืนยัน ความถูกต้องของข้อมูล พิจารณาข้อมูลเป็นจริงตรงกับความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์

3) การตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data triangulation) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการสัมภาษณ์ต่าง ๆ มาเปรียบเทียบกันแล้วพบว่าข้อมูลค่อนข้างคล้าย ๆ กัน

แนวคำถามในการสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเองโดยการศึกษาประเด็นคำถามจากการ ทบทวนวรรณกรรม และแนวคิดเกี่ยวข้อง รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องโดยสร้างเป็นคำถามให้มีครอบคลุมตามกรอบ

แนวคิดของการวิจัย ซึ่งเป็นสิ่งที่ต้องการศึกษาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้มีการเรียงลำดับคำถามเนื้อหาของคำถามเป็นลักษณะของคำถามปลายเปิด โครงสร้างคำถามในการสัมภาษณ์ออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 แนวคำถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจ จำนวน 6 ข้อ

ส่วนที่ 2 แนวคำถามเกี่ยวกับสภาพการดำเนินงานด้านการตลาดของธุรกิจ จำนวน 4 ข้อ

4) การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการวิเคราะห์เชิงพรรณนา แบ่งเป็นสภาพการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจ สภาพการดำเนินงานด้านการตลาด โดยเน้นส่วนประสมทางการตลาด หรือ 4Ps ได้แก่ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis และนำผลที่ได้มากำหนดกลยุทธ์การตลาดโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ใน 4 รูปแบบได้แก่ กลยุทธ์ SO เป็นแนวทางการส่งเสริมการตลาดโดยใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อฉกฉวย โอกาส กลยุทธ์ ST เป็นการใช้อยู่เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่เกิดขึ้น กลยุทธ์ WO เป็นแนวทางแก้ไขจุดอ่อนโดยใช้โอกาสที่มีอยู่ และกลยุทธ์ WT เป็นกลยุทธ์เชิงรับโดยลดจุดอ่อนให้เหลือน้อยที่สุด และเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรคที่เกิดขึ้น

## ผลการศึกษา และอภิปรายผล

### ผลการศึกษา

1. สภาพการดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมผิงขนมผิงสูตรกะทิสดเป็นลักษณะของธุรกิจที่ทำภายในครอบครัว ประวัติของผู้ดำเนินธุรกิจและสมาชิก มีดังนี้ เจ้าของธุรกิจใช้แทนรหัสด้วย P1 และเป็นผู้ดำเนินธุรกิจทั้งหมด จบการศึกษาปริญญาตรี สาขานิติศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง โดยมีสมาชิกผู้ร่วมทำธุรกิจด้วยกัน 2 คน แทนด้วยรหัส P2 และ P3

1.2 ประวัติการก่อตั้งธุรกิจ เป็นธุรกิจครอบครัวที่ทำมาตั้งแต่บรรพบุรุษที่สืบทอดกันมาตั้งแต่รุ่นสู่รุ่น เมื่อ 55 ปีมาแล้ว จากที่เริ่มต้นกิจการจนถึงปัจจุบันนับเป็นรุ่นที่ 3 ซึ่งก่อนที่เจ้าของธุรกิจจะมาสืบทอดธุรกิจนั้น ได้เรียนจบในสาขานิติศาสตร์ จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง และทำงานตำแหน่งพนักงานเกี่ยวกับด้านกฎหมาย ต่อมาได้เล็งเห็นว่าการธุรกิจขนมผิง ไม่มีใครสืบทอดต่อจึงหันมาเริ่มทำธุรกิจขนมผิงเพื่อสืบทอดกิจการ โดยส่วนมากจะทำการขายส่งขนมผิงให้กับลูกค้าในตลาด เช่น ตลาดไท ตลาดวังน้อย ตลาดภาชี และตลาดบางปะหัน

1.3 การดำเนินงานโดยรวมของธุรกิจ รูปแบบธุรกิจที่มีลักษณะเจ้าของคนเดียวหรือในรูปแบบธุรกิจของครอบครัวที่ไม่มีการจดทะเบียนพาณิชย์ มีสมาชิกที่ร่วมทำธุรกิจด้วยกัน 2 คน ซึ่งมีผลิตภัณฑ์หลักชนิดเดียว คือ ขนมผิงสูตรกะทิสด ด้านการจัดการบริหารต้นทุนการผลิต จะเป็นการจัดการในรูปแบบของทุนหมุนเวียน หรือการได้กำไรจากการขายส่งขนมผิง ส่วนรายได้ต่อเดือนเมื่อหักต้นทุนการผลิตทั้งหมดแล้ว จะอยู่ที่ประมาณ 24,000 บาท โดยทั้งหมดนี้มีการจัดการบัญชีในรูปแบบการจดบันทึกเป็นรายรับ-รายจ่าย

2. การดำเนินงานด้านการตลาดของธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสด

ประกอบด้วยส่วนประสมการตลาด (4Ps) รายละเอียดดังนี้

2.1 ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีผลิตภัณฑ์หลักอย่างเดียว คือ ขนมผิงสูตรกะทิสด โดยมีสูตรเฉพาะที่สืบทอดกันมาจากบรรพบุรุษ แหล่งที่มาของวัตถุดิบหลักของผลิตภัณฑ์ คือ แป้งมัน น้ำตาลมะพร้าว และมะพร้าวจะมีการสั่งซื้อจากอำเภอบางคนที จังหวัดสมุทรสาคร ไข่ไก่จะสั่งซื้อจากตลาดในชุมชน ส่วนของเทคโนโลยีการผลิตนั้นคือ เครื่องขูดมะพร้าว เครื่องคั้นน้ำกะทิ เครื่องนวดแป้ง และเตาอบขนมผิง บรรจุภัณฑ์สำหรับขายส่ง เป็นบรรจุภัณฑ์กล่องป๊อบ โดย 1 ป๊อบ จะสามารถบรรจุขนมได้ 3 กิโลกรัม ฉลากของขนมผิงสูตรกะทิสด จ.อังกะเกตุ พันธ์หลังสี



เขียนอักษรขาว นำเสนอรายละเอียดข้อมูลต่าง ๆ ส่วนตราयीห่อ ใช้ชื่อที่สืบทอดต่อมาจากบรรพบุรุษ เพราะส่วนใหญ่ลูกค้าจะจดจำชื่อตราผลิตภัณฑ์แบบเดิม

2.2 ด้านราคา (Price) เจ้าของธุรกิจมีความเห็นว่าราคาขายมีความเหมาะสมราคาเท่ากับในท้องตลาด แต่เป็นทำน่าสังเกตว่าการคิดต้นทุนการผลิตนั้นยังไม่ครบถ้วน เช่น ไม่ได้รวมค่าแรงของสมาชิก ค่าเสื่อมราคาของเครื่องจักร หรืออุปกรณ์ในการผลิต และไม่มีการติดป้ายแสดงราคา เพราะส่วนใหญ่เป็นการขายส่งสินค้าให้กับร้านค้าทั่วไป และร้านค้าเป็นคนกำหนดราคาขายเอง ซึ่งทางร้านจะส่งให้กับร้านค้าสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

2.3 ช่องทางการจัดจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Place) ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายแบบพึ่งพาตลาดเป็นหลัก กล่าวคือ มีการจัดส่งให้กับลูกค้าในตลาด เช่น ตลาดไท ตลาดวังน้อย ตลาดภาชี และตลาดบางปะหัน ตามจำนวนที่ลูกค้าต้องการ และอาจจะต้องเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการนำสื่อเทคโนโลยีเข้ามาช่วย คือ การขายส่งในตลาดออนไลน์

2.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ประชาสัมพันธ์ที่พูดกันปากต่อปาก และมีการส่งเสริมการขายให้กับลูกค้าที่ซื้อในจำนวนมาก อาจจะซื้อในราคาส่ง หรือถูกกว่าปกติจากราคาที่ขายทั่วไป

3. สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกของธุรกิจ จากการสอบถามเจ้าของธุรกิจ ได้สะท้อนจุดแข็ง และจุดอ่อนในการดำเนินงานด้านการตลาดของธุรกิจ ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก โดยใช้เครื่องมือ SWOT Analysis

สภาพแวดล้อมภายใน	จุดแข็ง	จุดอ่อน
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. เป็นขนมที่มีสูตรเฉพาะทำมาตั้งแต่บรรพบุรุษ หรือจะเรียกว่ามีสูตรที่ดั้งเดิม</li> <li>2. มีการเลือกใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพคัดสรร จากแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพ</li> <li>3. เจ้าของธุรกิจมีความรู้ความชำนาญเกี่ยวกับการทำขนมผิงเป็นอย่างดี</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. รูปแบบของธุรกิจเป็นธุรกิจครอบครัว อาจจะส่งผลให้ในการผลิตแต่ละครั้ง มีแรงงานที่ไม่เพียงพอต่อการผลิต อาจจะผลิตได้ไม่ตรงตามจำนวนที่ลูกค้าต้องการ</li> <li>2. ตัวบรรจุภัณฑ์อาจจะยังเก็บรักษาของอุณหภูมิของได้ไม่ดีเท่าไร ซึ่งอาจจะส่งผลให้ขนมเก็บรักษาไว้ได้ไม่นาน</li> <li>3. ช่องทางในการจัดจำหน่ายขนมยังไม่กว้างมากพอ เพราะส่วนใหญ่จะเป็นขายส่งตามตลาดขายส่งเท่านั้น</li> </ol>
สภาพแวดล้อมภายนอก	โอกาส	อุปสรรค
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. หน่วยงานราชการเปิดโอกาสให้มีการจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ในรูปแบบต่าง ๆ ได้ในช่องทางที่ง่ายขึ้น โดยให้หน่วยงานรัฐบาล เข้ามาช่วยเหลือ</li> <li>2. พฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคผ่านช่องทางออนไลน์เป็นที่นิยมและเติบโตอย่างรวดเร็ว</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. สภาพอากาศที่ร้อน มีความชื้นสูงส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย ตัวขนมผิงไม่กรอบ และเหนียวขึ้น</li> <li>2. ในปัจจุบันมีคู่แข่งในการทำธุรกิจขนมมากขึ้นอาจจะส่งผลให้เกิดส่วนแบ่งทางการตลาดที่เพิ่มมากขึ้น ลูกค้าอาจจะให้ความสนใจเกี่ยวกับ ขนมไทยน้อยลง</li> </ol>

## 4. การกำหนดกลยุทธ์การตลาดของธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมผิงขนมผิงสูตรกะทิสด

จากผลการวิเคราะห์ศักยภาพในการดำเนินงานด้านการตลาดในภาพรวม สามารถนำมากำหนดกลยุทธ์การตลาดผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสด จ.อ่างทองได้โดยใช้เครื่องมือ TOWS matrix ซึ่งมีการกำหนดกลยุทธ์ใน 4 รูปแบบ คือ 1) กลยุทธ์ SO ใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อขยายโอกาส กลยุทธ์เชิงรุก โดยการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้วยการจดทะเบียนเป็นสินค้าโอท็อป ใช้จุดแข็ง คือ การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และสูตรที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ และโอกาส คือ หน่วยงานราชการเปิดโอกาสให้มีการจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ได้ง่าย 2) กลยุทธ์ ST ใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค กลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยการสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น ใช้จุดแข็ง คือ การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพและใช้สูตรที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ และอุปสรรค คือ มีคู่แข่งและสินค้าทดแทนเป็นจำนวนมาก 3) กลยุทธ์ WO แก้ไขจุดอ่อนเพื่อขยายโอกาส กลยุทธ์เชิงแก้ไข โดยการเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายด้วยตลาดออนไลน์ ใช้จุดอ่อน คือ มีช่องทางจัดจำหน่ายน้อย และโอกาส คือ พฤติกรรมผู้บริโภคซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เป็นที่นิยมและเติบโตอย่างรวดเร็ว และ 4) กลยุทธ์ WT ลดจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค กลยุทธ์เชิงรับ โดยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมและมีคุณภาพเพื่อหลีกเลี่ยงสภาพอากาศที่ทำให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย ใช้จุดอ่อน คือ บรรจุภัณฑ์ที่ไม่มีคุณภาพ และอุปสรรค คือ สภาพอากาศที่ร้อน มีความชื้นสูง ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 กำหนดกลยุทธ์ตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์ขนมผิงโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix

Internal External	จุดแข็ง (Strengths)	จุดอ่อน (Weaknesses)
โอกาส (Opportunities)	<p><u>กลยุทธ์เชิงรุก (SO)</u></p> <p>การมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้วยการจดทะเบียนเป็นสินค้าโอท็อป</p> <p>จุดแข็ง (S) การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และสูตรที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ</p> <p>โอกาส (O) หน่วยงานราชการเปิดโอกาสให้มีการจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ได้ง่าย</p>	<p><u>กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO)</u></p> <p>กลยุทธ์เพิ่มช่องทางการจำหน่ายด้วยตลาดออนไลน์</p> <p>จุดอ่อน (W) มีช่องทางจัดจำหน่ายน้อย</p> <p>โอกาส (O) พฤติกรรมผู้บริโภคซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เป็นที่นิยมและเติบโตอย่างรวดเร็ว</p>
อุปสรรค (Threats)	<p><u>กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST)</u></p> <p>การสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น</p> <p>จุดแข็ง (S) การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และใช้สูตรที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ</p> <p>อุปสรรค (T) มีคู่แข่งและสินค้าทดแทนเป็นจำนวนมาก</p>	<p><u>กลยุทธ์เชิงรับ (WT)</u></p> <p>กลยุทธ์การพัฒนาบรรจุภัณฑ์ให้เหมาะสมและมีคุณภาพเพื่อหลีกเลี่ยงสภาพอากาศที่ทำให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย</p> <p>จุดอ่อน (W) บรรจุภัณฑ์ที่ไม่มีคุณภาพ</p> <p>อุปสรรค (T) สภาพอากาศที่ร้อนมีความชื้นสูงส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย</p>

## อภิปรายผล

จากผลการศึกษาศาภาพการดำเนินงานโดยรวม ของธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสด จ.อ่างทองรัตนนา พบว่าสภาพการทำงานโดยรวมของธุรกิจ มีการดำเนินธุรกิจในรูปแบบเจ้าของคนเดียวที่ยังไม่ได้มีการจดทะเบียนพาณิชย์ ซึ่งเป็นธุรกิจขนมที่ทำการขายส่งเป็นส่วนใหญ่ สามารถนำมาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ประกอบด้วย ผลการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงานด้านการตลาดในมุมมองของเจ้าของธุรกิจ และกำหนดกลยุทธ์การตลาด ได้จำนวน 4 กลยุทธ์ สามารถอภิปรายเป็นกลยุทธ์ดังนี้

1) กลยุทธ์ SO ใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อขยายโอกาส กลยุทธ์เชิงรุก โดยการเพิ่มมูลค่าผลิตภัณฑ์ด้วยการจดทะเบียนเป็นสินค้าโอท็อป ใช้จุดแข็ง คือ การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และสูตรที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ และโอกาส คือ หน่วยงานราชการเปิดโอกาสให้มีการจดทะเบียนผลิตภัณฑ์ได้ง่าย เนื่องจากสูตรขนมผิงที่สืบทอดจากบรรพบุรุษถือเป็นการสืบทอดภูมิปัญญาและเพื่อเป็นการสร้างมาตรฐานให้กับผลิตภัณฑ์เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มและเป็นการรักษาภูมิปัญญาสู่รุ่นลูกหลาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิจิต หล่อจิระขุนทดกุล ที่ได้ทำการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเมทริกซ์ทาวซ์เพื่อพัฒนายุทธวิธีการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว ได้นำเสนอกลยุทธ์ กลยุทธ์กำหนดมาตรฐานเส้นไหม และสร้าง Regional Brand กลยุทธ์ที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้ผลิตภัณฑ์เพื่อสร้างตลาดใหม่ กลยุทธ์พัฒนาเทคโนโลยีพัฒนาเส้นไหมให้มีคุณสมบัติที่ดี กลยุทธ์ส่งเสริมการถ่ายทอดภูมิปัญญาด้านการผลิตผ้าไหมสู่รุ่นลูกหลาน

2) กลยุทธ์ ST ใช้จุดแข็งที่มีอยู่เพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค กลยุทธ์เชิงป้องกัน โดยการสร้างผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์โดดเด่น ใช้จุดแข็ง คือ การคัดสรรวัตถุดิบที่มีคุณภาพ และใช้สูตรที่สืบทอดจากบรรพบุรุษ และอุปสรรค คือ มีคู่แข่งและสินค้าทดแทนเป็นจำนวนมาก จะเห็นได้ว่ากลยุทธ์สร้างผลิตภัณฑ์ให้มีเอกลักษณ์โดดเด่นนั้นเป็นการสร้างความแตกต่างเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งสอดคล้องกับ วัณวิริญจน์ แจ่มพลอย และ วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ (2559) ที่ได้วิจัยเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจร้านค้าแพคเกจของผู้ประกอบการรายย่อย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรีผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีการสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนโดยใช้กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันในด้านผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี และภาพลักษณ์ นอกจากนี้ยังพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมา ตรีมงคล และเกษศิริ ศักดานเรศวร (2563) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลไทรน้อย อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ได้กำหนดกลยุทธ์สร้างผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (ST) โดยใช้จุดแข็ง (S) มีความรู้ภูมิปัญญาในการผลิตที่สืบทอดมาจากบรรพบุรุษ กับอุปสรรค (T) มีคู่แข่งผลิตภัณฑ์ประเภทเดียวกัน

3) กลยุทธ์ WO แก้ไขจุดอ่อนเพื่อขยายโอกาส กลยุทธ์เชิงแก้ไข โดยการเพิ่มช่องทางจัดจำหน่ายด้วยตลาดออนไลน์ ใช้จุดอ่อน คือ มีช่องทางจัดจำหน่ายน้อย และโอกาส คือ พฤติกรรมผู้บริโภคซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เป็นที่ยอมรับและเติบโตอย่างรวดเร็ว เนื่องจากในปัจจุบันจะมีการพัฒนาช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสื่อออนไลน์มากกว่าสื่อสิ่งพิมพ์หรือสื่ออื่น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุวนาถ ทองสงยอด และ ภริกาญจน์ ไคนุ่นนา (2561) ที่ได้ศึกษาแนวทางการพัฒนาช่องทางการตลาดของผลิตภัณฑ์เกลือตำบลบานา จังหวัดปัตตานี ที่ได้เสนอกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาช่องทางการตลาด ด้วยการจำหน่ายผ่านสื่อออนไลน์ นอกจากนี้ยังพบว่าสอดคล้องกับงานวิจัยของปัทมา ตรีมงคล และเกษศิริ ศักดานเรศวร (2563) ได้วิจัยเรื่องกลยุทธ์การตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตำบลไทรน้อย อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ที่ได้กำหนดกลยุทธ์เพิ่มช่องทางการจำหน่ายด้วยสื่อการตลาดออนไลน์ (WO) แก้ไขจุดอ่อน (W) ช่องทางการจำหน่ายที่มีน้อย กับโอกาส (O) ที่หน่วยงานภาครัฐสนับสนุนการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายและตลาดออนไลน์

4) กลยุทธ์ WT ลดจุดอ่อนเพื่อหลีกเลี่ยงอุปสรรค กลยุทธ์เชิงรับ โดยการพัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมและมีคุณภาพเพื่อหลีกเลี่ยงสภาพอากาศที่ทำให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย ใช้จุดอ่อน คือ บรรจุภัณฑ์ที่ไม่มีคุณภาพ และอุปสรรค คือ สภาพอากาศที่ร้อนมีความชื้นสูงส่งผลให้ผลิตภัณฑ์เสื่อมคุณภาพได้ง่าย เนื่องจากคุณภาพของผลิตภัณฑ์มีความสำคัญต่อความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นบรรจุภัณฑ์จึงมีความสำคัญในการรักษาคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์อาหาร ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของวิชมนิ ยืนยงพุทธกาล และคณะ (2559) ที่ได้ศึกษาวิจัยการออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับผลิตภัณฑ์อาหารที่มีการเติมใบขมิ้นที่พัฒนาได้ โดยออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับผลิตภัณฑ์อาหาร ได้แก่ ก๋วยเตี๋ยวเส้นเล็ก ไอศกรีม เค้กและซาลาเปา คัดเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมโดยการพิจารณาจากความสามารถในการรักษาผลิตภัณฑ์และความสะดวกต่อการบรรจุและใช้สอย ผลการทดสอบผู้บริโภค พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการยอมรับบรรจุภัณฑ์มากที่สุด คือ การใช้วัสดุที่ปลอดภัย เหมาะสมกับผลิตภัณฑ์อาหาร

### สรุป

จากผลการวิจัยสามารถสรุปประเด็นสำคัญที่ได้จากผลการวิจัยและแนวทางการนำไปใช้ประโยชน์รวมทั้งประเด็นที่ควรนำไปพิจารณาในอนาคต ดังนี้

การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ผู้ประกอบการร้านขนมไทย ควรมีการส่งเสริมการตลาดขนมไทยให้เหมาะสมและสม่ำเสมอเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อการบริโภคในครั้งต่อไปให้ได้มากที่สุด

ประเด็นที่ควรนำไปพิจารณาในอนาคต คือ ควรศึกษาเกี่ยวกับประเภทของขนมไทยในแต่ละชนิดเพื่อให้เยาวชนได้รู้จัก และสร้างแรงจูงใจให้เยาวชนเลือกที่จะบริโภคขนมไทย เนื่องจากเยาวชนส่วนใหญ่รู้จักขนมไทยน้อยลง จึงควรมีการศึกษาถึงเรื่องดังกล่าวเพื่อจูงใจเยาวชนไทยให้หันมาบริโภคขนมไทยให้หลากหลายชนิดมากขึ้น ควรศึกษากลยุทธ์การตลาดของธุรกิจผลิตภัณฑ์ขนมผิงสูตรกะทิสด ที่เฉพาะเจาะจงผลิตภัณฑ์โดยเน้นตั้งแต่การดำเนินงานด้านการตลาดและกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน เป็นการสรุปผลที่ได้จากการศึกษาวิจัย พร้อมทั้งเสนอแนวทางที่จะนำไปใช้ประโยชน์หรือประเด็นที่ควรทำวิจัยต่อไปในอนาคต

### เอกสารอ้างอิง

- ธีระเดช สนองทวีพร. (2561). ปัจจัยส่วนประสมการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ สินค้าในร้านค้าปลีกสมัยใหม่ขนาดใหญ่ของผู้บริโภคใน เขตอำเภอเมืองนนทบุรี จังหวัดนนทบุรี (รายงานผลการวิจัย). อำเภอเมือง: นนทบุรี.
- ธีระ ฤทธิรอด. (2557). แนวทางการเพิ่มยอดขายขนมไทยของร้านบ้านขนมไทย จังหวัด ขอนแก่น โดยศึกษาปัจจัยด้านพฤติกรรมและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจในการซื้อขนมไทย (รายงานผลการวิจัย): จังหวัดขอนแก่น.
- ธาดา รัชกิจ. (2562). ทฤษฎีการบริหารจัดการ POCCC และหลักการจัดการองค์ความรู้ตามแนวคิดของ Henri Fayol ทฤษฎีการจัดการที่สร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กร POLC. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2563, จาก <https://th.hnote.asia/orgdevelopment>.
- เบญจมาศ เสวเรียน. (2555). การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานและการบริหารเชิงกลยุทธ์ กรณีศึกษา บมจ.ทีโอที (สารนิพนธ์). มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, กรุงเทพมหานคร.
- บุปผาภรณ์ บุรณะพิมพ์. (2551). ความคิดเห็นเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาดของขนมอบ ขนมไทยของนักศึกษามหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ปัทมา ตริมมคล และเกษสิริ ศักดานเรศวร. (2563). กลยุทธ์การตลาดสำหรับวิสาหกิจชุมชนตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง ตำบล ไทรน้อย อำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ในบรรณานุกรม (บก.), การประชุมวิชาการระดับชาติ ราชภัฏกรุงเก่า ครั้งที่ 3 (384-391). พระนครศรีอยุธยา: มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.

- ปณิศา มีจินดา และศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2554). กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด. สืบค้นเมื่อ 5 สิงหาคม 2563, จาก <https://www.1belief.com/article/marketing-strategy>.
- เพลินทิพย์ โภเมศโสภณ. (2550). การวางแผนการตลาด (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โยธี โยธาวงศ์. (2548). พฤติกรรมการบริโภคผลิตภัณฑ์ประเภทของหวานและของขบเคี้ยวของนักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). เชียงใหม่: มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- วัณณวิริญจน์ แฉ่งพลอย และวิโรจน์ เจษฎาลักษณ์. (2559). กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจร้านกาแฟของผู้ประกอบการรายย่อย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี. วารสาร Veridian E-Journal, Silpakorn University ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 9(3), 1331-1349.
- วิวัฒน์ จันทร์กิ่งทอง. (2560). กลยุทธ์การตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคที่มีต่อขนมทอดกรอบ จังหวัดสงขลา (รายงานผลการวิจัย). สงขลา.
- วิษณีย์ ยืนยงพุทธกาล. (2559). การออกแบบบรรจุภัณฑ์ การทดสอบผู้บริโภคสำหรับผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาได้และการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการถ่ายทอดเทคโนโลยีสู่ชุมชน (รายงานการวิจัย). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.
- วิจิต หล่อจิระขุนทด. (2561). การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและเมทริกซ์ทาวส์เพื่อพัฒนายุทธวิธีในการเพิ่มศักยภาพโซ่อุปทานผ้าไหมไทย-ลาว. วารสาร WMS Journal of Management Walailak University, 7(3), 5-26.
- วันยุ สุรเดช. (2560). การวิเคราะห์สภาพขององค์กร SWOT ANALYSIS สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2563, จาก <https://www.ceochannels.com/what-is-swot-analysis>.
- ศิรินันท์ อมรประเสริฐชัย. (2556). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการที่มีอิทธิพลต่อ พฤติกรรมการใช้บริการร้านอาหารบุฟเฟต์ประเภทปิ้งย่างสุกและซาบูของผู้บริโภคในพื้นที่ฝั่งธนบุรีกรุงเทพมหานคร (ปริญญาโท). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- สุรชา บุญรักษา. (2557). แนวทางการพัฒนากลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างการรับรู้คุณค่าขนมไทยในจังหวัดสมุทรสาครตามแนวคิดเศรษฐกิจ (รายงานผลการวิจัย). สมุทรสาคร.
- สุนิสา สงศิริพันธ์ (2555). ทศนคติและพฤติกรรมการบริโภคที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อขนมไทยของ ผู้บริโภคในจังหวัดพระนครศรีอยุธยา. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต) สาขาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา, พระนครศรีอยุธยา.
- สุนาด ทองสองยอด และ ภิกษาญณ์ ไคนุ่นนา. (2561). แนวทางการพัฒนาช่องทางการตลาดของผลิตภัณฑ์เกลือ ตำบลนา จังหวัดปัตตานี. วารสารบริหารธุรกิจเศรษฐศาสตร์และการสื่อสาร, 13(1), 14-28.
- เสาวนีย์ ศรีจันทร์นิล. (2554). กลยุทธ์ส่วนประสมการตลาดในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอำเภอบางกรวย จังหวัดนนทบุรี (รายงานผลการวิจัย). นนทบุรี.
- อาภาภรณ์ วัฒนกุล. (2555). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของ ผู้บริโภคผ่านทางเว็บไซต์พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยอดนิยมของประเทศไทย.
- อาทิตย์ หงส์สินตระกูล. (2562). ส่วนประสมทางการตลาดหรือกลยุทธ์ทางการตลาดที่ใช้ในการวิเคราะห์ประกอบการวางแผนและตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรมทางการตลาด. สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2563, จาก <https://www.tereb.in.th/>.
- Evans Vaughan. (2013). Key Strategy Tool, UK: VEP Limited.