

DOI: 10.14456/phdssj.2026.33

Received:	October	8, 2025
Revised:	December	4, 2025
Accepted:	December	18, 2025

ความสัมพันธ์ระหว่างศักยภาพทางการตลาดและความอยู่รอดทางการตลาด: การศึกษาเชิงประจักษ์ของร้านค้าปลีกแฟชั่น ประเทศไทย

สุพรรณิ พรภักดี¹ ฉัตรชัย อินทสังข์²

บทคัดย่อ

บทความวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบแต่ละด้านของศักยภาพทางการตลาด ความได้เปรียบทางการตลาด และความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่นประเทศไทย (2) ศึกษาอิทธิพลขององค์ประกอบแต่ละด้านของศักยภาพทางการตลาดที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่นประเทศไทย และ (3) ศึกษาอิทธิพลขององค์ประกอบแต่ละด้านของศักยภาพทางการตลาดที่มีต่อความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่นประเทศไทย ตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารร้านค้าปลีกแฟชั่น จำนวน 322 ราย โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ผ่านการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือด้วยการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาด้วยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งการทดสอบสถิติด้วยค่าอำนาจจำแนกมีค่าระหว่าง .811 - .920 และการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคมีค่าความเชื่อมั่นระหว่าง .877 - .921 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนาและการถดถอยแบบพหุคูณในการทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิจัย พบว่า ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารมีความคิดเห็นโดยรวมเกี่ยวกับปัจจัยศักยภาพทางการตลาด ความได้เปรียบทางการตลาด และความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่น ประเทศไทย อยู่ในระดับมากที่สุด นอกจากนี้ ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า องค์ประกอบของศักยภาพทางการตลาด (การเรียนรู้ทางการตลาด การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับตัวทางการตลาด) ส่งผลทิศทางบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด ในทำนองเดียวกับความได้เปรียบทางการตลาดนำไปสู่ความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่น ประเทศไทย

คำสำคัญ: ศักยภาพทางการตลาด; ความได้เปรียบทางการตลาด; ความอยู่รอดทางการตลาด;
ร้านค้าปลีกแฟชั่น

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

¹ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

744 ถนนสุรนารายณ์ ตำบลในเมือง อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา 30000, ประเทศไทย

ผู้รับผิดชอบบทความ อีเมล: cc_in1@hotmail.com

² คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน

Relationship between Marketing Capability and Marketing Survival: An Empirical Study of Fashion Retailing Thailand

Supanee Pornpakdee¹ Chatchai Inthasang²

Abstract

This research article aims to study (1) the level of opinion of each component of marketing potential, marketing advantage and marketing survival of Thai fashion retail stores; (2) the influence of each component of marketing potential on the marketing advantage of Thai fashion retail stores; and (3) the influence of marketing advantage on the marketing survival of Thai fashion retail stores. A questionnaire was used to collect data from 322 entrepreneurs or managers in fashion retailing. The validity and reliability were checked, which are content validity by an expert. The result of discriminant validity tested by factor analysis shows a value between .811 - .920, and the result of Cronbach's Alpha Coefficient test of reliability value between .877 - .921. This research analyzes data using the descriptive statistics method and multiple regressions for hypothesis testing.

Findings are as follows: the entrepreneurs or managers had the overall opinion on the marketing capability, marketing advantage, and marketing survival of fashion retailing, in Thailand in the highest level. In addition, the results of hypothesis testing found that marketing capability (marketing learning, customer relationship management, and marketing adaptation) has a significant and positive effect on marketing advantage. Likewise, marketing advantage explicitly leads to the marketing survival of fashion retailing in Thailand.

Keywords: Marketing Capability; Marketing Advantage; Marketing Survival; Fashion Retailing

Type of Article: Research Article

¹ Faculty of Business Administration Rajamangala University of Technology Isan
744 Suranarai Road, Nai Mueang Subdistrict, Mueang District, Nakhon Ratchasima Province 30000, Thailand
Corresponding Author Email: cc_in1@hotmail.com

² Faculty of Business Administration Rajamangala University of Technology Isan

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทยมีการพัฒนาและเติบโตมาอย่างต่อเนื่องตามการขยายตัวของเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค จากรูปแบบธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม (traditional trade) ได้รับการพัฒนาเข้าสู่รูปแบบของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (modern trade) ที่มีลักษณะการจัดวางสินค้าและบริการที่ทันสมัย มีการบริหารจัดการที่เป็นระบบและเป็นมาตรฐาน โดยใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยมาช่วยในการบริหารจัดการและดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาใช้บริการ อำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภค ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพและสามารถนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ๆ ให้กับผู้บริโภคได้มีโอกาสในการเลือกซื้อสินค้าหรือบริการมากขึ้น จากเหตุผลนี้ทำให้ธุรกิจค้าปลีกเข้ามามีบทบาทและความสำคัญกับชีวิตประจำวันมากขึ้นเรื่อย ๆ ซึ่งเห็นได้จากรูปแบบของธุรกิจค้าปลีกที่เกี่ยวข้องกับการดำรงชีวิตของลูกค้า หลากหลายประเภท ร้านสะดวกซื้อ ร้านเฉพาะอย่าง ซูเปอร์มาร์เก็ต และห้างสรรพสินค้า เป็นต้น (ภิราภรณ์ ก้อนคำ และคนอื่น ๆ, 2568)

ในปี 2024 อุตสาหกรรมค้าปลีกประเภทแฟชั่นทั่วโลกกำลังเผชิญกับปัญหาทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี และพฤติกรรมของผู้บริโภคสู่วิถีปฏิบัติใหม่พร้อมกับการนำไปสู่ตลาดที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงกฎระเบียบข้อบังคับที่จะกำกับดูแลเพื่อสร้างความยั่งยืนให้กับอุตสาหกรรมแฟชั่น อย่างเป็นรูปธรรม การเปลี่ยนแปลงที่คาดว่าจะเกิดขึ้นนี้อาจนำไปสู่โอกาสด้วยเช่นกัน ดังนั้น การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับความท้าทายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นเพื่อมุ่งสู่แนวโน้มการเติบโตสำหรับธุรกิจแฟชั่นชั้นนำจากทั่วโลกได้คาดการณ์เตรียมความพร้อมจัดลำดับความสำคัญ เพื่อวางแผนการดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต โดยประเด็นหลักที่สำคัญ อาทิ การควบคุมต้นทุน ความสามารถทางการตลาด และการบริหารจัดการสินค้าคงคลัง เป็นต้น ดังนั้น แปรนด์และซัพพลายเออร์ (supplier) สามารถที่จะคาดการณ์แนวโน้มแข่งขันที่จะส่งผลต่อโอกาสที่เติบโตเพิ่มขึ้น (THTI Insight, 2568) นอกจากนี้ ประเทศไทยมีอุตสาหกรรมสินค้าแฟชั่นที่มีความสำคัญสูงต่อประเทศไทย ทั้งในด้านมูลค่าและการจ้างงาน โดยธุรกิจให้อุตสาหกรรมสร้างรายได้รวมจำนวน 3.9 แสนล้านบาทในปี 2563-2564 การส่งออกสินค้าแฟชั่นมีมูลค่ากว่า จำนวน 2.2 แสนล้านบาท และการจ้างงานรวมจำนวน 7.5 แสนคนในปี 2564 อีกทั้งอุตสาหกรรมสินค้าแฟชั่นยังมีความสำคัญในฐานะที่มีกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมอื่น ๆ อย่างต่อเนื่อง (สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์, 2565)

อย่างไรก็ตาม ทิศทางธุรกิจค้าปลีกแฟชั่นไทยในปัจจุบันคาดการณ์การผลิตและการจำหน่ายในประเทศจะเพิ่มขึ้น เป็นร้านค้าปลีกประเภทขายสินค้าเฉพาะอย่าง โดยเน้นสินค้าแฟชั่น อาทิ เสื้อผ้า (เครื่องแต่งกาย) กระเป๋า รองเท้า และเครื่องประดับ เป็นต้น ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการสนับสนุนและส่งเสริมด้านการออกแบบเสื้อผ้าที่ตรงตามความต้องการและมีแบบให้เลือกหลากหลายมากขึ้น โดยปัจจุบันธุรกิจขายปลีกเสื้อผ้าเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงต้องอาศัยความรู้ความสามารถในด้านการออกแบบการตลาดและทักษะเฉพาะทางในการพัฒนาสินค้าให้มีความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัว สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดในประเทศและต่างประเทศภายใต้ภาวะที่เศรษฐกิจกำลังฟื้นตัว ในส่วนของอุตสาหกรรมสิ่งทอและเครื่องแต่งกาย ภาครัฐมีนโยบายส่งเสริมให้ไทยเป็นศูนย์กลางธุรกิจแฟชั่น ถือเป็นนโยบายที่สำคัญที่ทำให้ตลาดเสื้อผ้าของไทยที่จะก้าวสู่สากล ประกอบกับในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ และมีช่องทางการจำหน่ายผ่านการซื้อขายตลาดออนไลน์ที่ได้รับความนิยมอย่างมาก ปัจจัยเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจเสื้อผ้ามีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โดยคาดว่าจะการส่งออกเสื้อผ้าสำเร็จรูปจะขยายตัวตามความต้องการของตลาดในกลุ่มประเทศเอเชีย เช่น จีน และญี่ปุ่น ซึ่งมีแนวโน้ม

สภาวะเศรษฐกิจที่เติบโต (THTI Insight, 2568)

อย่างไรก็ตาม ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตทำให้องค์การต่างๆ มีความจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อความกดดันของสภาพแวดล้อมเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ รวมทั้งสามารถตอบสนองได้ทันตามความต้องการของลูกค้า ธุรกิจค้าปลีกแฟชั่นนับเป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่ต้องมีการพัฒนารองรับการแข่งขันที่รุนแรงและวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์สั้นในอุตสาหกรรมประเภทนี้ สะท้อนให้เห็นได้จากการเติบโตของตลาดแฟชั่น ที่รวดเร็ว (fast fashion) ก่อให้เกิดความท้าทายทางการตลาดมากมายสำหรับความอยู่รอดของกิจการ (Duah et al., 2025) ในบริบทเช่นนี้ การพัฒนาศักยภาพทางการตลาดจึงกลายเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดความสามารถในการแข่งขันเพื่อสร้างความแตกต่างและความเติบโตของกิจการในระยะยาว ซึ่งนับว่าเป็นช่องว่างของการศึกษาและความจำเป็นในการวิจัย ถึงแม้ว่าจะมีการศึกษาเกี่ยวกับศักยภาพทางการตลาดในบริบทต่าง ๆ มากมาย แต่ยังขาดการศึกษาที่ครอบคลุมเกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงบูรณาการระหว่างการเรียนรู้ทางการตลาด การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับตัวทางการตลาดอย่างต่อเนื่อง ในบริบทของอุตสาหกรรมค้าปลีกแฟชั่น เพื่อช่วยให้สามารถรับมือกับความท้าทายจากยุคเทคโนโลยีดิจิทัล

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาศักยภาพทางการตลาดและความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่น ประเทศไทย เพื่อนำผลจากการศึกษาวิจัย สร้างเป็นองค์ความรู้ใหม่ พัฒนากลยุทธ์ตามสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ช่วยส่งเสริมให้ธุรกิจค้าปลีกแฟชั่นนำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน การขาย และการตลาดช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ รวมทั้งเป็นการสร้างรากฐานที่ดีในการพัฒนาเศรษฐกิจของชุมชน สังคม และประเทศชาติให้เจริญเติบโตและยั่งยืนในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นขององค์ประกอบแต่ละด้านของศักยภาพทางการตลาด ความได้เปรียบทางการตลาด และความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่นประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาอิทธิพลขององค์ประกอบแต่ละด้านของศักยภาพทางการตลาดที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่นประเทศไทย
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของของความได้เปรียบทางการตลาดที่มีต่อความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่นประเทศไทย

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปร ได้แก่ ศักยภาพทางการตลาด ความได้เปรียบทางการตลาด และความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่น ประเทศไทย
2. ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแฟชั่น ประกอบด้วย ร้านขายเสื้อผ้า เครื่องแต่งกาย รองเท้า กระเป๋า เครื่องหนัง และเครื่องประดับ ในประเทศไทย จำนวน 3,916 ราย และตัวอย่างจำนวน 322 คน โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารร้านค้า
3. ขอบเขตด้านพื้นที่ในการศึกษา ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแฟชั่นในประเทศไทย
4. ขอบเขตด้านระยะเวลาในการศึกษา ตั้งแต่เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568 ถึงเดือน กันยายน พ.ศ. 2568

ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

1. ขยายองค์ความรู้ด้านศักยภาพทางการตลาดในบริบทของยุคดิจิทัล โดยเฉพาะการบูรณาการระหว่างการเรียนรู้ทางการตลาด การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับตัวทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการตลาด และความอยู่รอดทางการตลาดของกิจการ
2. ผลจากการศึกษาสามารถนำมาใช้กำหนดนโยบายการดำเนินงานและเตรียมความพร้อมตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วที่เกิดจากเทคโนโลยีดิจิทัล (digital disruption)
3. ผลจากการวิจัยจะเป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแฟชั่น ในการเชื่อมโยงกลยุทธ์การเรียนรู้ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับตัวทางการตลาด เพื่อรับมือกับความท้าทายในยุคดิจิทัล

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ศักยภาพทางการตลาด (Marketing Capability--MAC)

ศักยภาพทางการตลาดเป็นคุณสมบัติในขับเคลื่อนองค์กร สามารถนำไปประยุกต์ใช้งานด้านการตลาด ที่ช่วยให้หน่วยงานสามารถแปลงทรัพยากรให้มีคุณค่า เพื่อบรรลุไปสู่เป้าหมายผลการดำเนินงานตามที่กำหนดไว้ (Day, 1994) ศักยภาพทางการตลาดได้รับการพิจารณาในวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องว่าเป็นกลไกทางการตลาดที่สำคัญ ซึ่งองค์ความรู้ทางการตลาดที่เหนือกว่าช่วยให้กิจการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ (Madhavan & Grover, 1998) การวิจัยนี้ให้นิยาม ศักยภาพทางการตลาด (marketing capability) หมายถึง กระบวนการบูรณาการ แนวคิดการตลาด ความรู้ ทักษะ และทรัพยากรทางการตลาด ในการตอบสนองช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการทางธุรกิจที่เหนือกว่า เพื่อช่วยสร้างและส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และการตลาด โดยประกอบด้วย 3 มิติ ดังนี้ (1) การเรียนรู้ทางการตลาด (2) การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และ (3) การปรับตัวทางการตลาด

การเรียนรู้ทางการตลาด (Marketing Learning--MAL)

จากการเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์ สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดนิ่ง และเป็นไปอย่างรวดเร็ว รวมถึงความต้องการของลูกค้าและตลาด ดังนั้นบริษัทควรตระหนักให้มีการเรียนรู้สิ่งใหม่อย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนากิจการ ผลิตภัณฑ์ใหม่ ตอบสนองตลาด และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย การเรียนรู้ทางการตลาดนี้เป็นการประเมินสถานะของเขตข้อมูลของการตลาดเชิงกลยุทธ์ และการเรียนรู้ขององค์กร โดยนำแนวคิดการตลาดมาประยุกต์ใช้เพื่อระบุความต้องการของลูกค้า โอกาสในการเพิ่มยอดขาย และบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Barney, 1991) การเรียนรู้ทางการตลาดเป็นความสามารถพื้นฐานที่องค์กรต้องพัฒนาเพื่อให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาวิจัยที่ผ่านมาพบว่า สตาร์ทอัพที่มีความเชี่ยวชาญในความสามารถทางการตลาดแบบไดนามิก เช่น การมุ่งเน้นการเรียนรู้ร่วมกับระบบการจัดการข้อมูลที่แข็งแกร่ง แสดงให้เห็นอัตราการเติบโตที่รวดเร็วขึ้น อีกทั้ง ความสามารถในการเรียนรู้จากตลาดและคู่แข่งเป็นกลไกสำคัญที่จะช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้ง (Gangwani & Bhatia, 2024)

จากการวิจัยนี้กำหนดนิยาม การเรียนรู้ทางการตลาด หมายถึง ความสามารถในการวิเคราะห์ ศึกษา กิจกรรมและกระบวนการต่างๆ ของบริษัท อาทิ การสื่อสาร การส่งมอบ และการแลกเปลี่ยนข้อเสนอที่มีคุณค่า

การทำความเข้าใจกับลูกค้า คู่แข่งขัน ตลาด สภาพแวดล้อมทางการตลาด ผลิตภัณฑ์ใหม่ และการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดประโยชน์ รวมถึงการจัดการที่เหมาะสมและสิ่งอำนวยความสะดวกในกระบวนการและส่งเสริมการเรียนรู้สำหรับลูกค้า ตลาด คู่ค้า คู่แข่งขัน และสังคม (Jaakkola et al., 2010) จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัย อาทิ ปิยาภรณ์ เทียมจิตร และฉัตรชัย อินทสังข์ (2565); Arabshahi and Abbaszadehgaretekan (2023) พบว่าการมุ่งเน้นการเรียนรู้ส่งอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรและความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะการเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้า ตลาด และองค์กรช่วยพัฒนาความสามารถด้านประสิทธิภาพการตลาด และความได้เปรียบทางการตลาด

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management–CRM)

การศึกษาในอุตสาหกรรมบริการพบว่า ความสามารถด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์โดยการผสมผสานการตลาดดิจิทัลช่วยนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกแฟชั่น การบริหารลูกค้าสัมพันธ์สำคัญยิ่งในการช่วยรักษฐานลูกค้าเดิม เป็นเครื่องมือการสร้างประสบการณ์เฉพาะบุคคลที่ลูกค้ายุคใหม่คาดหวัง (Hat et al., 2025) นอกจากนี้ Arabshahi and Abbaszadehgaretekan (2023) ระบุว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง กิจกรรมทางการตลาดที่กระทำต่อลูกค้าแต่ละรายอย่างต่อเนื่อง โดยมุ่งให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจ มีการรับรู้ที่ดีตลอดจนรู้สึกชื่นชอบสินค้าหรือบริการขององค์กร ทั้งนี้จะมุ่งเน้นที่กิจกรรมสื่อสารแบบสองทางโดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าให้ได้รับประโยชน์ทั้งสองฝ่าย โดยสามารถรักษาและดึงดูดไว้เป็นระยะเวลายาวนาน

จากการวิจัยนี้กำหนดนิยาม การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง การบูรณาการระบบข้อมูลที่ใช้ในการวางแผนกำหนดและควบคุมกิจกรรมการขายก่อนและหลังการขายกิจการ รวมถึงระบบ call center พนักงานขายการตลาด การสนับสนุนทางเทคนิค และบริการ เพื่อการสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวและสร้างความน่าเชื่อถือผ่านความเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า ส่งผลต่อผลกำไรทางธุรกิจ (Buttle & Maklan, 2019) จากการศึกษางานวิจัยที่ผ่านมา พบว่า การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามีอิทธิพลทางบวกต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์และประสิทธิภาพการตลาดอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตลาด รวมถึงข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ (Arabshahi & Abbaszadehgaretekan, 2023; Astawa et al., 2023)

การปรับตัวทางการตลาด (Marketing Adaptation–MAA)

ความสามารถในการปรับตัวทางการตลาดเป็นหัวใจสำคัญต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การปรับตัวทางการตลาดของผู้ประกอบการต่อความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมผู้บริโภค โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะดิจิทัล การพัฒนาช่องทางตลาดออนไลน์ให้เท่าทันการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต (Chooset & Sukhabot, 2025) การปรับตัวทางการตลาดเป็นกลยุทธ์ที่ทำให้เกิดแนวทาง รูปแบบใหม่ ๆ ในเชิงธุรกิจ เพื่อความอยู่รอดภายใต้การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล ช่วยให้สามารถบรรลุเป้าหมายภายใต้การแข่งขันที่สูงทั้งในปัจจุบันและอนาคต โดยใช้กลยุทธ์ทางการตลาด อาทิ การตลาดออนไลน์ การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน การรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม รวมถึงการประเมินติดตามสถานการณ์ภายนอกองค์กรทั้งจากคู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี และการวิเคราะห์การบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองได้อย่างทันท่วงทีก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Brei et al., 2011)

การวิจัยนี้ การปรับตัวทางการตลาด หมายถึง ความสามารถเชิงพลวัตที่สำคัญในการประเมิน ติดตาม สถานการณ์ภายนอกองค์กรทั้งจากคู่แข่ง ลูกค้า เทคโนโลยี และการวิเคราะห์ การบริหารจัดการทรัพยากร ภายในองค์กร เพื่อให้สามารถตอบสนองได้อย่างทันทั่วทั้งที่ จากงานของวิลาวัลย์ อ่อนวงษ์เปรม (2561) พบว่า ธุรกิจร้านอาหารไทยดั้งเดิมมีการนำกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดมาใช้ส่งผลให้เกิดการรับรู้คุณค่าจากลูกค้า ที่มาใช้บริการส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า นอกจากนี้ Ali et al. (2021); Baskara et al. (2025) พบว่า ความสามารถในการปรับตัวช่วยสนับสนุนผลลัพธ์เชิงบวกต่อนวัตกรรมและสร้างความได้เปรียบการแข่งขัน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญก่อให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน

ความได้เปรียบทางการตลาด (Marketing Advantage--MAD)

ความได้เปรียบในการแข่งขัน คือ รากฐานของกลยุทธ์บริษัท แหล่งที่มาของความได้เปรียบของบริษัท ขึ้นอยู่กับทรัพยากรและกิจกรรมของบริษัท ที่สามารถนำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพที่เหนือกว่าคู่แข่ง (Barney, 1991) นอกจากนี้ Porter (2008) ระบุว่าความได้เปรียบในการแข่งขันมี 2 ประเภท: ความได้เปรียบด้านต้นทุน และการสร้างความแตกต่าง (ศุภณัฐ หงษ์วัฒนาใจงาม และคนอื่น ๆ, 2567) ตามที่ Bambang et al. (2021) กล่าวว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นคุณลักษณะที่ช่วยให้องค์กรสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ การสร้างนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ ช่องทางที่เหมาะสม คุณภาพการบริการ ชื่อเสียง การส่งมอบความน่าเชื่อถือ และการตรงต่อเวลาที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กร

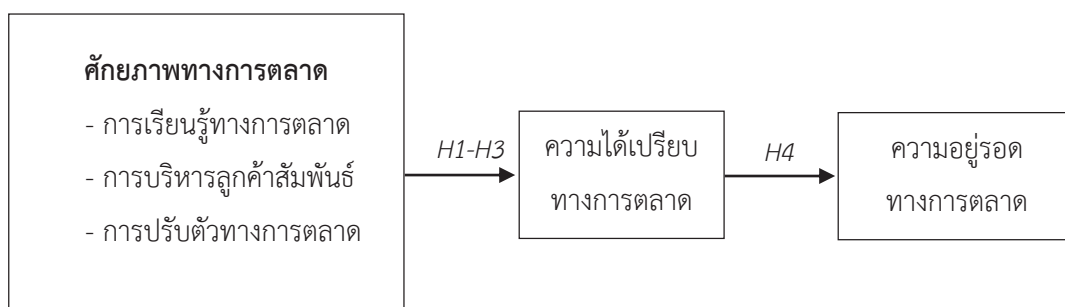
จากการวิจัยนี้กำหนดนิยาม ความได้เปรียบทางการตลาด หมายถึง ความสามารถในการแข่งขันของ กิจการสำหรับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีคุณลักษณะโดดเด่นเหนือกว่าคู่แข่ง มีคุณภาพสูง ทันสมัย มีเอกลักษณ์ ราคาเหมาะสม ตอบสนองต่อลูกค้าในแง่ของความพึงพอใจ (Le, 2020) จากการทบทวนงานวิจัยที่ผ่านมาของ Astawa et al. (2023) ศึกษาพบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) และประสิทธิภาพทางการตลาด รวมถึงงานของ Dahana et al. (2021) ระบุว่า ความได้เปรียบ ในการแข่งขันส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานขององค์กร อีกทั้ง ความได้เปรียบทางการตลาดในด้าน ต่าง ๆ อาทิ ด้านคุณค่าที่เหนือกว่ามีผลต่อพฤติกรรมการซื้อ ความพึงพอใจ ความภักดี และผลการดำเนินงาน ทางการตลาด (Lee & Yoo, 2021)

ความอยู่รอดทางการตลาด (Marketing Survival--MAS)

เมื่อบริษัทต้องเผชิญกับการแข่งขันที่รุนแรง รวมถึงการเปลี่ยนแปลงความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย หลักของบริษัท คือ ความอยู่รอด อย่างไรก็ตามความอยู่รอดเป็นเป้าหมายระยะสั้น บริษัทจำเป็นต้องเรียนรู้วิธี เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการของตนในระยะยาว เพื่อหลีกเลี่ยงความล้มเหลว (Kotler & Keller, 2009) รวมถึง Kittikunchotiwut et al. (2013) ระบุว่า ความอยู่รอดของบริษัทเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้องค์กรมั่นคง สามารถดำรงอยู่ในตลาดเมื่อเทียบกับในอดีตจนถึงปัจจุบัน ซึ่งคาดว่าจะเพิ่มสูงขึ้นในอนาคต โดยวัดได้จากผลลัพธ์ ด้านการตลาด ซึ่งเป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอก สามารถสร้างผลกำไรให้กับบริษัท ช่วยให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาวภายใต้สภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัต จากการวิจัยนี้ ความอยู่รอดทางการตลาด หมายถึง การดำรงคงอยู่ของบริษัทอย่างต่อเนื่องผ่านผลการดำเนินงานทางการตลาดซึ่งเป็นเป้าหมายที่ยอมรับของผู้ประกอบการ ทั้งในรูปแบบของตัวเงินและไม่ใช้ตัวเงิน เช่น ส่วนแบ่งทางการตลาด อัตราการเติบโตของยอดขาย ผลกำไร ชื่อเสียง และการยอมรับจากลูกค้าช่วยให้กิจการอยู่รอดในระยะสั้นและระยะยาว ภายใต้สภาพแวดล้อม การแข่งขันที่รุนแรง (Ngamsutti et al., 2019)

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

ผู้วิจัยได้พัฒนาจากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมุ่งศึกษาอิทธิพลของศักยภาพทางการตลาดที่มีต่อความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่น การพัฒนกรอบแนวคิดของการวิจัยโดยประยุกต์แนวคิดมาจากงานของ Duah et al. (2025); Sukdej and Ussahawanitchakit (2015) ซึ่งได้กล่าวถึงการใช้ประโยชน์จากศักยภาพทางการตลาดไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาองค์กร ประกอบด้วย 3 มิติ ดังนี้ การเรียนรู้ทางการตลาด การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับตัวทางการตลาด เป็นตัวแปรอิสระที่ส่งผ่านผ่านตัวแปรคั่นกลาง คือ ความได้เปรียบทางการตลาด ซึ่งนำไปสู่ความอยู่รอดทางการตลาดที่กิจการได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมดปรากฏให้เห็นดังภาพ 1



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

- สมมุติฐานที่ 1 (H1): การเรียนรู้ทางการตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด
 สมมุติฐานที่ 2 (H2): การบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด
 สมมุติฐานที่ 3 (H3): การปรับตัวทางการตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด
 สมมุติฐานที่ 4 (H4): ความได้เปรียบทางการตลาดมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความอยู่รอดทางการตลาด

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (quantitative research) เพื่อเป็นการตรวจสอบผลกระทบของศักยภาพทางการตลาดที่มีต่อความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่น ประเทศไทย

ประชากรและตัวอย่าง ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารร้านค้าปลีกแฟชั่น ประกอบด้วยร้านขายเสื้อผ้าเครื่องแต่งกาย รองเท้า กระเป๋า เครื่องหนัง และเครื่องประดับ จำนวน 3,916 ราย (Dataforthai, 2025) การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ (mailing) และจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-mail) ไปยังผู้ประกอบการ โดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร การวิจัยนี้มีการกำหนดขนาดตัวอย่างตามแนวคิดของ Hair et al. (2010) ในการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณซึ่งได้กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง คือ 10 - 20 คนต่อ 1 ตัวแปร การศึกษานี้มีตัวแปรสังเกตได้ทั้งสิ้น จำนวน 20 ตัวแปร ขนาดของตัวอย่างจึงไม่ควรน้อยกว่า 200 - 400 คน รวมทั้งเพื่อป้องกันการส่งแบบสอบถามคืนในอัตราที่ต่ำและ

ขาดความสมบูรณ์ (Aaker et al., 2001) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงใช้ประชากรทั้งหมด คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแฟชั่น จำนวน 3,916 ราย โดยได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์จำนวน 322 ฉบับ ซึ่งเพียงพอตามเกณฑ์การวิเคราะห์เชิงสถิติ (Hair et al., 2010) รวมถึงมีกระบวนการและขั้นตอนการติดตามข้อมูลที่เหมาะสม

การเก็บรวบรวมข้อมูลและเครื่องมือในการวิจัย การศึกษาครั้งนี้ ได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด ดังนี้ ดำเนินการจัดส่งเอกสารถึงผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแฟชั่น ประเทศไทย ด้วยวิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์และส่งแบบสอบถามออนไลน์ (online questionnaire) ผ่าน Google form โดยส่งตรงไปยัง E-Mail ของกิจการแต่ละแห่ง พบว่ามีแบบสอบถามตอบกลับมาทางไปรษณีย์ที่สมบูรณ์ 104 ฉบับ นอกจากนี้ ได้รับการตอบกลับจาก E-Mail โดยตอบผ่าน Google form จำนวน 218 ฉบับ ซึ่งสมบูรณ์ครบถ้วน ดังนั้น ได้รับแบบสอบถามที่สมบูรณ์ทั้งสิ้น จำนวน 322 ฉบับ ซึ่งอยู่ในจำนวนตามเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับใช้ในการวิเคราะห์ (Aaker et al., 2001)

นอกจากนี้ ได้ดำเนินการการตรวจสอบความลำเอียงในการไม่ตอบแบบสอบถาม (Non-Response Bias) ด้วยสถิติไคสแควร์ (Chi-Square – Test) ผลการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างตัวปัจจัย พบว่า ประชากรตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่ม ด้านเพศ อายุ ระดับการศึกษา และประสบการณ์ในการทำงานไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งได้ค่าของแต่ละตัวแปร คือ เพศ ($\chi^2 = .27, p > .05$) อายุ ($\chi^2 = .31, p > .05$) ระดับการศึกษา ($\chi^2 = .21, p > .05$) และประสบการณ์ในการทำงาน ($\chi^2 = .30, p > .05$) ซึ่งหลังจากทำการทดสอบด้วยสถิติไคสแควร์ พบว่าไม่มีความแตกต่างกัน นั่นแสดงว่าตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามกลับสามารถเป็นตัวแทนของประชากรในการศึกษาได้ (Armstrong & Overton, 1977)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิดทฤษฎีงานและวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย 5 ส่วน ดังนี้ ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหาร ข้อมูลของร้านค้าปลีกแฟชั่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการตลาดของร้านค้าปลีกแฟชั่น ความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการตลาดและความอยู่รอดทางการตลาด และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการบริหารร้านค้าปลีกแฟชั่น

ความเชื่อมั่นและความเที่ยงตรง การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยได้ผ่านการพิจารณาด้านเนื้อหา ความหมาย และการใช้ภาษาจากผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบความครอบคลุมตามโครงสร้างของเนื้อหา ความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่กำหนด (Index Of Congruence–IOC) โดยผู้วิจัยนำแบบสอบถามไปปรึกษาผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน เพื่อตรวจสอบเนื้อหา การวัดตัวแปร และข้อแนะนำอื่น ๆ หลังจากนั้นนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำอย่างสมบูรณ์ รวมถึงการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ (factor analysis) ในการดำเนินการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (validity) และการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่น (reliability) ด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ดังแสดงผลตาราง 1

ตาราง 1

แสดงผลการวัดค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรและค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา

ตัวแปร (Variables)	ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings)	ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha Coefficient)
การเรียนรู้ทางการตลาด (MAL)		.906
MAL1	.862	
MAL2	.855	
MAL3	.902	
MAL4	.867	
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)		.921
CRM1	.896	
CRM2	.920	
CRM3	.911	
CRM4	.898	
การปรับตัวทางการตลาด (MAA)		.897
MAA1	.917	
MAA2	.908	
MAA3	.890	
MAA4	.877	
ความได้เปรียบทางการตลาด (MAD)		.877
MAD1	.911	
MAD2	.830	
MAD3	.896	
MAD4	.917	
ความอยู่รอดทางการตลาด (MAS)		.890
MAS1	.894	
MAS2	.901	
MAS3	.879	
MAS4	.811	

ผลการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม โดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย ค่า IOC รายข้อมีค่าอยู่ระหว่าง .72 - 1.00 จากตาราง 1 แสดงผลการการวัดค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวแปรและค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา โดยใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบ ในการดำเนินการทดสอบหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม ซึ่งค่าองค์ประกอบของความสัมพันธ์ของปัจจัยด้านการเรียนรู้

ทางการตลาด อยู่ระหว่าง .855 - .902 ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ อยู่ระหว่าง .896 - .920 ด้านการปรับตัวทางการตลาด อยู่ระหว่าง .877 - .917 ด้านความได้เปรียบทางการตลาด อยู่ระหว่าง .830 - .917 และด้านความอยู่รอดทางการตลาด อยู่ระหว่าง .811 - .901 นั้นแสดงถึงความเชื่อถือได้ มีความเที่ยงตรงถูกต้องเหมาะสม เนื่องจากค่าที่แสดงสูงกว่า .7 (Hair et al., 2010) และการทดสอบหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัย ซึ่งนำแบบสอบถามไปทดลองใช้กับกลุ่มอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 ชุด เพื่อนำมาปรับปรุงให้มีความถูกต้องชัดเจนก่อนนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลทั้งหมด โดยการทดสอบวัดความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's Alpha ได้ค่าระหว่าง .877 - .921 แสดงว่าเป็นแบบสอบถามที่มีความน่าเชื่อถือ เนื่องจากมีค่าสูงกว่าเกณฑ์ .7 (Hair et al., 2010)

สถิติที่ใช้ในการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ การบรรยายข้อมูลส่วนบุคคลของผู้บริหารและข้อมูลร้านค้าปลีกแพชั่น ประเทศไทย ด้วยสถิติเชิงพรรณนาโดยใช้ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน นอกจากนี้ใช้สถิติการวิเคราะห์การถดถอยเชิงพหุคูณ (multiple regression analysis) สำหรับการทดสอบสมมติฐาน โดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติสำหรับการวิจัยสังคมศาสตร์

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเกี่ยวกับระดับความคิดเห็นของปัจจัยศักยภาพทางการตลาด ความได้เปรียบทางการตลาด และความอยู่รอดทางการตลาด สามารถนำมาอธิบายโดยมีรายละเอียด ดังนี้ (1) ศักยภาพทางการตลาด พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้บริหารร้านค้ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับศักยภาพทางการตลาด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ทางการตลาด พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารร้านค้ามีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.33 ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารร้านค้ามีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.36 และด้านการปรับตัวทางการตลาด พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารร้านค้ามีระดับความคิดเห็น โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.39 (2) ความได้เปรียบทางการตลาด พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารร้านค้ามีระดับความคิดเห็นด้านความได้เปรียบทางการตลาด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 และ (3) ความอยู่รอดทางการตลาด พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารร้านค้ามีระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความอยู่รอดทางการตลาด โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43

ผลการแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังตาราง 2

ตาราง 2

ผลการแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

Variable	MAL	CRM	MAA	MAD	MAS	VIF
M	4.33	4.36	4.39	4.46	4.43	-
S.D.	.514	.664	.551	.497	.490	-
MAL	1					-

ตาราง 2

ผลการแสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (ต่อ)

Variable	MAL	CRM	MAA	MAD	MAS	VIF
CRM	.492**	1				1.766
MAA	.327*	.649**	1			2.993
MAD	.370*	.377*	.511**	1		2.881
MAS	.389*	.390*	.601**	.524**	1	2.681

จากตาราง 2 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปร การตรวจสอบภาวะร่วมเส้นตรงพหุ (multicollinearity) พบว่า ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันอย่างน้อยที่สำคัญที่ระดับ .01 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างคู่ตัวแปรอยู่ระหว่าง .327 - .601 รวมถึงการทดสอบ Multicollinearity โดยใช้ค่า VIFs ปรากฏว่าค่า VIFs ของตัวแปรอิสระ มีค่าน้อยกว่า 10 แสดงว่าไม่มีปัญหา

นอกจากนี้ ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัย ดังตาราง 3

ตาราง 3

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพทางการตลาด ความได้เปรียบทางการตลาด และความอยู่รอดทางการตลาด

ตัวแปรต้น (Independent Variables)	ตัวแปรตาม (Dependent Variables)	
	ความได้เปรียบทางการตลาด (MAD)	ความอยู่รอดทางการตลาด (MAS)
ศักยภาพทางการตลาด (MAC)		
การเรียนรู้ทางการตลาด (MAL)	.336** (1.753)	-
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM)	.289** (2.126)	-
การปรับตัวทางการตลาด (MAA)	.307** (1.965)	-
ความได้เปรียบทางการตลาด (MAD)		.397** (2.551)

ตาราง 3

ผลการวิเคราะห์ศักยภาพทางการตลาด ความได้เปรียบทางการตลาด และความอยู่รอดทางการตลาด (ต่อ)

ตัวแปรต้น (Independent Variables)	ตัวแปรตาม (Dependent Variables)	
	ความได้เปรียบทางการตลาด (MAD)	ความอยู่รอดทางการตลาด (MAS)
R-Square	.351	.418
Adjusted R-Square	.348	.416

* อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ** อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 3 แสดงผลการวิเคราะห์ความถดถอยแบบพหุคูณของศักยภาพทางการตลาดที่มีผลต่อความได้เปรียบทางการตลาด และนำไปสู่ความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแพชั่น เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ 1-4 ผลการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยศักยภาพทางการตลาด ทั้ง 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเรียนรู้ทางการตลาด มีผลต่อความได้เปรียบทางการตลาดอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = .336$ $p < .01$) ด้านการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มีผลต่อความได้เปรียบทางการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .289$ $p < .01$) และด้านการปรับตัวทางการตลาดมีผลต่อความได้เปรียบทางการตลาดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .307$ $p < .01$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 1 2 และ 3

นอกจากนี้ ความได้เปรียบทางการตลาดมีอิทธิพลต่อความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแพชั่นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = .397$ $p < .01$) ดังนั้น จึงยอมรับสมมติฐานที่ 4

การอภิปรายผล

การศึกษานี้เป็นการตรวจสอบอิทธิพลของศักยภาพทางการตลาด ประกอบด้วย การเรียนรู้ทางการตลาด การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับตัวทางการตลาดที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการตลาดนำไปสู่ความอยู่รอดทางการตลาดของร้านค้าปลีกแพชั่นประเทศไทย โดยอาศัยแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ผลการศึกษาพบว่า ศักยภาพทางการตลาด (การเรียนรู้ทางการตลาด การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับตัวทางการตลาด) มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการตลาด โกล่เคียงกับงานวิจัยของปิยมาภรณ์ เทียมจิตร และฉัตรชัย อินทสังข์ (2565) ศึกษาพบว่า พบว่า กลยุทธ์การมุ่งเน้นการเรียนรู้ส่งอิทธิพลสำคัญเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรและความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงงานวิจัยที่ผ่านมาเร็วๆ นี้ของ Arabshahi and Abbaszadehgaretekan (2023) พบว่า การเรียนรู้เกี่ยวกับลูกค้าและองค์กรช่วยพัฒนาและส่งเสริมความสามารถด้านประสิทธิภาพการตลาด นวัตกรรมผลิตภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม และความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยสนับสนุนว่าการเรียนรู้เป็นกระบวนการช่วยให้การวิเคราะห์ข้อมูลถูกต้องเป็นระบบส่งผลต่อความแม่นยำในการคาดการณ์ความต้องการ องค์กรที่มีกระบวนการเรียนรู้ทางการตลาดสามารถตอบสนองเทรนด์ได้เร็วกว่าคู่แข่ง เช่น การจับกระแสแฟชั่นที่รวดเร็ว สินค้าตามฤดูกาล สามารถลดต้นทุนสินค้าคงคลังและเพิ่มยอดขาย รวมถึงการวิจัยของ Arabshahi and Abbaszadehgaretekan (2023) แสดงให้เห็นว่าการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้ามีอิทธิพลทางบวกต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ ประสิทธิภาพการตลาด และข้อได้เปรียบในการแข่งขันทาง

ธุรกิจ (Astawa et al., 2023) ดังนั้น การบริหารลูกค้าสัมพันธ์นับเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญยิ่งช่วยเพิ่มอัตราการซื้อซ้ำ ลดต้นทุนการหาลูกค้าใหม่ รักษาฐานลูกค้าเก่า และเพิ่มยอดขายต่อลูกค้า ช่วยสร้างประสบการณ์เฉพาะบุคคล ที่ลูกค้าคาดหวัง อีกทั้งการศึกษาของ Baskara et al. (2025) พบว่า ความสามารถในการปรับตัวช่วยเสริมสร้าง ผลเชิงบวกต่อนวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยตระหนักถึงความสำคัญต่อการตอบสนองในสภาพแวดล้อมที่เป็นพลวัต และเป็นปัจจัยสำคัญก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงาน (Ali et al., 2022) ซึ่งสรุป ได้ว่าการปรับตัวทางการตลาดช่วยสร้างความยืดหยุ่นในการแข่งขัน การปรับกลยุทธ์การตลาดได้รวดเร็วตาม สถานการณ์หรือการปรับตัวตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีดิจิทัลมีอัตราการอยู่รอดของกิจการ ค่อนข้างสูงโดยเฉพาะในภาวะวิกฤต

นอกจากนี้ การศึกษาของ Astawa et al. (2023) พบว่า ความได้เปรียบในการแข่งขันเป็นตัวแปร คั่นกลางระหว่างศักยภาพทางการตลาด (การบริหารลูกค้าสัมพันธ์) และผลการดำเนินงานทางการตลาด นั่นคือ ความได้เปรียบในการแข่งขันส่งผลทางตรงเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ (Dahana et al., 2021)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการและเชิงปฏิบัติ

การศึกษานี้ให้ข้อมูลเชิงลึกสำหรับผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาด เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อนำไปสู่ผลการดำเนินงานทางการตลาดที่มั่นคง จากการทดสอบ เชิงประจักษ์ กรณีศึกษาร้านค้าปลีกแฟชั่น ได้สนับสนุนความสัมพันธ์เหล่านี้ สามารถขยายองค์ความรู้ เติมเต็ม ช่องว่างในการวิจัยเกี่ยวกับบทบาทศักยภาพทางการตลาด ทั้ง 3 ด้าน คือ การเรียนรู้ทางการตลาด การบริหาร ลูกค้าสัมพันธ์ และการปรับตัวทางการตลาดที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการตลาดและสามารถนำไปสู่ความ อยู่รอดทางการตลาดขององค์กรอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ ผู้ประกอบการสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการกำหนดนโยบายการดำเนินงาน เพื่อกำหนดกลยุทธ์ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและผลการดำเนินงานที่ยั่งยืน ดังนี้

1. สินค้าต้องมีความแตกต่าง มีเอกลักษณ์ และคุณภาพ มีการกำหนดราคาเหมาะสมกับคุณภาพ อีกทั้ง การนำเสนอสินค้าใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง
2. การจัดการส่งเสริมการตลาดที่ผู้บริโภคชื่นชอบ เช่น คือ การให้ส่วนลด การบอกต่อกันแบบปากต่อปาก ของลูกค้า และการแจกของแถม เป็นต้น รวมถึงการพัฒนาตลาดเพิ่มช่องทางการขายออนไลน์ และการมุ่งเน้น การสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดียให้ถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ
3. การสร้างและรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า การสร้างฐานข้อมูลลูกค้าอย่างเป็นระบบ การจดจำ รายละเอียดสำคัญต่าง ๆ การรับฟังข้อร้องเรียนและแก้ไขอย่างจริงจัง การสร้างช่องทางสื่อสารหลายมิติ ที่สามารถ ตอบสนองลูกค้าได้ทันทุกที่ พนักงานขายที่มีความเป็นมิตรและมีความรู้ การมุ่งมั่นบริการที่เกินความคาดหวัง ของลูกค้า เช่น การเซอร์ไพรส์ในโอกาสพิเศษ การจัดกิจกรรมเฉพาะสมาชิก เป็นต้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

การศึกษาวิจัยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณ เป็นการศึกษาโดยใช้เวลาจำกัด ซึ่งทำให้ขาดข้อมูลที่ละเอียดสำคัญ ไม่สามารถบอกความสัมพันธ์ในลักษณะที่เป็นเหตุเป็นผล (Cause and Effect Relationship) ดังนั้นจึงควรใช้การศึกษาวิจัยแบบผสมผสานวิธี (mixed methods research) ระหว่างวิจัยคุณภาพและวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ละเอียดครบถ้วนและสมบูรณ์ สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาแผนงานการตลาดได้ตรงกับเป้าหมาย บรรลุผลลัพธ์ทางธุรกิจอย่างยั่งยืน รวมถึงการศึกษาโดยขยายขอบเขตประชากรและตัวอย่างโดยมุ่งไปองค์กรที่มีความสัมพันธ์โดยตรงกับการพัฒนาศักยภาพการตลาด เช่น ธุรกิจโรงแรม ธุรกิจเครื่องสำอาง และธุรกิจคาเฟ่ เป็นต้น เพื่อนำผลลัพธ์มาเปรียบเทียบกับมีความคล้ายคลึงหรือแตกต่างจากผลงานในอดีตอย่างไร เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือและความสามารถในการสรุปอ้างอิง (generalizability)

References

- ปิยมาภรณ์ เทียมจิตร และฉัตรชัย อินทสังข์. (2565). ผลกระทบของการมุ่งเน้นกลยุทธ์ทางเลือกที่มีต่อความสำเร็จของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ประเทศไทย. *วารสารบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 14(4), 120-134.
- ภริยาภรณ์ ก้อนคำ, วีรวัฒน์ พุ่มพยอม, จุลชาติ ต้นเจริญ, ลักขมี พุ่งหว่า และกิตติพงษ์ ผาสวรรณ์. (2568). การจัดการธุรกิจการค้าปลีกสมัยใหม่ยุคดิจิทัลด้วยแนวคิด POSDCoRB. *วารสารวิชาการ การจัดการภาครัฐและเอกชน*, 7(1), 40-54.
- วิลาวัลย์ อ่อนวงษ์เปรม. (2561). *กลยุทธ์การปรับตัวด้านการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้คุณค่าอาหารไทยดั้งเดิมของประเทศไทย*. [วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยสยาม].
- ศุภณัฐ หงษ์วัฒนาใจงาม, สมจิตร ล้วนจำเริญ และสังวรณ์ ังดกระโทก. (2567). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่อธิบายอิทธิพลของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการตอบสนององค์กร และความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มธุรกิจผู้ให้บริการด้านบูรณาการระบบอัตโนมัติ. *วารสารดุษฎีบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 14(1), 59-74.
- สำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจสร้างสรรค์. (2565). *รายงานการศึกษาการพัฒนาอุตสาหกรรมสร้างสรรค์สินค้าแฟชั่น ปี 2565*. https://article.tcdc.or.th/uploads/media/2022/12/2/media_Creative-Industries-Development-Report-Fashion-2022.pdf
- Aaker, D. A., Kumar, V., & Day, G. S. (2001). *Marketing research* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Ali, S., Wu, W., & Ali, S. (2021). Adaptive marketing capability and product innovations: The role of market ambidexterity and transformational leadership (evidence from Pakistani manufacturing industry). *European Journal of Innovation Management*, 25(4), 1056-1091.
- Arabshahi, M., & Abbaszadehgaretekan, H. (2023). The impact of electronic customer relationship management on marketing performance with the analysis of the mediating role of product innovation and emphasis on customer knowledge. *Journal of value creating in Business Management*, 3(2), 42-61.
- Armstrong, J. S., & Overton, T. S. (1977). Estimating nonresponse bias in mail surveys. *Journal of Marketing Research*, 14(3), 396-402.
- Astawa, I. M., Dewi, L. K. C., & Marbun, S. (2023). The role of competitive advantage mediates the influence of customer relationship marketing on marketing performance (case study at rural bank in Bali, Indonesia). *European Journal of Business and Management Research*, 8(5), 62-68.
- Bambang, A., Kusumawati, A., Nimran, U., & Suharyono, S. (2021). The effect of spiritual marketing and entrepreneurship orientation on determining sustainable competitive advantage. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(2), 231-241.

- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baskara, M., Madiawati, P. N., & Syahputra, S. (2025). The moderating role of adaptability in enhancing competitive advantage through market insight, business strategy, and innovation. *Jurnal Syntax Transformation*, 6(6), 98-109.
- Brei, V. A., d'Avila, L., Camargo, L. F., & Engels, J. (2011). The influence of adaptation and standardization of the marketing mix on performance: A meta-analysis. *BAR-Brazilian Administration Review*, 8(3), 266-287.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: Concepts and technologies* (4th ed.). Routledge.
- Chooset, N., & Sukhabot, S. (2025). Developing entrepreneurial marketing dimensions for SMEs in the digital era: A grounded theory approach. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2480748.
- Dahana, R. N., Indrawati, N. K., & Mugiono, M. (2021). Competitive advantage to mediate the influence of product innovation and entrepreneurial orientation on marketing performance in small and medium industry. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(2), 413-423.
- DataforThai. (2025). *Clothing business*. <https://www.dataforThai.com/business/objective>
- Day, G. S. (1994). The capabilities of market-driven organizations. *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Duah, F. A., Kwarteng, K., & Mensah, A. O. (2025). Assessing marketing capabilities as a driver of firm performance in the retail. *African Journal of Applied Research*, 11(1), 306-333.
- Gangwani, K. K., & Bhatia, M. S. (2024). The effect of market orientation and technology orientation on industry 4.0 technologies and market performance: Role of innovation capability. *Industrial Marketing Management*, 118, 231-241.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson.
- Hat, N. D., Tan, K. L., Ngoc Vi, N. L., Phu, N. A., & Ting, H. (2025). The influence of customer relationship management in enhancing hospitality business performance: The conditional mediation of digital marketing capabilities. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 26(3), 520-546.
- Jaakkola, M., Möller, K., Parvinen, P., Evanschitzky, H., & Mühlbacher, H. (2010). Strategic marketing and business performance: A study in three European 'engineering countries'. *Industrial Marketing Management*, 39(8), 1300-1310.
- Kittikunchotiwut, P., Ussahawanitchakit, P., & Pratoom, K. (2013). Strategic management creativity and firm survival: An empirical investigation of the export fashion accessories business. *Journal of the Academy of Business and Economics*, 13(3), 87-114.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). *Marketing management* (13th ed.). Pearson Education.
- Le, M. (2020). Effects of employee development and marketing capacity on competitive advantages: The mediating role of product innovation. *Management Science Letters*, 10(13), 3159-3166.
- Lee, S., & Yoo, J. (2021). Determinants of a firm's sustainable competitive advantages: Focused on Korean small enterprises. *Sustainability*, 13(1), 346.
- Madhavan, R., & Grover, R. (1998). From embedded knowledge to embodied knowledge: New product development as knowledge management. *Journal of marketing*, 62(4), 1-12.
- Ngamsutti, S., Jhundra-indra, P., & Raksong, S. (2019). Integrated marketing communications strategy and marketing factor affecting marketing survival of fashionable apparel businesses in Thailand. *Journal of Business Administration the Association of Private Higher Education Institutions of Thailand*, 8(2), 230-247.
- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Simon and Schuster.
- Sukdej, S., & Ussahawanitchakit, P. (2015). Dynamic marketing capability and marketing survival: Evidence from auto parts businesses in Thailand. *The Business & Management Review*, 7(1), 177188.
- THTI Insight. (2568). แนวโน้มอุตสาหกรรมแฟชั่นปี 2024 : ปัจจัยที่คาดว่าจะส่งผลต่อการเติบโตของอุตสาหกรรมแฟชั่นท่ามกลางความไม่แน่นอนในปี 2024. <https://www.thaitextile.org/th/insign/detail.3892.1.0.html>