

การสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่าการส่งออกทุเรียน จังหวัดจันทบุรี วิเคราะห์บทบาทการสื่อสารเชิงองค์กรและการสร้างความร่วมมือ ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

อภิวรรณ ศิรินนทนา^{1*}

Received 3 August 2025

Revised 16 December 2025

Accepted 8 April 2026

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความร่วมมือและการประสานงานด้านการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี วิเคราะห์บทบาทของการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่า และพัฒนาแนวทางการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับบริบทของการส่งออก โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึก 5 กลุ่มหลัก ได้แก่ เกษตรกรสวนทุเรียน ผู้แทนจากสมาคมส่งออก หอการค้าจังหวัดจันทบุรี สำนักงานพาณิชย์จังหวัดจันทบุรี และผู้ประกอบการส่งออกในพื้นที่ รวมทั้งสิ้น 21 คน ใช้วิธีการคัดเลือกแบบเจตนาตามแนวทางของแพตตันและเมอร์เรียม ซึ่งเน้นความเชี่ยวชาญและบทบาทในพื้นที่อำเภอเขาชีเมื้อง จังหวัดจันทบุรี ผลการวิจัย พบว่าความร่วมมือระหว่างเกษตรกร ผู้ส่งออก และภาครัฐ ช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างความเข้าใจร่วมในกระบวนการส่งออก การใช้เทคโนโลยี เช่น QR Code และ แอปพลิเคชัน ส่งเสริมความโปร่งใสและความเชื่อมั่นในตลาดต่างประเทศ การสนับสนุนจากสมาคมส่งออกและการสร้างแบรนด์ช่วยเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน การปรับตัวตามความต้องการของตลาด ทั้งด้านรสชาติ บรรจุภัณฑ์ และการสื่อสารผ่านโซเชียลมีเดีย เป็นปัจจัยสำคัญที่เสริมความยั่งยืน ความร่วมมือแบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่าจึงเป็นกลไกหลักที่ผลักดันทุเรียนจันทบุรีสู่ตลาดโลกอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์ ห่วงโซ่คุณค่าการส่งออก ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

¹ คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏรำไพพรรณี เลขที่ 41 หมู่ 5 ตำบลท่าช้าง อำเภอเมืองจันทบุรี จังหวัดจันทบุรี 22000

* Corresponding author email: apiwan.s@rbru.ac.th

INTEGRATED STRATEGIC MARKETING COMMUNICATION WITHIN THE DURIAN EXPORT VALUE CHAIN IN CHANTHABURI PROVINCE: AN ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND STAKEHOLDER COLLABORATION

Aphivan Sirinantana^{1*}

Abstract

This study examines the collaboration and coordination of communication among stakeholders in the durian export process in Chanthaburi Province, analyzes the role of integrated strategic marketing communication within the value chain, and develops effective, context-appropriate communication strategies for exports. A qualitative research approach was used, with in-depth interviews conducted with five key groups: durian farmers, representatives from the Exporters Association, the Chanthaburi Chamber of Commerce, the Chanthaburi Provincial Commerce Office, and local exporters, totaling 21 participants. Participants were purposively selected following Patton and Merriam's approach, emphasizing expertise and roles within Khao Khitchakut District, Chanthaburi Province. The findings show that collaboration among farmers, exporters, and the government reduces costs, improves efficiency, and fosters shared understanding in the export process. The use of technologies such as QR codes and mobile applications promotes transparency and trust in international markets. Support from the Exporters Association and brand-building initiatives enhances competitive capacity. Adapting to market demands, including taste, packaging, and social media communication, is crucial for sustainability. Integrated collaboration within the value chain is a key mechanism driving Chanthaburi durians into the global market.

Keywords: Strategic Marketing Communication, Export Value Chain, Stakeholders

¹ Faculty of Communication Arts, Ramkhamhaeng Rajabhat University, No. 41, Village No. 5, Tha Chang, Mueang Chanthaburi, Chanthaburi Province, 22000

* Corresponding author email: apiwan.s@rbru.ac.th

บทนำ

ทุเรียนได้รับการยกย่องว่าเป็น “ราชาผลไม้” ของประเทศไทย เนื่องจากมีเอกลักษณ์โดดเด่นทั้งด้านกลิ่นและรสชาติ ทำให้เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลายในหมู่ผู้บริโภคทั้งภายในประเทศและในตลาดต่างประเทศ โดยเฉพาะประเทศในภูมิภาคเอเชีย เช่น จีน สิงคโปร์ และเวียดนาม (กรมส่งเสริมการเกษตร, 2567) จังหวัดจันทบุรี ซึ่งเป็นแหล่งผลิตทุเรียนคุณภาพสูงของประเทศ มีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับชาติ การส่งออกทุเรียนไทยเติบโตอย่างรวดเร็วในช่วงหลายปีที่ผ่านมา สะท้อนถึงศักยภาพในการแข่งขันของสินค้าไทยในตลาดโลก อย่างไรก็ตาม การแข่งขันในตลาดเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่รุนแรงและการเปลี่ยนแปลงความต้องการของผู้บริโภค ทำให้กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความแตกต่างและเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน การทบทวนวรรณกรรมชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารการตลาดในปัจจุบันมีบทบาทมากกว่าเพียงการส่งเสริมสินค้า แต่ยังเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์และความผูกพันกับผู้บริโภค การพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ เช่น การใช้สื่อดิจิทัลและช่องทางการตลาดที่หลากหลาย สามารถเพิ่มศักยภาพให้สินค้าเกษตรของไทยตอบสนองความต้องการในตลาดต่างประเทศได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Kaplan & Haenlein, 2020) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การบูรณาการการสื่อสารทางการตลาด (Integrated Marketing Communication: IMC) ได้รับความสนใจเพิ่มขึ้น เนื่องจากช่วยสร้างความสอดคล้องในการสื่อสารทุกช่องทาง พร้อมทั้งส่งเสริมภาพลักษณ์สินค้าและความรับรู้ของผู้บริโภคได้อย่างเป็นระบบ

อย่างไรก็ตาม การส่งออกทุเรียนมีความซับซ้อนเนื่องจากเกี่ยวข้องกับหลายกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งเกษตรกร ผู้ส่งออก และหน่วยงานภาครัฐ ทำให้การสื่อสารและการประสานงานระหว่างกลุ่มเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็น การประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพช่วยลดความซ้ำซ้อน เพิ่มความโปร่งใส และเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันของสินค้าไทยในตลาดโลก ทั้งนี้การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เช่น โซเชียลมีเดีย อีคอมเมิร์ซ และการตลาดเชิงข้อมูล (Data-Driven Marketing) ได้เปลี่ยนรูปแบบการสื่อสารอย่างสิ้นเชิง การปรับตัวให้ทันต่อบริบทเหล่านี้จึงมีความสำคัญต่อผู้ผลิตและผู้ส่งออก บริบทตลาดเกิดใหม่ เทคโนโลยีดิจิทัล และสื่อสังคมมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมผู้บริโภค ไม่เพียงช่วยให้ข้อมูลสินค้าเข้าถึงผู้บริโภคได้มากขึ้น แต่ยังส่งผลต่อแรงขับเคลื่อนในการตัดสินใจซื้อและการสร้างความผูกพันกับแบรนด์ (Rana et al., 2020)

ในบริบทของจังหวัดจันทบุรี การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่า การส่งออกทุเรียนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของทุเรียนไทยในตลาดโลก งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่าการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี โดยเน้นวิเคราะห์บทบาทของการสื่อสารเชิงองค์กรและกลไกความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งจะช่วยระบุปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการแข่งขันและการพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งให้กับห่วงโซ่คุณค่า ในแง่ของวัตถุประสงค์ งานวิจัยมุ่งศึกษาในสามประเด็นหลัก ได้แก่ การวิเคราะห์รูปแบบความร่วมมือและการประสานงานด้านการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลัก การศึกษาบทบาทและลักษณะของการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ และการพัฒนาแนวทางกลยุทธ์การสื่อสารที่เหมาะสมกับบริบทของการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี ภายใต้กรอบบทบาทการสื่อสารเชิงองค์กรและความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

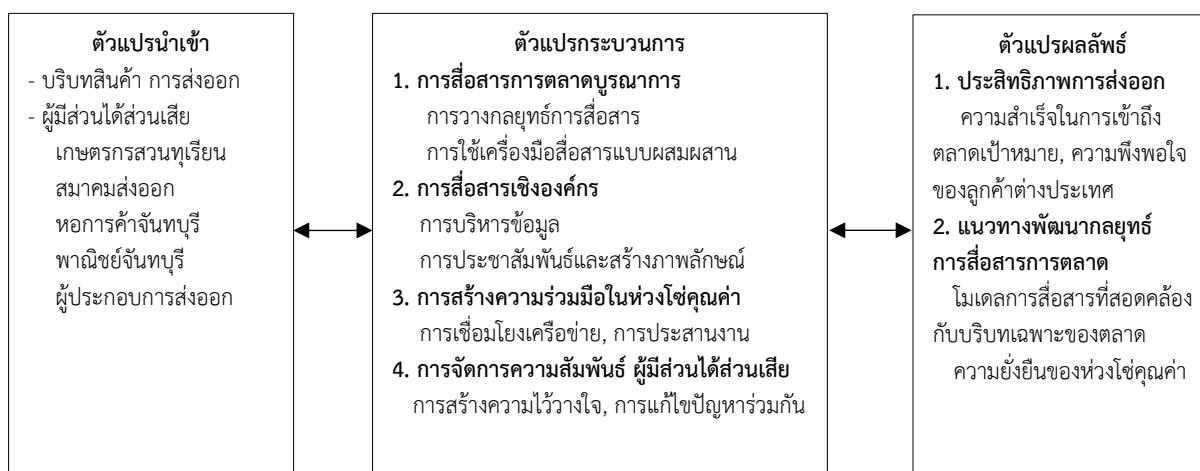
วัตถุประสงค์ในการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความร่วมมือและการประสานงานด้านการสื่อสารระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักในกระบวนการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี

2. เพื่อวิเคราะห์บทบาทและลักษณะการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่า การส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี

3. เพื่อพัฒนาแนวทางกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทของการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี ภายใต้บทบาทการสื่อสารเชิงองค์กรและความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดบริบทสินค้าและตลาดการส่งออก ไมเคิล พอร์เตอร์ (Porter, 1985) ได้นำเสนอแนวคิดห่วงโซ่คุณค่า เพื่อวิเคราะห์กระบวนการสร้างคุณค่าในระบบห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งมีความสำคัญต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของสินค้าในตลาด โดยเฉพาะตลาดส่งออก แนวคิดนี้ช่วยให้สามารถระบุจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสทางการตลาดของสินค้าเกษตร เช่น ทุเรียนจากจังหวัดจันทบุรี นอกจากนี้ เครื่องมือแรงกดดัน 5 ประการ (Porter's Five Forces) ได้แก่ 1) การแข่งขันระหว่างคู่แข่ง 2) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ 3) อำนาจต่อรองของผู้ขาย 4) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน และ 5) ภัยคุกคามจากผู้เข้ามาใหม่ ยังถูกนำมาใช้เพื่อวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันและประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการส่งออก

แนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication: IMC) คอตเลอร์ และ เคลเลอร์ (Kotler & Keller, 2016) เน้นการประสานกลยุทธ์การสื่อสารในทุกช่องทางอย่างเป็นระบบ เพื่อเสริมสร้างภาพลักษณ์และความแข็งแกร่งของแบรนด์ในตลาดเป้าหมาย การสื่อสารที่บูรณาการและสอดคล้องกันช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการเข้าถึงผู้บริโภคและสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับกลุ่มเป้าหมาย

แนวคิดการสร้างเครือข่ายและความร่วมมือในห่วงโซ่คุณค่า โวแมค และจอนส์ (Womack & Jones, 2003) ได้นำเสนอ Lean Thinking ซึ่งมุ่งเน้นการลดความสูญเปล่าในกระบวนการผลิตและการจัดการ เพื่อเพิ่มมูลค่าให้กับสินค้าและบริการอย่างมีประสิทธิภาพ ขณะที่ ฟรีแมน (Freeman, 1984) ได้เสนอทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งเน้นการจัดการความสัมพันธ์และประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่คุณค่า การสร้างความร่วมมือและความเชื่อมั่นระหว่างกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลายฝ่ายช่วยเพิ่มโอกาสในการสร้างคุณค่าและความสำเร็จของการส่งออก ในบริบทของห่วงโซ่คุณค่าการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี แนวคิดนี้

สนับสนุนการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ (IMC) โดยทำให้เกษตรกร ผู้ส่งออก หน่วยงานรัฐ และคู่ค้าต่างประเทศสามารถประสานงาน แลกเปลี่ยนข้อมูล และร่วมกำหนดกลยุทธ์การตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้การสร้างคุณค่าในห่วงโซ่อุปทานส่งออกมีความต่อเนื่องและเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของทุเรียนไทยในตลาดโลก

แนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) คือ กระบวนการสร้าง รวบรวม จัดเก็บ แลกเปลี่ยน และใช้ประโยชน์จากความรู้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศในการเสริมสร้างการสื่อสารที่ถูกต้อง รวดเร็ว และโปร่งใสระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อันช่วยลดความคลาดเคลื่อนของข้อมูลและเพิ่มความเชื่อมั่นตลอดห่วงโซ่อุปทาน (Nonaka & Takeuchi, 1995; Alavi & Leidner, 2022) ในบริบทห่วงโซ่อุปทานการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี KM มีบทบาทสำคัญต่อการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ (IMC) ผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัลในการเชื่อมโยงข้อมูลด้านมาตรฐานสินค้า คุณภาพ และความต้องการตลาดระหว่างเกษตรกร ผู้ส่งออก หน่วยงานรัฐ และคู่ค้าต่างประเทศ ส่งผลให้เกิดความเข้าใจร่วมกันและเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันของทุเรียนไทยในตลาดโลก (จร เพ็งจันทร์ และคณะ, 2568; Huang et al., 2023)

ทฤษฎีการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม (Cross-cultural Communication) เอ็ดเวิร์ด ที. ฮอลล์ และ เกียร์ท ฮอฟสเต็ดต์ ชี้ว่า ความแตกต่างทางวัฒนธรรมมีผลต่อการตีความสาร พฤติกรรมผู้บริโภค และความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ (Hall, 1976; Hofstede, 2011) ในบริบทห่วงโซ่อุปทานการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี การสื่อสารข้ามวัฒนธรรมมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนการสื่อสารการตลาดเชิงบูรณาการ (IMC) โดยช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถปรับสารทางการตลาดให้เหมาะสมกับผู้บริโภคต่างชาติ ลดอุปสรรคด้านการสื่อสาร เสริมสร้างความน่าเชื่อถือของแบรนด์ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของทุเรียนไทยในตลาดโลก

ทฤษฎีความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล (Digital Divide Theory) แวน ไดก์ (Van Dijk, 2020) อธิบายว่า “ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัล” หมายถึง ความแตกต่างระหว่างกลุ่มคนที่สามารถเข้าถึงและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ กับกลุ่มที่ไม่สามารถเข้าถึงได้เท่าเทียมกัน ซึ่งส่งผลต่อโอกาสทางเศรษฐกิจ สังคม และการศึกษา ความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลมี 4 ระดับของการเข้าถึง ได้แก่ 1) กายภาพ การเข้าถึงอุปกรณ์และโครงสร้างพื้นฐาน 2) ทักษะความสามารถในการใช้เทคโนโลยี 3) การใช้งาน ความถี่และรูปแบบการใช้เทคโนโลยี และ 4) ผลลัพธ์ ประโยชน์ที่ได้รับจากการใช้เทคโนโลยี ทฤษฎีนี้ชี้ให้เห็นว่าความเหลื่อมล้ำไม่ได้เกิดจากการขาดเทคโนโลยีเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับปัจจัยทางสังคมและเศรษฐกิจ ในบริบทผู้บริโภคยุคดิจิทัล แนวคิดนี้ช่วยอธิบายพฤติกรรมที่แตกต่างในการเข้าถึงและใช้สินค้า บริการ หรือแพลตฟอร์มออนไลน์

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยทั้งในประเทศและต่างประเทศสะท้อนให้เห็นอย่างสอดคล้องกันว่า การสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการบริหารความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนประสิทธิภาพของห่วงโซ่อุปทานและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของการส่งออกสินค้าเกษตร โดยเฉพาะการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการที่เชื่อมโยงช่องทางออนไลน์และออฟไลน์รวมกับการจัดการข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งสามารถประยุกต์ใช้เพื่อเชื่อมโยงสินค้าเกษตรของชุมชนสู่ตลาดออนไลน์ผ่านสื่อสังคมออนไลน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น ระบบแผนที่ออนไลน์ผ่านอุปกรณ์โมบาย ยังช่วยอำนวยความสะดวกด้านการขนส่ง การเข้าถึงแหล่งผลิต และการกระจายสินค้า ส่งผลให้การบริหารจัดการคุณภาพสินค้า และกลไกราคามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (สุภาวดี ชัยวิวัฒน์ตระกูล, 2563) ขณะเดียวกัน การพัฒนาระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของเครือข่ายความร่วมมือ และ

เพิ่มศักยภาพการแข่งขันของภาคเกษตรได้อย่างมีนัยสำคัญ (วุฒิรักษ์ เดชะพงษ์พันธ์ และคณะ, 2567) โดยเฉพาะกระบวนการสื่อสารในห่วงโซ่การค้าสินค้าเกษตร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การสำรวจข้อมูลสินค้าเบื้องต้น การประสานงานระหว่างเครือข่ายผู้ค้า ตลอดจนการเจรจาตกลงราคาและคุณภาพสินค้า ก่อนเข้าสู่กระบวนการซื้อขายและส่งออก (วงธรรม สรณะ, 2564) ทั้งนี้ ระบบการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพช่วยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ในทุกระดับของห่วงโซ่คุณค่า ไม่ว่าจะเป็นเกษตรกร ผู้รวบรวมผลผลิต ผู้ประกอบการ ผู้ส่งออก และหน่วยงานภาครัฐ สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร องค์ความรู้ และทรัพยากรต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่ความร่วมมือที่เข้มแข็ง ความต่อเนื่องในการดำเนินงาน และความมั่นคงของระบบห่วงโซ่คุณค่า ในระยะยาว นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและระบบบริหารข้อมูลเชิงกลยุทธ์ในห่วงโซ่คุณค่า ช่วยลดความคลาดเคลื่อนของข้อมูล เพิ่มความโปร่งใส และเสริมสร้างความไว้วางใจระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ Freeman (1984) ที่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ ผ่านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและมีส่วนร่วม ในระดับสากล Pananond et al. (2020) ชี้ให้เห็นว่า การบริหารจัดการกิจกรรมข้ามพรมแดนภายในห่วงโซ่คุณค่าโลก จำเป็นต้องอาศัยการสื่อสารเชิงกลยุทธ์และการประสานความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละบริบททางเศรษฐกิจและสังคม เพื่อให้เกิดการถ่ายทอดมาตรฐาน คุณค่า และอัตลักษณ์ของสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวมีความสำคัญต่อการส่งออกสินค้าเกษตร ของจังหวัดจันทบุรี ซึ่งต้องเชื่อมโยง การผลิตในท้องถิ่นกับความคาดหวังของตลาดนานาชาติที่มีความหลากหลาย ทางวัฒนธรรมอย่างสอดคล้องกัน

สรุปการศึกษาการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่าการส่งออกทุเรียน จังหวัดจันทบุรี สามารถอธิบายผ่านแนวคิดและทฤษฎีหลายด้าน ได้แก่ ห่วงโซ่คุณค่าและแรงกดดัน 5 ประการ ที่ช่วยวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสทางการตลาด การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ เพื่อประสาน กลยุทธ์ทุกช่องทางสร้างภาพลักษณ์และความสัมพันธ์ระยะยาว แนวคิดสินค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สนับสนุนความร่วมมือระหว่างเกษตรกร ผู้ส่งออก หน่วยงานรัฐ และคู่ค้าต่างประเทศ การจัดการความรู้ ช่วยแลกเปลี่ยนข้อมูลมาตรฐานสินค้า คุณภาพ และความต้องการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ และการสื่อสารข้ามวัฒนธรรมปรับการตลาดให้สอดคล้องกับผู้บริโภคต่างชาติ ทั้งนี้งานวิจัยทั้งในและต่างประเทศยืนยันว่า การบูรณาการช่องทางสื่อสาร การใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการข้อมูลเชิงกลยุทธ์ ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพ ความต่อเนื่อง และความยั่งยืนของการส่งออกทุเรียนไทย พร้อมเสริมขีดความสามารถการแข่งขันของสินค้า ในตลาดโลก

ระเบียบวิธีการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มุ่งศึกษาการสื่อสารการตลาดเพื่อการส่งออกทุเรียนของ จังหวัดจันทบุรี โดยผู้วิจัยได้มีการออกแบบระเบียบวิธีการวิจัยดังนี้

1. การวิเคราะห์เอกสาร รวบรวมข้อมูลจากแหล่งต่างๆ เช่น หนังสือ วิทยานิพนธ์ บทความวิจัย รายงานจากหน่วยงานรัฐ สถิติการส่งออกทุเรียนในแต่ละปี รวมถึงข้อมูลจากสื่อออนไลน์ เพื่อนำมาใช้ในการวิเคราะห์เบื้องต้นและกำหนดแนวคำถามสำหรับการสัมภาษณ์

2. การสัมภาษณ์เชิงลึก ดำเนินการสัมภาษณ์ทั้งแบบไม่เป็นทางการและแบบเจาะลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แนวคำถามที่มีโครงสร้างชัดเจน เพื่อให้เข้าใจถึงกระบวนการและปัญหาของการสื่อสารการตลาดในบริบทการส่งออกทุเรียน

3. การสังเกตการณ์ ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในสถานการณ์จริง เช่น การทำงานของพนักงานในโรงคัดบรรจุทุเรียน เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมและความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ

ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการตลาด ทั้งนี้ การสังเกตช่วยเสริมความเข้าใจเชิงลึกจากข้อมูลสัมภาษณ์และเอกสารที่ศึกษา

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

การวิจัยครั้งนี้ใช้ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key Informants) จำนวน 21 คน แบ่งเป็น 5 กลุ่ม ได้แก่ เกษตรกรสวนทุเรียน 15 คน ผู้แทนสมาคมส่งออกจังหวัดจันทบุรี 1 คน หอการค้าจังหวัดจันทบุรี 1 คน สำนักงานพาณิชย์จังหวัดจันทบุรี 1 คน และผู้ประกอบการส่งออก 3 คน การคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลใช้วิธีเจตนา (Purposive Sampling) ตามแนวทางของ Patton (2002) และ Merriam (2009) เพื่อให้ได้ผู้เข้าร่วมที่มีประสบการณ์ตรงและสามารถให้ข้อมูลเชิงลึกสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัย เกณฑ์การคัดเลือกเกษตรกรต้องมีประสบการณ์ปลูกทุเรียนไม่น้อยกว่า 5 ปี และมีส่วนร่วมในการจำหน่ายหรือส่งออก ผู้ประกอบการส่งออกต้องมีประสบการณ์ดำเนินธุรกิจไม่น้อยกว่า 3 ปี และมีปริมาณการส่งออกไม่น้อยกว่า 50 ตันต่อปี ผู้แทนสมาคมส่งออกและหน่วยงานภาครัฐต้องมีประสบการณ์ทำงานด้านส่งเสริมการตลาดหรือสนับสนุนการส่งออกไม่น้อยกว่า 2 ปี

พื้นที่ศึกษาวิจัย

อำเภอเขาฉกรรจ์ จังหวัดจันทบุรี เป็นพื้นที่ศึกษาหลักของการวิจัยครั้งนี้ เนื่องจากเป็นแหล่งผลิตทุเรียนคุณภาพที่มีความสำคัญทั้งในระดับประเทศและระดับสากล พื้นที่ดังกล่าวมีบทบาทเชิงยุทธศาสตร์ในห่วงโซ่คุณค่าด้านการส่งออกทุเรียน โดยทำหน้าที่เป็นศูนย์กลาง ในการรวบรวมผลผลิต การดำเนินการกระบวนการคัดแยกบรรจุภัณฑ์ ตลอดจนเป็นจุดเชื่อมโยงสำคัญในการสื่อสารการตลาด และการสร้างความร่วมมือระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระบบการส่งออกทุเรียน

ช่วงเวลาการเก็บข้อมูล

การเก็บข้อมูลวิจัยดำเนินการระหว่างวันที่ 1 ธันวาคม 2567 ถึง 31 กรกฎาคม 2568 ครอบคลุมการลงพื้นที่เก็บข้อมูลจริง การรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก พร้อมทั้งปฏิบัติตามหลักจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ และสรุปรายงานผลการวิจัยอย่างครบถ้วน

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

การเก็บข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ซึ่งผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยผู้เชี่ยวชาญในสาขาที่เกี่ยวข้อง เครื่องมือนี้ออกแบบมาเพื่อให้สามารถรวบรวมข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับกลยุทธ์การสื่อสาร การสร้างความร่วมมือ และการจัดการความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างครอบคลุม นอกจากนี้ ยังมีการใช้แบบบันทึกการสังเกตการณ์ (Observation Log) เพื่อบันทึกข้อมูลจากกระบวนการปฏิบัติงานจริงในพื้นที่ศึกษาอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ซึ่งช่วยเสริมความสมบูรณ์ของข้อมูลเชิงคุณภาพในเชิงบริบทและพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง

การตรวจสอบข้อมูล

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องและน่าเชื่อถือ ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบแบบสามเส้า (Triangulation) ใน 3 ด้าน ดังนี้

1. ด้านข้อมูล เปรียบเทียบข้อมูลจากเกษตรกร ผู้ส่งออก และหน่วยงานภาครัฐ เพื่อยืนยันความสอดคล้องของข้อมูล
2. ด้านวิธีการ ใช้หลากหลายวิธีในการเก็บข้อมูล เช่น การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ และการวิเคราะห์เอกสาร เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของผลวิจัย
3. ด้านทฤษฎี บูรณาการแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เช่น การสื่อสารการตลาดและมาตรฐานสินค้าเกษตร เพื่อสร้างกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมและสอดคล้องกับบริบทการวิจัย

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยใช้แนวคำถามที่กำหนด พร้อมบันทึกเสียงและข้อความควบคู่กับการสังเกตการณ์กิจกรรมที่เกี่ยวข้อง เช่น การคัดบรรจุสินค้าและการประชุมของสมาคมส่งออกใช้เวลาครั้งละ 45 นาทีถึง 1 ชั่วโมง หรือจนกว่าข้อมูลจะครบถ้วน พร้อมติดตามผลด้วยการส่งจดหมายขอบคุณสรุปผลเบื้องต้นให้ผู้ให้ข้อมูลทราบ และติดตามเพิ่มเติมหากพบข้อมูลใหม่หรือข้อไม่ชัดเจนระหว่างการวิเคราะห์

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยเริ่มจากการรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกและการสังเกตการณ์ภาคสนาม จากนั้นถอดความและวิเคราะห์อย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาความอึมตัวของข้อมูล เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นสำคัญ กระบวนการวิเคราะห์ประกอบด้วย การตั้งรหัสเริ่มต้น แยกหน่วยความหมาย และกำหนดรหัส จัดกลุ่มรหัสเป็นหมวดหมู่ และสังเคราะห์เพื่อระบุรูปแบบและประเด็นสำคัญ (Key Insights) ข้อมูลจากหลายแหล่งถูกเปรียบเทียบเพื่อยืนยันความถูกต้อง ผลการวิเคราะห์ตีความตามกรอบแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง พร้อมคำนึงถึงจริยธรรมการวิจัย โดยการยินยอมของผู้ให้ข้อมูล การเก็บรักษาอย่างปลอดภัย และความลับของข้อมูล เพื่อให้ข้อเสนอแนะเหมาะสมและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย

ผลการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่าการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี วิเคราะห์บทบาทการสื่อสารเชิงองค์กรและการสร้างความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ได้ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์การวิจัย ดังนี้

วัตถุประสงค์ข้อที่ 1 การสื่อสารระหว่างเกษตรกร ผู้ส่งออก สมาคม และภาครัฐมีความพยายามเชื่อมโยงอย่างต่อเนื่อง แต่ยังคงขาดความต่อเนื่องของความสัมพันธ์ การสนับสนุนเทคโนโลยี และทักษะดิจิทัล แม้มีช่องทางหลายรูปแบบ เช่น แอปจัดการสต็อก กลุ่มไลน์ และอีเมล แต่ขาดระบบติดตามและประเมินผล ข้อเสนอแนะสำคัญคือ พัฒนาทักษะดิจิทัล จัดตั้งแพลตฟอร์มกลางแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบเรียลไทม์ และส่งเสริมความโปร่งใส

วัตถุประสงค์ข้อที่ 2 การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) มีบทบาทสำคัญในทุกระดับของห่วงโซ่คุณค่า เกษตรกรสื่อสารข้อมูลคุณภาพ เทคนิคการผลิต และเวลาการเก็บเกี่ยว สมาคมเชื่อมโยงตลาดกับเกษตรกร ภาครัฐและหอการค้าสนับสนุนช่องทางตลาดและนโยบาย ผู้ประกอบการส่งออกใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลจัดการคุณภาพและเชื่อมตลาดโลก การสื่อสารแบบบูรณาการช่วยปรับตัวและตอบสนองความต้องการตลาดได้ดี แต่ยังคงต้องพัฒนาองค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและทักษะดิจิทัลเพื่อเพิ่มความแม่นยำและความมั่นใจ

วัตถุประสงค์ข้อที่ 3 แนวทางกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพเน้นการจัดตั้งแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางแลกเปลี่ยนข้อมูลแบบเรียลไทม์ สร้างระบบสื่อสารแบบโต้ตอบ และจัดเวทีพบปะระหว่างภาคส่วนต่อเนื่อง เครื่องมือสื่อสารควรเข้าถึงง่าย รองรับหลายภาษา และโปร่งใส ปัจจัยบริบทที่สำคัญ ได้แก่ วิถีชีวิตชุมชนดั้งเดิม วัฒนธรรมเกษตรยั่งยืน และข้อจำกัดด้านต้นทุนและการเข้าถึงตลาด ซึ่งช่วยให้เกษตรกรแลกเปลี่ยนข้อมูลทันที และผู้ส่งออกวางแผนตลาดและสร้างความเชื่อมั่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สรุปได้ว่า การวางกลยุทธ์การสื่อสารการตลาดที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกภาคส่วน ข้อมูลที่เป็นระบบ และการเชื่อมโยงเป้าหมายร่วมกันอย่างยั่งยืน ผลการวิจัยดังกล่าวนำไปสู่การพัฒนาโมเดลการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ ภายใต้ชื่อ “COMARTS-INTEGRATE” ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 โมเดลการสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการ “COMARTS-INTEGRATE”
ที่มา: ผู้แต่ง (2568)

สรุปและอภิปรายผล

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง “การสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่าการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี การวิเคราะห์บทบาทการสื่อสารเชิงองค์กรและการสร้างความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย” ผลการศึกษาวินิจฉัยชี้ให้เห็นว่า การสื่อสารการตลาดเชิงกลยุทธ์แบบบูรณาการและความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในห่วงโซ่คุณค่าการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี เป็นปัจจัยหลักที่เสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของทุเรียนในตลาดทั้งในและต่างประเทศ โดยการประสานช่องทางและสารสื่อสารอย่างสอดคล้องกันช่วยสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ ความน่าเชื่อถือ และความเข้าใจร่วมตลอดห่วงโซ่คุณค่า ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยพบข้อจำกัดด้านทักษะการสื่อสารและการเข้าถึงเทคโนโลยีดิจิทัลของเกษตรกรและผู้เกี่ยวข้อง ส่งผลให้การสื่อสารยังขาดความต่อเนื่อง สะท้อนปัญหาความเหลื่อมล้ำทางดิจิทัลที่ลดประสิทธิภาพการรับส่งข้อมูลระดับห่วงโซ่คุณค่า ผลการวิจัยจึงชี้ถึงความจำเป็นในการพัฒนาทักษะดิจิทัล การเสริมสร้างความรู้ด้านการสื่อสารเชิงกลยุทธ์ และการจัดตั้งแพลตฟอร์มกลางเพื่อสนับสนุนการสื่อสารที่ครอบคลุมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น มิติการสื่อสารเชิงองค์กร การสร้างเครือข่ายความร่วมมือแบบบูรณาการระหว่างเกษตรกร ผู้ส่งออก และภาครัฐ ช่วยลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และเสริมสร้างความโปร่งใส ผ่านการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น QR Code และแอปพลิเคชัน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการบริหารจัดการห่วงโซ่คุณค่าและทฤษฎีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เน้นการบริหารความสัมพันธ์ผ่านการสื่อสารอย่างต่อเนื่องและมีส่วนร่วม ขณะเดียวกัน บริบททางสังคมและวัฒนธรรมมีบทบาทสำคัญต่อการออกแบบการสื่อสารและการสร้างแบรนด์ทุเรียนไทยในตลาดโลก การสื่อสารข้ามวัฒนธรรมช่วยให้การปรับสำนักรสนชาติ บรรลุจุดยืน และการสื่อสาร

ผ่านสื่อดิจิทัลสอดคล้องกับพฤติกรรมและความคาดหวังของผู้บริโภคต่างชาติ ลดอุปสรรคในการสื่อสาร และเสริมความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

โดยสรุป การพัฒนากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการในห่วงโซ่คุณค่าการส่งออกทุเรียนจังหวัดจันทบุรี จำเป็นต้องอาศัยการบูรณาการข้อมูลและเทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ภายใต้ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน พร้อมคำนึงถึงบริบททางสังคม วัฒนธรรม และเศรษฐกิจของพื้นที่ที่ผลิตและตลาดปลายทาง เพื่อยกระดับศักยภาพการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนระยะยาว ในบริบทดังกล่าว โมเดล COMARTS-INTEGRATE จึงเป็นกรอบแนวคิดที่ตอบโจทย์การบริหารจัดการการสื่อสารและความร่วมมือในระบบการส่งออกได้อย่างครบถ้วน ทันสมัย และสอดคล้องกับพลวัตของตลาดโลก โดยช่วยเชื่อมโยงการสื่อสารเชิงกลยุทธ์กับการทำงานร่วมกันของทุกภาคส่วนในห่วงโซ่คุณค่าอย่างเป็นเอกภาพ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากงานวิจัย

1. การจัดตั้งแพลตฟอร์มดิจิทัลกลางเพื่อการบูรณาการข้อมูลในห่วงโซ่คุณค่า พบว่า ควรพัฒนาระบบแพลตฟอร์มดิจิทัลที่มีความสามารถในการเชื่อมโยงและแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างเกษตรกร ผู้ส่งออก หน่วยงานภาครัฐ และตลาดปลายทางแบบเรียลไทม์ เพื่อยกระดับความโปร่งใส ความแม่นยำในการติดตามผลผลิต และเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจในเชิงกลยุทธ์
2. การเสริมสร้างศักยภาพของเกษตรกรผ่านการพัฒนาทักษะดิจิทัลและความรู้มาตรฐานสากล ภาครัฐและภาคเอกชนควรจัดให้มีการอบรมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาองค์ความรู้และทักษะของเกษตรกรในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ตลอดจนสร้างความเข้าใจในมาตรฐานการผลิตสากล อันจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพสินค้าและความสามารถในการแข่งขันในตลาดต่างประเทศ
3. การพัฒนาแนวทางการสื่อสารการตลาดเชิงคุณค่า ควรส่งเสริมการใช้กลยุทธ์การสื่อสารที่เน้นการสร้างภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ผ่านเรื่องเล่าที่สะท้อนคุณค่า เช่น ความยั่งยืน การอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และวิถีชุมชนท้องถิ่น ซึ่งจะช่วยเพิ่มมูลค่าแบรนด์ และสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนในตลาดระดับนานาชาติ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาวิจัยในอนาคต

1. การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคในตลาดส่งออก โดยเฉพาะจีนและสหภาพยุโรป ควรมุ่งทำความเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ เช่น ค่านิยมทางวัฒนธรรม คุณภาพที่คาดหวัง และรูปแบบการสื่อสาร เพื่อปรับกลยุทธ์การตลาดให้เหมาะสมกับบริบทของแต่ละประเทศ
2. การวิเคราะห์บทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงในกระบวนการส่งออก ควรมุ่งประเมินผลกระทบของการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่และระบบอัตโนมัติต่อประสิทธิภาพห่วงโซ่อุปทาน การสื่อสารข้อมูล และการวางกลยุทธ์ เพื่อสร้างฐานข้อมูลสำคัญสำหรับการปรับตัวสู่เศรษฐกิจดิจิทัลอย่างแท้จริง
3. ศึกษาวิถีทางวัฒนธรรมและความยั่งยืนในห่วงโซ่คุณค่าอย่างบูรณาการ ควรมีการวิจัยที่ผสมผสานมิติทางวัฒนธรรมเพื่อทำความเข้าใจความแตกต่างในการรับรู้ การสื่อสาร และการเจรจาต่อรองระหว่างประเทศ พร้อมทั้งออกแบบกลยุทธ์ที่สนับสนุนความยั่งยืนในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างประเทศในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

กรมส่งเสริมการเกษตร. (2567, 9 เมษายน). กรมส่งเสริมการเกษตรเข้ม “ตรวจก่อนตัด” รักษามาตรฐานทุเรียนไทย. <https://doanews.doe.go.th/archives/22512>

- จเร เพ็งจันทร์, เสาวนีย์ วรรณประภา และ ภารดี พึ่งสำราญ. (2568). กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดผสมผสาน เพื่อยกระดับศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจการท่องเที่ยวในจังหวัดจันทบุรี. **วารสารสหวิทยาการ สังคมศาสตร์และการสื่อสาร**, 8(2), 69–81. <https://doi.org/10.14456/issc.2025.25>
- วงธรรม สรณะ. (2564). เศรษฐศาสตร์การเมืองว่าด้วยการค้าทุเรียน: กรณีศึกษา การค้าของพ่อค้าคนกลางใน จังหวัดจันทบุรี. **วารสารวิจัยวิชาการ**, 4(4), 167-178. <https://doi.org/10.14456/jra.2021.91>
- วุฒิรักษ์ เดชะพงษ์พันธ์, วิทยธร ท่อแก้ว, และ หฤทัย ปัญญาอุตรตระกูล. (2567). การสื่อสารเพื่อการจัดการความรู้ ด้านการเกษตรก้าวหน้า. **วารสารวิทยาลัยนครราชสีมา สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**, 18(2), 429–439.
- สุภาวดี ชัยวิวัฒน์ตระกูล. (2563). การใช้โมบายแอปพลิเคชันสำหรับตลาดสินค้าเกษตรออนไลน์. **วารสาร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี**, 22(2), 88–97.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2022). **Knowledge management and organizational learning: Current trends and future directions**. Springer.
- Freeman, R. E. (1984). **Strategic management: A stakeholder approach** (pp. 25–46). Pitman.
- Hall, E. T. (1976). **Beyond Cultur**. Anchor Book.
- Hofstede, G. (2011). **Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context**. *Online Readings in Psychology and Culture*, 2(1), Article 8. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- Huang, K., Wang, K., Lee, P. K. C., & Yeung, A. C. L. (2023). The impact of industry 4.0 on supply chain capability and supply chain resilience: A dynamic resource-based view. **International Journal of Production Economics**, 262, 108913. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.108913>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2020). **Rulers of the world, unite! The challenges and opportunities of artificial intelligence**. *Business Horizons*, 63(1), 37–50. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.09.003>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). **Marketing management** (15th ed.). Pearson.
- Merriam, S. B. (2009). **Qualitative research: A guide to design and implementation**. Jossey-Bass.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). **The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation** (pp. 56–94). Oxford University Press.
- Pananond, P., Gereffi, G., & Pedersen, T. (2020). An integrative typology of global strategy and global value chains: The management and organization of cross-border activities. **Global Strategy Journal**, 10(3), 421–443. <https://doi.org/10.1002/gsj.1388>
- Patton, M. Q. (2002). **Qualitative research and evaluation methods** (3rd ed.). Sage.
- Porter, M. E. (1985). **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance** (pp. 33–61). Free Press.
- Rana, N. P., Slade, E., Sahu, G. P., Kizgin, H., Singh, N., Dey, B., Gutierrez, A., & Dwivedi, Y. K. (Eds.). (2020). **Digital and social media marketing: Emerging applications and theoretical development**. Springer.
- Van Dijk, J. (2020). **The digital divide** (3rd ed.). Polity Press.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (2003). **Lean thinking: Banish waste and create wealth in Your corporation** (2nd ed.). Free Press.