

มุมมองของผู้ผลิต ที่มีต่อผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ ในช่องทางการจัดจำหน่าย การศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก เพื่อหาปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ*

ดร.ปณิธาน จันทองจัน

อาจารย์ประจำภาควิชาการตลาด
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทคัดย่อ

ผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกถือเป็นคู่ค้าที่มักพึ่งพากันในธุรกิจ ผู้ผลิต (โดยเฉพาะผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็ว) อาศัยผู้ค้าปลีก (โดยเฉพาะผู้ค้าปลีกสมัยใหม่) ในการกระจายสินค้า ในขณะที่ตัวกันธุรกิจของผู้ค้าปลีกก็ได้กำไรจากการขายสินค้าให้กับผู้ผลิตมาเป็นรายได้หลักในการดำเนินธุรกิจ อย่างไรก็ตามเมื่อมีการทำธุรกิจร่วมกัน อาจมีความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ นำมาซึ่งประสิทธิภาพในช่องทางการจัดจำหน่ายที่ลดลงและทำให้ทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกต่างต้องเสียผลประโยชน์ที่ฝ่ายตนเองพึงได้รับ งานวิจัยนี้ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของทั้งสองฝ่ายผ่านมุมมองของผู้ผลิต โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีวิจัยแบบผสม และใช้ผู้สัมภาษณ์ดำเนินการสอบถามกลุ่มตัวอย่างโดยตรง ซึ่งผู้เข้าร่วมการวิจัยทุกท่านเป็นผู้บริหารที่ทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็ว และมีหน้าที่รับผิดชอบในเรื่องของการขายและการตลาดที่ต้องทำงานร่วมกันกับผู้ค้าปลีกสมัยใหม่โดยตรง ผู้วิจัยใช้เทคนิควิเคราะห์ทางสถิติแบบพหุตัวแปรเพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและทดสอบสมมติฐานงานวิจัย โดยงานวิจัยมีข้อสรุปว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิตมากที่สุด ได้แก่ การให้ความสำคัญกับภารกิจที่ผู้ผลิตพึงกระทำ นอกจากนี้ผู้วิจัยยังได้ให้ข้อเสนอแนะว่ามีภารกิจใดบ้างที่ผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกพึงกระทำ เพื่อลดโอกาสในการเกิดความขัดแย้งลงและเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จทางธุรกิจ

คำสำคัญ: ช่องทางการจัดจำหน่าย ความขัดแย้งในช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็ว ผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ ปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ

* ผลงานวิจัยนี้ได้รับทุนอุดหนุนจากคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Toward Suppliers' Perspective on Modern Retailers in Distribution Channel: A Study of Roles and Tasks of Suppliers and Retailers to Pursuit the Business Success Factors

Dr.Panitharn Juntongjin

Lecturer of Department of Marketing,
Thammasat Business School, Thammasat University

ABSTRACT

Relationship between suppliers and retailers should be reciprocity. Suppliers (especially suppliers in Fast-Moving Consumer Goods business - FMCG) usually rely on retailers (particularly modern retailers) to distribute their products. At the same time, retailers need margin from selling suppliers' products as a main income for business. Nevertheless, it has been frequently found that conflicts regarding to distribution arise between these two parties. This leads to reduce effectiveness of distribution channels and further lose benefits for both parties. This research studies business success factors for both parties from suppliers' perspective. The author used mixed methods research and use interview survey to collect data from executives who are working in FMCG business and having direct responsibility to deal with sales and trade marketing. Furthermore, all respondents need to work very close with modern retailers. Then, statistical techniques of multivariate analysis have been applied to analyze data and test the research hypotheses. This study reveals that Supplier Tasks is the most important factor having positive relationship with Supplier Business Success. Moreover, the study suggests the business tasks that suppliers and retailers should do to reduce the channel conflict and eventually lead to business success.

Keywords: Distribution Channels, Channel Conflict, Fast-Moving Consumer Goods (FMCG) Suppliers, Modern Retailers, Business Success Factors

1. บทนำ

เนื่องจากในปัจจุบันมีการแข่งขันทางธุรกิจสูง ผู้ผลิตสินค้าและบริการทั้งหลายจำเป็นต้องพยายามแสวงหาช่องทางในการกระจายสินค้าหรือช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channel) ที่เหมาะสมกับสินค้าและบริการของตนเอง อยู่เสมอ โดยเฉพาะสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็ว (FMCG: Fast-Moving Consumer Goods) ที่ผู้ผลิตจะพยายามทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจในสินค้าและบริการของตนด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และการสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภคในการเข้าถึงสินค้าและบริการ เป็นต้น ดังนั้นผู้บริโภคสุดท้าย (End User) จึงมีทางเลือกในการซื้อสินค้าและบริการเพิ่มมากขึ้น รวมถึงมีความคาดหวังที่จะได้รับความสะดวกสบายในการซื้อสินค้ามากขึ้นด้วย

คนกลาง (Intermediary) ในช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก ถือเป็นกลไกสำคัญสำหรับผู้ผลิต ในฐานะที่เป็นช่องทางการตลาดที่ทำให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่ายยังมีส่วนสำคัญต่อเศรษฐกิจโลก จากข้อมูลในปี พ.ศ. 2558 พบว่ามูลค่าทางเศรษฐกิจโดยรวมในธุรกิจค้าส่ง และค้าปลีกคิดเป็นประมาณหนึ่งในสามของ GDP โดยรวมทั้งหมด (Watson, Worm, Palmatier, & Ganesan, 2015)

ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ถือได้ว่าเป็นคนกลางที่มีบทบาทสำคัญต่อการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ จนมีคำกล่าวที่ว่าผู้ค้าปลีกทั้งหลาย โดยเฉพาะผู้ค้าปลีกสมัยใหม่เปรียบเสมือนเป็นผู้เฝ้าประตู (Gatekeeper) ก่อนที่สินค้าจากผู้ผลิตจะถูกส่งไปถึงมือผู้บริโภค เพราะผู้ผลิตมักจำเป็นต้องพึ่งพาผู้ค้าปลีกเหล่านี้ เพื่อให้ความสะดวกสบายในการเข้าถึงสินค้าแก่ผู้บริโภค นอกจากนี้ผู้ผลิตยังต้องพึ่งพาผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ด้วยเหตุผล 3 ประการ (Rosenbloom, 2013) ได้แก่ 1. ร้านค้าปลีกมักเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ผู้บริโภคสุดท้ายมากกว่าผู้ผลิต จึงเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคได้มากกว่าผู้ผลิต 2. ร้านค้าปลีกสมัยใหม่มีขนาดธุรกิจและอำนาจทางการเงินเพิ่มมากขึ้น 3. ร้านค้าปลีกสมัยใหม่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยมากขึ้นในการบริหารจัดการและการกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งเทคโนโลยีเหล่านี้ผู้ผลิตมักไม่ลงทุนสร้างขึ้นเอง เนื่องจากต้องใช้เงินลงทุนสูง ดังนั้นอำนาจการต่อรองในการกระจายสินค้า (Power in Distribution Channel) จึงมักจะเป็นของผู้ค้าปลีกเสมอ

จากแนวความคิดเรื่องพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในช่องทางการจัดจำหน่าย (Behavioral Process in Marketing Channels) อำนาจการต่อรองในที่นี้จะหมายถึง ความสามารถในการมีอิทธิพลเหนือกว่าอีกฝ่ายที่เป็นคู่ค้าของตนในช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อให้คู่ค้าของตนยอมทำตามสิ่งที่ตนต้องการ สิ่งนี้เกิดจากการที่มักมีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดมีอำนาจต่อรองในการซื้อขายสินค้าสูงกว่าอีกฝ่าย (Draganska, Klapper, & Villas-Boas, 2010; Gaski, 1984) หลายครั้งที่การเจรจาต่อรองทางการค้าได้ข้อตกลงที่มักมีฝ่ายหนึ่งฝ่ายใดเสียเปรียบอยู่เสมอ จนนำมาซึ่งความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในช่องทางการจัดจำหน่ายได้ (Channel Conflict) ความขัดแย้งดังกล่าวนี้สามารถส่งผลในแง่ลบทำให้ประสิทธิภาพของช่องทางการจัดจำหน่ายลดลงและทำให้เกิดผลเสียต่อธุรกิจของทั้งฝ่ายผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกได้ (Van der Maelen, Breugelmans, & Cleeren, 2016) ถึงแม้ว่าผู้ค้าปลีกมักจะมีอำนาจต่อรองมากกว่าผู้ผลิต ทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกเองก็มีความยากลำบากในการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากการชะลอตัวของสภาพเศรษฐกิจไทยและเศรษฐกิจโลกในปัจจุบัน การพยายามปรับตัวเข้าหากัน การพึ่งพาซึ่งกันและกันในการดำเนินธุรกิจระหว่างผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกจึงถือเป็นสิ่งสำคัญ

การทำให้ทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกมีความเข้าใจที่ตรงกันและเหมาะสมเกี่ยวกับบทบาทของแต่ละฝ่ายในเรื่องช่องทางการจัดจำหน่าย (ทั้งบทบาทของตัวผู้ผลิตเอง และบทบาทที่ผู้ผลิตต้องการให้ผู้ค้าปลีกทำ) จะทำให้ความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในช่องทางการจัดจำหน่ายลดลงได้ (Wang, 2015) ส่งผลให้ประสิทธิภาพของช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มมากขึ้น (Rosenbloom, 2013) และทำให้เกิดความสำเร็จทางธุรกิจต่อทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกในระยะยาวได้ในที่สุด

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อศึกษาปัจจัยที่ทำให้ผู้ผลิตในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็วประสบความสำเร็จ ทั้งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้ผลิตเอง และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้ค้าปลีกที่เป็นคู่ค้า ผลที่ได้รับจากการศึกษานี้ จะทำให้ทั้งฝ่ายผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกได้ทราบและเข้าใจถึงบทบาทและหน้าที่ ซึ่งฝ่ายตนเองพึงให้ความสำคัญ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจเป็นไปได้อย่างประสบความสำเร็จ

เพื่อศึกษาหาข้อเสนอแนะในสิ่งที่คุณผู้ผลิตซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็วและผู้ค้าปลีกที่เป็นคู่ค้าควรปรับปรุง ในบริบทของช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านมุมมองของผู้ผลิต เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

3. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และสมมติฐานงานวิจัย

3.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

มีหลายทฤษฎีที่อธิบายเกี่ยวกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นในช่องทางการจัดจำหน่าย โดยเฉพาะเรื่องพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับความขัดแย้ง ทฤษฎีที่มีการกล่าวถึง ได้แก่

3.1.1 ทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคมที่เกี่ยวกับบรรทัดฐานของความสัมพันธ์ (Relational norms) (Thibaut & Kelley, 1959) ทฤษฎีนี้มีแนวคิดที่ว่า บรรทัดฐานคือ ความคาดหวังเกี่ยวกับทัศนคติและพฤติกรรมที่ทุกฝ่ายที่ทำงานร่วมกันพึงมี เพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายที่ฝ่ายตนเองและฝ่ายอื่น ๆ ได้ตั้งไว้ จากการทบทวนวรรณกรรม (Murfield, Esper, Tate, & Petersen, 2016); (Watson et al., 2015) พบว่าการไม่ทำตามบรรทัดฐานของความสัมพันธ์ เช่น การไม่ทำตามบทบาทหน้าที่ของตนเองให้ดี จะทำให้เกิดความไม่สอดคล้องกันของบทบาท (Role Incongruities) อันจะนำมาซึ่งความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายได้ บทบาทเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมที่ควรจะเป็นของสมาชิกแต่ละกลุ่มในช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้งนี้สมาชิกแต่ละกลุ่มที่ทำงานร่วมกันก็มีหลายบทบาทที่ถูกคาดหวังไว้ เช่น ผู้ผลิตนอกจากจะต้องมีหน้าที่ในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพดีแล้ว จะต้องมียุทธศาสตร์ในการทำให้ตราชื่อหรือชื่อสินค้าของตนเองเป็นที่รู้จัก (Branding) สร้างจุดขายที่คู่แข่งไม่มี (Differentiate) และมีการใช้การตลาดรูปแบบต่าง ๆ ในการวางตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แยกต่างและแข่งขันได้ (Positioning: Competitive and Clear) ส่วนผู้ค้าปลีกเอง นอกจากจะต้องทำหน้าที่กระจายสินค้าให้กับผู้ผลิตให้ถึงมือผู้บริโภคสุดท้ายแล้ว บทบาทอื่นเช่น การดึงผู้บริโภคเข้าร้านค้าปลีก การสร้างตราสินค้าของร้านค้าปลีกเองให้เป็นที่ยอมรับ การให้ความร่วมมือกับผู้ผลิตในเรื่องการบริหารห่วงโซ่อุปทาน เป็นต้น ก็เป็นภารกิจจำเป็นที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำด้วยเช่นกัน

ถ้าสิ่งที่คาดหวังเกี่ยวกับบทบาทของแต่ละฝ่ายมีความแตกต่างกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ความขัดแย้งระหว่างทั้งสองฝ่าย ก็จะมีโอกาสเกิดขึ้นได้ เนื่องจากอาจทำให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งหรือทั้งสองฝ่ายเสียผลประโยชน์ทางธุรกิจได้ เช่น ผู้ผลิตคาดหวังให้ผู้ค้าปลีกให้ความสำคัญเกี่ยวกับการดูแลบริหารห่วงโซ่อุปทานอย่างมีระบบ เพื่อไม่ให้เกิดอุปสรรคในการเคลื่อนย้ายสินค้าจากผู้ผลิต จนกระทั่งสินค้านั้นไปอยู่บนชั้นวางสินค้าในร้านค้าปลีก แต่สิ่งที่มีเกิดขึ้นคือ ผู้ผลิตมักพบว่าสินค้าของตนไม่มีอยู่บนชั้นวางสินค้า (Out of Shelf) หรือไม่มีอยู่ในคลังสินค้า (Out of Stock) เนื่องจากปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน โดยฝ่ายผู้ผลิตมักจะคาดหวังว่าเป็นความรับผิดชอบของผู้ค้าปลีก ดังนั้นผลที่เกิดขึ้นอาจกลายเป็นสาเหตุของความขัดแย้งกันระหว่างผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก อันจะทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันของทั้งสองฝ่ายลดลงได้ (Eshghi & Ray, 2015)

3.1.2 ทฤษฎีความไว้วางใจ-ความผูกพัน (Commitment-Trust Theory) (Cook & Emerson, 1978) เป็นทฤษฎีที่มีต้นกำเนิดจากทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม โดยทฤษฎีความไว้วางใจ-ความผูกพันกล่าวถึง การที่จะทำให้การแลกเปลี่ยนทางธุรกิจเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพระหว่างสองกลุ่มซึ่งเป็นผู้ค้ากันนั้น แต่ละกลุ่มจะต้องมีความไว้วางใจและความผูกพันให้กับคู่ค้าของตนเองในเบื้องต้นก่อน (Morgan & Hunt, 1994) ซึ่งแนวความคิดนี้ถือเป็นแนวความคิดหลักที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์ในเชิงบวกระหว่างผู้ผลิตกับผู้ค้าปลีก เพราะเท่ากับว่าความสำเร็จทางธุรกิจของทั้งสองฝ่ายจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อทั้งสองฝ่ายต่างมีความไว้วางใจและความผูกพันให้แก่กัน

ความไว้วางใจในที่นี้หมายถึง ความมั่นใจที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งในช่องทางการจัดจำหน่ายมีให้กับคู่ค้าของตน ในแง่ของความเชื่อถือว่าคู่ค้าของตนเองจะสามารถพึ่งพาได้และมีความซื่อสัตย์ (Doney & Cannon, 1997) ส่วนความผูกพันคือการที่ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งมีความปรารถนาที่จะคงไว้ซึ่งความสัมพันธ์กับอีกฝ่ายหนึ่ง เพราะเห็นว่าความสัมพันธ์นี้มีคุณค่า (Moorman, Zaltman, & Deshpande, 1992) ความผูกพันและความไว้วางใจถือเป็นปัจจัยสำคัญในการทำให้ธุรกิจของทั้งสองฝ่ายที่เป็นคู่ค้ากันดำเนินไปได้อย่างประสบความสำเร็จ ภายใต้เงื่อนไขที่แต่ละฝ่ายจะต้องรับผิดชอบหน้าที่ของฝ่ายตนเองให้ดี (Anderson & Weitz, 1992) นอกจากนี้แนวความคิดนี้ยังได้รับการสนับสนุนจากงานวิจัย (R. W. Palmatier, Houston, Dant, & Grewal, 2013) ว่าความผูกพันของสายสัมพันธ์นั้นส่งผลอย่างมากต่อผลสำเร็จของธุรกิจที่เป็นคู่ค้ากัน

3.2 การตั้งสมมติฐานงานวิจัย

งานวิจัยนี้ทำการศึกษาและตั้งสมมติฐานต่อปัจจัย 3 ด้าน ที่มีผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิตในบริบทของช่องทางการจัดจำหน่าย

3.2.1 ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

3.2.1.1 ความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิต (Supplier Business Success)

หมายถึงความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิตในมุมมองที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่าย ทั้งในด้านยอดขาย (Sales Volume) สภาพทางการเงิน (Financial Status) การเป็นที่รู้จักของผู้บริโภค (Consumer Awareness) การเป็นที่ยอมรับของผู้บริโภค (Consumer Acceptance) ความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้า (Relationship with Partners) การเป็นที่ยอมรับจากคู่ค้า (Acceptance from Partners) และความสำเร็จโดยรวม (Overall Success) ทั้งหมดนี้ถือเป็นสิ่งที่ผู้ผลิตไม่ควรมองข้าม (R. Palmatier, Stern, El-Ansary, & Anderson, 2016)

ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงไม่ได้วัดความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิต โดยมองเฉพาะในด้านการเงินเท่านั้น แต่ยังวัดความสำเร็จในด้านที่เกี่ยวข้องกับคู่ค้า (ผู้ค้าปลีก) และเกี่ยวข้องกับผู้บริโภคที่เป็นผู้ใช้สินค้าจากบริษัทผู้ผลิตอีกด้วย

3.2.2 ตัวแปรต้น (Independent Variables)

3.2.2.1 ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำ (Retailer Tasks)

จากแนวความคิดร่วมสมัย ผู้ค้าปลีกควรทำหน้าที่แปลความต้องการของผู้บริโภคและส่งต่อข้อมูลความต้องการนั้นไปถึงผู้ผลิต (Lazarus, 1961) เพื่อให้มีการผลิตและจัดเตรียมสินค้าที่ตรงความต้องการของผู้บริโภคไว้จำหน่ายที่ร้านค้าปลีก ในช่วงเวลาและด้วยวิธีการที่ผู้บริโภคต้องการ ในงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้มุ่งเน้นศึกษาบทบาทหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ค้าปลีกสมัยใหม่พึงกระทำ ในฐานะเป็นสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านทางมุมมองของผู้ผลิต ซึ่งบทบาทหน้าที่ดังกล่าวสามารถแจกแจงเป็นภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายได้ดังนี้

มุมมองของผู้ผลิต ที่มีต่อผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ในช่องทางการจัดจำหน่าย

การศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก เพื่อหาปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ

การช่วยผลักดันยอดขายของตราสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคสุดท้าย (Push to Create Sales) ถือเป็นหน้าที่หลักที่เป็นพื้นฐานสำคัญของร้านค้าปลีก (Davies, 1993) เพราะผู้ค้าปลีกเป็นสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่ายที่อยู่ในตำแหน่งสุดท้ายที่อยู่ติดกับผู้บริโภคในโครงสร้างของช่องทางการจัดจำหน่าย นอกจากนี้การดึงผู้บริโภคเข้าร้านค้าปลีก (Attract Consumers to Store) เพื่อเพิ่มโอกาสในการขายสินค้าให้กับผู้บริโภค การสร้างตราสินค้าของร้านค้าปลีกเองผ่านการสื่อสารทางการตลาด เช่น การโฆษณา (Retailer Brand by Advertising) การสร้างตราสินค้าของร้านค้าปลีกผ่านการจัดวางสินค้า (Retailer Brand by Visibility and Display) และการสร้างตราสินค้าของร้านค้าปลีกเองผ่านการส่งเสริมการขาย (Retailer Brand by Promotion) เพื่อให้เป็นที่รู้จักและชื่นชอบของผู้บริโภค ยังถือเป็นบทบาทหน้าที่ซึ่งมีความสำคัญเพื่อชักจูงให้ผู้บริโภคเข้าร้านค้าปลีกมากขึ้นและเป็นการเพิ่มโอกาสในการผลักดันยอดขายให้กับตราสินค้าจากผู้ผลิตที่ผู้ค้าปลีกเป็นผู้ขายสินค้าให้อีกด้วย (Martinez-Ribes, 2015)

นอกจากภารกิจดังกล่าว สิ่งที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำยังรวมถึง ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ค้าปลีกกับผู้ผลิตเป็นไปได้อย่างราบรื่น (Ganesan, George, Jap, Palmatier, & Weitz, 2009) เรื่องของการมีพันธสัญญาและความรับผิดชอบต่อนหน้าที่ของตนเองให้ดี เพื่อรักษาผลประโยชน์ทางธุรกิจร่วมกันในระยะยาว (Jo, 2006) ถือเป็นสิ่งหนึ่ง que ผู้ค้าปลีกต้องให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งการจะทำให้สิ่งนี้เกิดขึ้นได้นั้น ผู้ค้าปลีกจำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกันกับผู้ผลิตอย่างมีประสิทธิภาพในด้านการบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) เพราะถ้าห่วงโซ่อุปทานมีปัญหาแล้วย่อมส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของช่องทางการจัดจำหน่ายและความสัมพันธ์ระหว่างผู้ค้าปลีกกับผู้ผลิตอย่างแน่นอนในทางกลับกันถ้าห่วงโซ่อุปทานเป็นไปได้อย่างราบรื่น นอกจากจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพของช่องทางการจัดจำหน่ายและความสำเร็จทางธุรกิจของทั้งสองฝ่ายแล้ว มักจะส่งผลดีต่อความสัมพันธ์ของผู้ค้าปลีกและผู้ผลิตในระยะยาวอีกด้วย (Kozlenkova, Hult, Lund, Mena, & Kekec, 2015) นอกจากนี้การทำความเข้าใจในธุรกิจของผู้ผลิต (Understanding Suppliers) และการให้ความร่วมมือกับผู้ผลิตในเรื่องต่าง ๆ เป็นอย่างดี (Collaboration) ก็ถือเป็นภารกิจของผู้ค้าปลีกที่จะทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างคู่ค้าดำเนินไปได้อย่างราบรื่นด้วยเช่นกัน

จากภารกิจดังกล่าวที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำให้แก่ผู้ผลิต จึงเป็นที่มาของสมมติฐานที่หนึ่งของงานวิจัยนี้

H1 (+): ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำ ส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิต

นอกจากการพิสูจน์สมมติฐานนี้แล้ว ผู้วิจัยจะทำการศึกษาเพื่อให้เข้าใจด้วยว่า ผู้ค้าปลีกพึงให้ความสำคัญกับภารกิจใดบ้าง มากหรือน้อยเพียงใด เพื่อให้เกิดความสำเร็จทางธุรกิจแก่ผู้ผลิต

3.2.2.2 ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ (Supplier Tasks)

ปัจจัยนี้หมายถึง การให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่ซึ่งตัวผู้ผลิตเองพึงกระทำ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาปัจจัยนี้โดยตรงจากมุมมองของผู้บริหารที่ต้องรับผิดชอบเกี่ยวกับการกระจายสินค้าผ่านสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่าย เพื่อให้ธุรกิจของตนเองประสบความสำเร็จ ซึ่งในงานวิจัยนี้ นอกจากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น เพื่อระบุบทบาทหน้าที่ของผู้ผลิตแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงที่ทำงานอยู่ในบริษัทผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมუნเวียนเร็ว จำนวน 4 ท่าน จนทำให้ได้มาซึ่งบทบาทหน้าที่ซึ่งผู้ผลิตพึงให้ความสำคัญ เพื่อให้บริษัทของตนประสบความสำเร็จ ดังนี้ การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แยกต่าง และแข่งขันได้ (Positioning: Competitive and Clear) การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี (Differentiate) การทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก (Branding) การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค (Liking by Consumers) การมีราคาที่แข่งขันได้ในตลาด (Competitive Pricing) การหาพันธมิตรทางธุรกิจ (Finding Partners) การสร้างสัมพันธ์

กับพันธมิตรทางธุรกิจ (Relationship with Partners) การมีช่องทางออนไลน์ผ่านทางเว็บไซต์ (E-Commerce) การมีช่องทางออนไลน์ผ่านทางระบบแอปพลิเคชันบนโทรศัพท์และอุปกรณ์เคลื่อนที่ (M-Commerce) การมีแนวทางการจัดการช่องทางที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ (Omni Channel) และการสรรหาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management and Human Resource Development) จึงนำมาซึ่งสมมติฐานที่สองคือ

H2 (+): ภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ ส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิต

นอกจากการพิสูจน์สมมติฐานนี้แล้ว ผู้วิจัยจะทำการศึกษาเพื่อให้เข้าใจด้วยว่าผู้ผลิตพึงให้ความสำคัญกับภารกิจใดบ้างมากหรือน้อยเพียงใด เพื่อให้เกิดความสำเร็จทางธุรกิจแก่ตัวผู้ผลิตเอง

3.2.2.3 การให้เวลากับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ (Supplier Time Spending - on the Tasks)

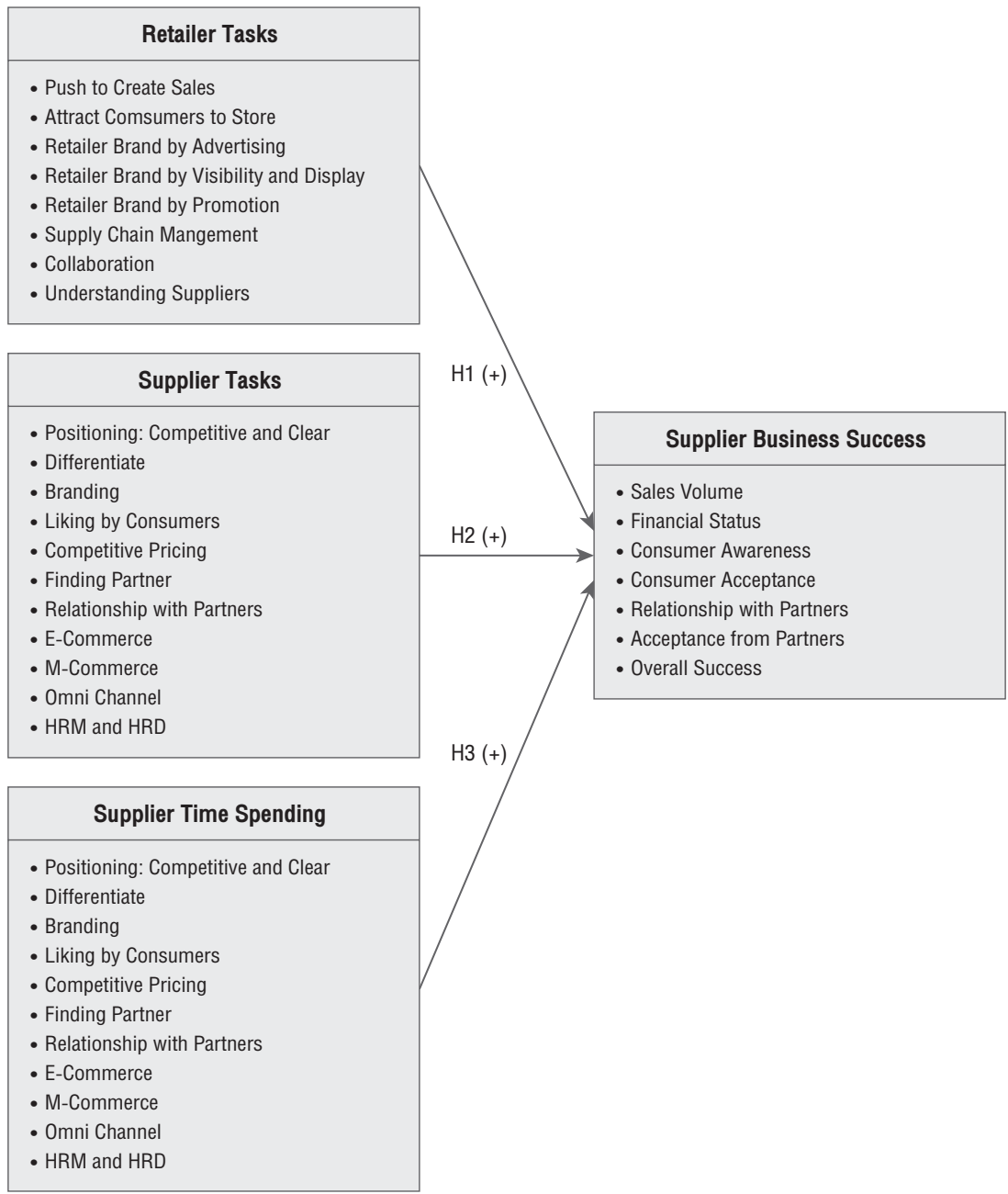
จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้บริหารระดับสูงที่ทำงานอยู่ในบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็วจำนวน 4 ท่าน ซึ่งทุกท่านทำหน้าที่ดูแลเรื่องการติดต่อกับผู้ค้าปลีกซึ่งเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้าของบริษัทโดยตรง ทำให้ทราบว่าบ่อยครั้งที่ภารกิจซึ่งทางผู้บริหารเห็นว่าสำคัญ แต่ทางผู้บริหารเองกลับไม่สามารถให้เวลากับภารกิจต่าง ๆ เหล่านั้นได้ นั่นจึงเป็นที่มาของปัจจัยนี้ ซึ่งก็คือ การให้เวลาอย่างแท้จริงกับภารกิจและบทบาทหน้าที่ต่าง ๆ ที่ผู้บริหารเห็นว่าสำคัญ (ตามที่ได้ระบุไว้ในข้อ 3.2.2.2) โดยทางผู้วิจัยเชื่อว่าการให้เวลากับภารกิจที่สำคัญอย่างถูกต้อง จะส่งผลดีต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิต

H3 (+): การให้เวลากับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ ส่งผลทางบวกต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิต

นอกจากการพิสูจน์สมมติฐานนี้แล้ว ผู้วิจัยจะทำการศึกษาเพื่อให้เข้าใจว่าผู้ผลิตให้เวลากับแต่ละภารกิจ มากหรือน้อยเพียงใด เพื่อให้เกิดความสำเร็จทางธุรกิจแก่ผู้ผลิต

จากการทบทวนทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและการตั้งสมมติฐานงานวิจัยข้างต้น จึงสามารถสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1

มุมมองของผู้ผลิต ที่มีต่อผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ในช่องทางการจัดจำหน่าย
 การศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก เพื่อหาปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ



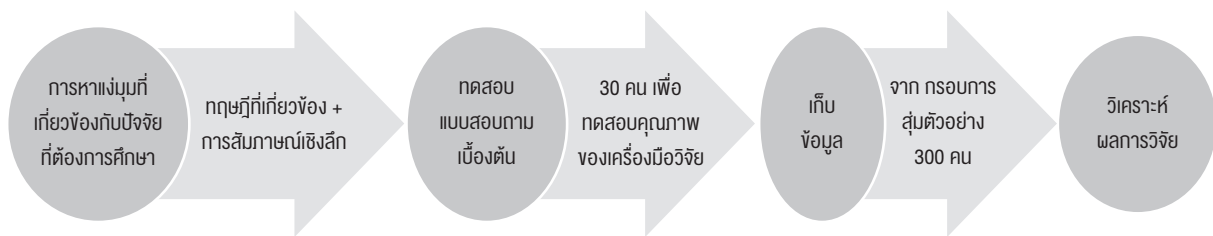
ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดการวิจัย พร้อมสมมติฐาน

4. วิธีการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นงานวิจัยแบบผสม (Mixed Methods Research) โดยมีการทำวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และการทำวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ควบคู่กันไป ผลการวิจัยที่ได้จะสามารถอธิบายได้ทั้งในเชิงภาพรวมและเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจทั้งต่อผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ผ่านทางมุมมองของผู้ผลิต ผู้วิจัยได้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บข้อมูล ทั้งนี้เพื่อให้ผลวิจัยที่ได้มีประสิทธิภาพสูง และสามารถควบคุมความคลาดเคลื่อนที่ไม่ได้เกิดจากกลุ่มตัวอย่าง ที่อาจเกิดขึ้นได้จากการที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่ได้ตั้งใจตอบหรือตอบโดยไม่ได้เข้าใจคำถามอย่างถ่องแท้ (Burns & Bush, 2013) ผู้วิจัยจึงเลือกใช้วิธีการให้ผู้สัมภาษณ์ดำเนินการสอบถามผู้ตอบแบบสอบถาม (Survey Interview)

4.1 การเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) โดยมีเกณฑ์ในการสุ่มตัวอย่างคือ ผู้เข้าร่วมตอบแบบสอบถามทุกคนจะต้องเป็นผู้บริหารในอุตสาหกรรมผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็ว และมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงด้านการขายและการตลาด ที่ต้องทำงานร่วมกับผู้ค้าปลีกสมัยใหม่โดยตรง โดยมีกรอบการสุ่มตัวอย่าง (Sample Frame) เป็นรายชื่อของผู้บริหารในอุตสาหกรรมดังกล่าวจำนวนประมาณ 300 รายชื่อจากสมาคมผู้ค้าปลีกไทย



ภาพที่ 2: ขั้นตอนการวิจัย

4.2 การสร้างแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้บริหารระดับสูงที่ทำงานในบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็ว 4 ท่าน เพื่อกำหนดบทบาทหน้าที่ซึ่งผู้ผลิตพึงให้ความสำคัญและใช้เวลา ส่วนภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำนั้น ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม

แบบสอบถามสำหรับงานวิจัยนี้ (ดูข้อความในภาคผนวก) เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นจากความคิดเห็นที่แท้จริงของผู้ผลิตและการทบทวนวรรณกรรม ใช้การประเมินแต่ละปัจจัยโดยอัตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับแบบ Likert's Scale (1 = “ไม่เลย” ถึง 5 = “มากที่สุด”) แบบสอบถามจะนำไปเป็นเครื่องมือวิจัยก็ต่อเมื่อผ่านการทดสอบเบื้องต้น (Pretest) จากการเก็บข้อมูล 30 ตัวอย่าง แล้วนำมาทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของเครื่องมือวิจัย ซึ่งจะต้องได้ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบ์คอัลฟา (Cronbach's Alpha) มากกว่า 0.7 (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010) จึงจะนำไปใช้เก็บข้อมูลในขั้นตอนต่อไป (ภาพที่ 2 แสดงให้เห็นถึงขั้นตอนการวิจัย)

4.3 สถิติสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัย

เมื่อเก็บข้อมูลได้จากกรอบการสุ่มตัวอย่างแล้ว ข้อมูลเชิงปริมาณจะถูกวิเคราะห์ โดยใช้วิธีการทางสถิติแบบการวิเคราะห์พหุตัวแปร (Multivariate Analysis) โดยใช้เทคนิควิเคราะห์องค์ประกอบ (Factor Analysis) แบบการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis) เพื่อจัดกลุ่มข้อมูลและสร้างองค์ประกอบ แล้วจึงนำองค์ประกอบที่ได้ไปวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ประสิทธิภาพในการวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มขึ้น โดยผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อทดสอบสมมติฐานทางสถิติ

5. วิเคราะห์ข้อมูลและผลการวิจัย

5.1 การเตรียมข้อมูลและคุณภาพของเครื่องมือวิจัย

เพื่อตอบวัตถุประสงค์ของงานวิจัยว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้ผลิต และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ที่เป็นคู่ค้า ในบริบทของช่องทางการจัดจำหน่าย ปัจจัยใดและบทบาทด้านไหนที่ผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ควรให้ความสำคัญ ปัจจัย หรือตัวแปรแฝง ที่ถูกสร้างขึ้นในงานวิจัยนี้จึงเป็นปัจจัยใหม่ที่ซึ่งไม่เคยมีนักวิจัยท่านใดก่อนหน้านี้ใช้ในงานวิจัยมาก่อน ดังนั้นการตรวจสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการทำวิจัยก่อนนำไปใช้ในการทดสอบสมมติฐานจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก โดยผู้วิจัยได้ใช้ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบักอัลฟา (Cronbach's Alpha) เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือ โดยมีเกณฑ์ว่าค่าสัมประสิทธิ์นี้ต้องสูงกว่า 0.7 (Hair et al., 2010) และใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis หรือ EFA) เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลในการนำมาใช้วิเคราะห์แบบองค์ประกอบ โดยดูจากค่า KMO หรือ Keiser-Meyer-Olkin ซึ่งเป็นค่าที่ใช้วัดความเหมาะสมของข้อมูลในการทำการวิเคราะห์องค์ประกอบ ซึ่งจากผลการทดสอบ ทุกปัจจัยมีค่า KMO มากกว่า 0.5 และมีค่าสัมประสิทธิ์ครอนบักอัลฟามากกว่า 0.7 ดังแสดงไว้ในตารางที่ 1 จึงสรุปได้ว่าข้อมูลมีความเหมาะสมที่จะใช้การวิเคราะห์ปัจจัย และเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยนี้มีคุณภาพดีพอที่จะนำไปใช้ทดสอบสมมติฐานต่อไป

จากกรอบการสุ่มตัวอย่าง (Sample Frame) ที่ได้จากรายชื่อผู้บริหารของบริษัทผู้ผลิตในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็ว และมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการติดต่อกับผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ จากสมาคมผู้ค้าปลีกไทย ซึ่งมีทั้งหมด 300 รายชื่อ เมื่อติดต่อสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างข้างต้น ผู้วิจัยได้ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมด 70 ราย

ลักษณะสำคัญของผู้ตอบแบบสอบถามงานวิจัยได้แก่ 1. ผู้เข้าร่วมตอบแบบสอบถามงานวิจัยมีประสบการณ์การทำงานร่วมกับผู้ค้าปลีกสมัยใหม่โดยเฉลี่ย 16 ปี และทุกท่านอยู่ในตำแหน่งระดับผู้บริหารของบริษัทผู้ผลิต 2. เมื่อรวมมูลค่าการซื้อขาย ต่อปี ของบริษัทผู้ผลิตที่ขายสินค้าผ่านผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ที่เข้าร่วมตอบแบบสอบถามแล้ว พบว่ามีมูลค่าสูงถึงมากกว่า 1 แสนล้านบาทต่อปี 3. ผู้ตอบแบบสอบถามงานวิจัยใช้เวลาในการสัมภาษณ์ไม่น้อยกว่า 30 นาที ซึ่งเป็นเครื่องยืนยันว่าผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านตั้งใจตอบคำถามในแบบสอบถามเป็นอย่างดี ดังนั้นความคิดเห็นจากผู้ตอบแบบสอบถามในงานวิจัยนี้จึงมีความสำคัญและน่าเชื่อถือ อย่างไรก็ตามเนื่องจากกลุ่มตัวอย่างมีจำนวนไม่มาก ผู้วิจัยจึงใช้เทคนิคบูตสตรapping (Bootstrapping Procedure with 10,000 samples) ซึ่งเป็นวิธีทางสถิติวิจัยที่ช่วยเพิ่มอำนาจในการวิเคราะห์สมมติฐานทางสถิติ และแก้ปัญหาเกี่ยวกับข้อตกลงทางสถิติ (Statistical Assumptions) ที่อาจเกิดขึ้นได้จากการมีจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามที่จำกัด (Hesterberg, Moore, Monaghan, Clipson, & Epstein, 2005)

ตารางที่ 1: ผลการทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือวิจัย

Factors	Observable Variables	Loading	KMO	Cronbach's Alpha
Retailer Tasks	Push and Create Sales	0.803	0.766	0.841
	Attract Consumers To Store	0.771		
	Retailer Brand By Advertising	0.407		
	Retailer Brand By Visibility and Display	0.248		
	Retailer Brand By Promotion	-0.073		
	Supply Chain Management	0.783		
	Collaboration	0.799		
	Understanding Suppliers	0.64		
Supplier Tasks	Positioning: Competitive and Clear	0.765	0.826	0.877
	Differentiate	0.814		
	Branding	0.585		
	Liking by Consumers	0.713		
	Competitive Pricing	0.22		
	Finding Partner	0.222		
	Relationship with Partner	0.243		
	E-Commerce	0.016		
	M-Commerce	0.131		
	Omni Channel	0.549		
	HRM and HRD	0.767		
Supplier Time Spending	Positioning: Competitive and Clear	0.832	0.756	0.867
	Differentiate	0.795		
	Branding	0.841		
	Liking by Consumers	0.832		
	Competitive Pricing	-0.034		
	Finding Partner	0.359		
	Relationship with Partner	0.343		
	E-Commerce	0.359		
	M-Commerce	0.273		
	Omni Channel	0.302		
	HRM and HRD	-0.072		

ตารางที่ 1: ผลการทดสอบประสิทธิภาพของเครื่องมือวิจัย (ต่อ)

Factors	Observable Variables	Loading	KMO	Cronbach's Alpha
Supplier Business Success	Sales Volume	0.769	0.84	0.874
	Financial Status	0.569		
	Consumer Awareness	0.762		
	Consumer Acceptance	0.787		
	Relationship with Partners	0.806		
	Acceptance from Partners	0.768		
	Overall Success	0.898		

5.2 การทดสอบสมมติฐาน และผลวิจัย

จากการวิเคราะห์ทางสถิติด้วยเทคนิคการถดถอยแบบพหุคูณ พบว่าปัจจัยที่ทำให้ผู้ผลิตที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็วประสบความสำเร็จได้ดีที่สุดคือ การให้ความสำคัญกับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ ซึ่งส่งผลในเชิงบวกกับความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิตอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 (สนับสนุน H2) และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ปรับมาตรฐานแล้วอยู่ที่ 0.278 ลำดับถัดมาคือ ปัจจัยการให้เวลากับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ ซึ่งส่งผลในเชิงบวกกับความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิตอย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 (สนับสนุน H3) และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ปรับมาตรฐานแล้วอยู่ที่ 0.207 สำหรับปัจจัยภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำ พบว่าส่งผลเชิงบวกกับความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิตอย่างมีนัยสำคัญแบบมาจिनอล (Marginally Significant) ที่ค่า p-value อยู่ระหว่าง 0.05 กับ 0.1 และมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ปรับมาตรฐานแล้วอยู่ที่ 0.195 ดังแสดงผลทางสถิติไว้ในตารางที่ 2

ตารางที่ 2: ผลลัพธ์ทางสถิติ จากการทดสอบสมมติฐาน

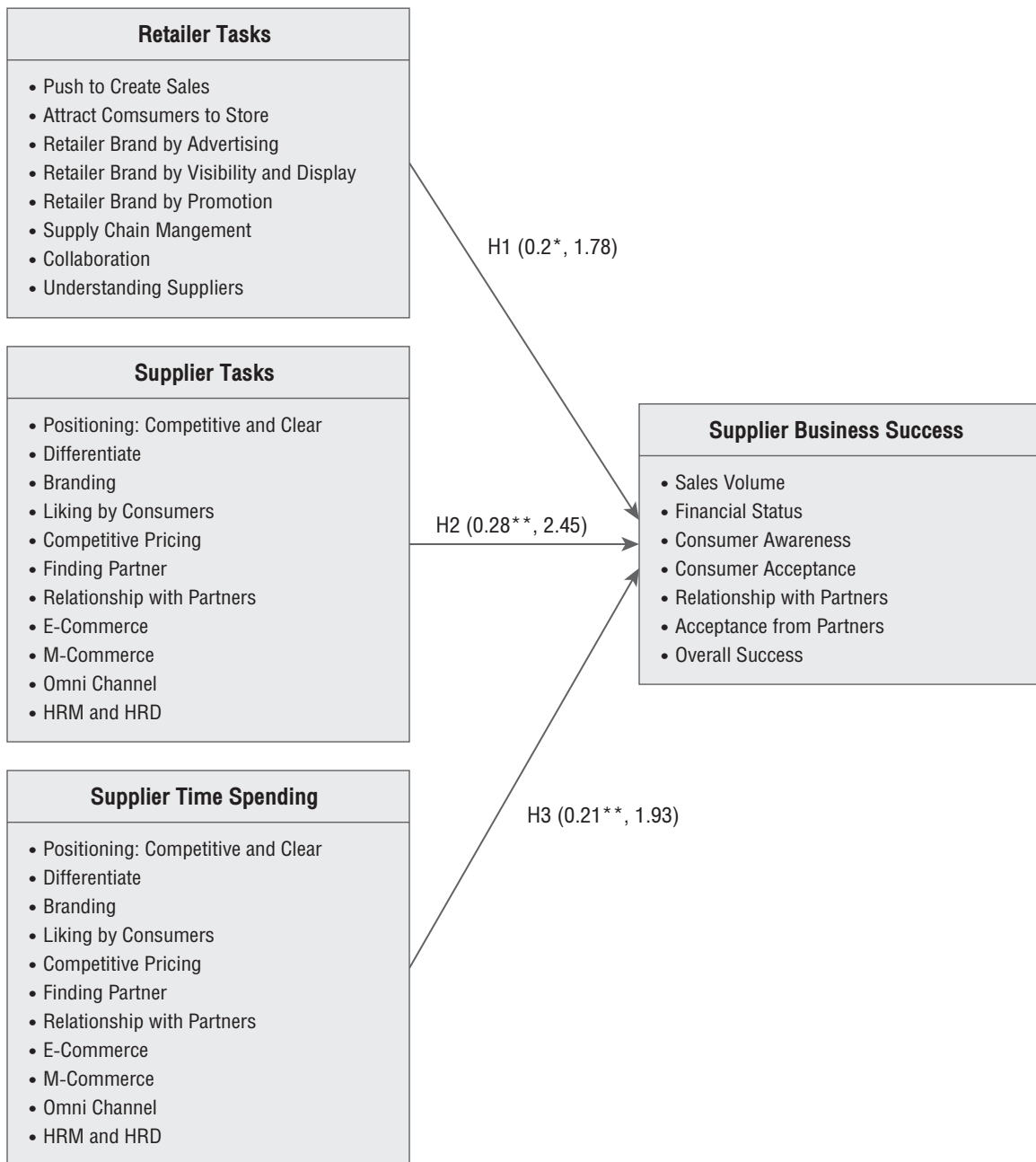
สมมติฐาน	ความสัมพันธ์	β	t-value	ผลการทดสอบ
H1	Retailer Tasks → Supplier Business Success	0.195	1.78*	สนับสนุน
H2	Supplier Tasks → Supplier Business Success	0.278	2.45**	สนับสนุน
H3	Supplier Time Spending → Supplier Business Success	0.207	1.93**	สนับสนุน

หมายเหตุ: $R^2 = 0.22$

** $P < .05$, * $P < 0.1$

เมื่อพิจารณาถึงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) (ในภาพที่ 3) พบว่าบทบาทหน้าที่สำคัญ ซึ่งรวมเป็นปัจจัยในเรื่องของการให้ความสำคัญกับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ (ดูจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป) โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้แก่ 1. การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี (Differentiate: Loading = 0.814) 2. การสรรหาและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล (HRM and HRD: Loading = 0.767) 3. การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แตกต่าง และแข่งขันได้ (Positioning: Competitive and Clear: Loading = 0.765) 4. การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค (Liking by Consumers: Loading = 0.713) 5. การทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก (Branding: Loading = 0.585) 6. การมีแนวทางการจัดการช่องทางที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ (Omni Channel: Loading = 0.549) สำหรับสิ่งสำคัญที่รวมเป็นปัจจัยในเรื่องของการให้เวลากับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ (ดูจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป) โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้แก่ 1. การทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก (Branding: Loading = 0.841) 2. การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แตกต่าง และแข่งขันได้ (Positioning: Competitive and Clear: Loading = 0.832) และ การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค (Liking by Consumers: Loading = 0.832) 3. การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี (Differentiate: Loading = 0.795) และพบว่าบทบาทหน้าที่สำคัญ ซึ่งรวมเป็นปัจจัยในเรื่องของภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำ (ดูจากค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไป) โดยเรียงลำดับความสำคัญจากมากไปน้อยได้แก่ 1. การช่วยผลักดันยอดขายของตราสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคสุดท้าย (Push and Create Sales: Loading = 0.803) 2. การให้ความร่วมมือกับผู้ผลิต (Collaboration: Loading = 0.799) 3. การบริหารห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management: Loading = 0.783) 4. การดึงผู้บริโภคเข้าร้านค้าปลีก (Attract Consumers to Store (Loading = 0.771) และ 5. ความเข้าใจในธุรกิจของผู้ผลิต (Understanding Suppliers: Loading = 0.64)

มุมมองของผู้ผลิต ที่มีต่อผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ในช่องทางการจัดจำหน่าย
 การศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก เพื่อหาปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ



ภาพที่ 3: ตัวแบบแสดงผลการวิจัย ของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิต โดยแสดงค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยที่ปรับมาตรฐานแล้ว (Standardized Coefficient) และค่าสถิติที (T-Value) ไว้ในวงเล็บ
 หมายเหตุ: ** P < .05, * P < 0.1

6. การสรุปผลการวิจัยและการอภิปราย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่ทำให้ผู้ผลิตที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็วประสบความสำเร็จ ในบริบทของช่องทางการจัดจำหน่ายที่มีผู้ค้าปลีกสมัยใหม่เป็นคู่ค้าจากมุมมองของผู้ผลิต ผลการวิจัยนี้จะทำให้ทั้งฝ่ายผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ได้ทราบและเข้าใจบทบาทและหน้าที่ ซึ่งฝ่ายตนเองพึงให้ความสำคัญ เพื่อให้ธุรกิจของทั้งสองฝ่ายประสบความสำเร็จ สามารถสรุปผลได้ (ตามภาพที่ 4) ดังนี้

ภารกิจที่ผู้ผลิตควรให้ความสำคัญ	ภารกิจที่ผู้ผลิตควรใช้เวลา	ภารกิจที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำ
<ol style="list-style-type: none"> 1. การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี 2. การสรรหาและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3. การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แตกต่าง และแข่งขันได้ 4. การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค 5. การทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก 6. การมีแนวทางการจัดการช่องทางที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก 2. การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แตกต่าง และแข่งขันได้ 3. การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค (สำคัญเท่ากับข้อ 2) 4. การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี 	<ol style="list-style-type: none"> 1. การช่วยผลักดันยอดขายของตราสินค้าจากผู้ผลิต ไปสู่ผู้บริโภคสุดท้าย 2. การให้ความร่วมมือกับผู้ผลิต 3. การบริหารห่วงโซ่อุปทาน 4. การดึงผู้บริโภคเข้าร้านค้าปลีก 5. ความเข้าใจในธุรกิจของผู้ผลิต

ภาพที่ 4: สรุปภารกิจที่ผู้ผลิตพึงให้ความสำคัญและใช้เวลา รวมถึงภารกิจที่ค้าปลีกสมัยใหม่พึงกระทำ เพื่อให้เกิดความสำเร็จร่วมกันต่อทั้งสองฝ่าย (เรียงตามลำดับความสำคัญ)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ผลิตที่อยู่ในอุตสาหกรรมสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็วมากที่สุด เมื่อเทียบกับปัจจัยทั้งหมดที่ทำการศึกษาคือ ปัจจัยในเรื่องของการให้ความสำคัญกับภารกิจที่ผู้ผลิตพึงกระทำ และบทบาทหน้าที่ ซึ่งผู้ผลิตควรให้ความสำคัญมีอยู่ด้วยกัน 6 อย่าง ได้แก่ 1. การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี 2. การสรรหาและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล 3. การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แตกต่าง และแข่งขันได้ 4. การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค 5. การทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก และ 6. การมีแนวทางการจัดการช่องทางที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ ซึ่งทั้ง 6 บทบาทเป็นสิ่งที่ผู้ผลิตพึงให้ความสำคัญ เพื่อให้ผู้ผลิตเกิดความสำเร็จทางธุรกิจในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่าย เมื่อผู้ผลิตให้ความสำคัญกับภารกิจของตนเองอย่างตรงจุด ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จได้มากขึ้น

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ผลิตรองลงมาคือ ปัจจัยการให้เวลากับภารกิจที่ผู้ผลิตพึงกระทำ โดยบทบาทที่ผู้ผลิตควรใช้เวลา ได้แก่ 1. การทำตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก 2. การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แตกต่าง และแข่งขันได้ 3. การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค (สำคัญเท่ากับข้อ 2) และ 4. การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี ซึ่งทั้ง 4 อย่างนี้คือ สิ่งที่ผู้ผลิตพึงใช้เวลาทำภารกิจต่าง ๆ เหล่านี้ให้มาก เพื่อให้ผู้ผลิตเกิดความสำเร็จทางธุรกิจในอนาคตที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่าย

การสรุปผลวิจัยดังกล่าวพบว่า ลำดับความสำคัญของภารกิจที่ผู้ผลิตควรให้ความสำคัญบางอย่าง ไม่ได้สอดคล้องกับลำดับภารกิจที่ผู้ผลิตควรใช้เวลา ยกตัวอย่างเช่น การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มีซึ่งอยู่ในลำดับที่ 1 ของภารกิจที่ผู้ผลิตควรให้ความสำคัญ แต่อยู่ในลำดับที่ 4 ของภารกิจที่ผู้ผลิตควรใช้เวลา หรือการที่ภารกิจที่ผู้ผลิตควรให้ความสำคัญบางอย่างกลับไม่อยู่ในสิ่งที่เป็ภารกิจที่ผู้ผลิตควรใช้เวลา เช่น การสรรหาและการพัฒนาทรัพยากรบุคคล และการมีแนวทางการจัดการช่องทางที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ นั้นอาจหมายความว่า เมื่อผู้ผลิตต้องเผชิญกับข้อจำกัดทางด้านเวลา ภารกิจดังกล่าวถึง

มุมมองของผู้ผลิต ที่มีต่อผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ในช่องทางการจัดจำหน่าย

การศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก เพื่อหาปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ

แม้ว่าจะเป็นสิ่งที่ผู้บริหารควรให้ความสำคัญ แต่ผู้บริหารควรใช้วิธีการกระจายงานที่เกี่ยวข้องกับภารกิจเหล่านั้นให้กับทีมงาน แล้วคอยตามงานเกี่ยวกับภารกิจดังกล่าว แทนที่จะเป็นผู้ลงมือทำภารกิจเหล่านั้นด้วยตนเอง ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อสามารถบริหารเวลาที่มีอยู่อย่างจำกัดไปกับภารกิจที่เหมาะสม ย่อมมีโอกาสประสบความสำเร็จทางธุรกิจได้มากขึ้นด้วยเช่นกัน

สำหรับปัจจัยสุดท้ายที่ส่งผลต่อความสำเร็จของผู้ผลิตคือ ปัจจัยเกี่ยวกับบทบาทที่ผู้ค้าปลีกสมัยใหม่พึงกระทำ อันได้แก่ 1. การช่วยผลักดันยอดขายของตราสินค้าจากผู้ผลิต ไปสู่ผู้บริโภคสุดท้าย 2. การให้ความร่วมมือกับผู้ผลิต 3. การบริหารห่วงโซ่อุปทาน 4. การดึงผู้บริโภคเข้าร้านค้าปลีก และ 5. ความเข้าใจในธุรกิจของผู้ผลิต ซึ่งการที่ผู้ค้าปลีกได้ทราบถึงภารกิจสำคัญที่ตนเองพึงกระทำนั้น จะทำให้ผู้ค้าปลีกสามารถให้ความสำคัญกับภารกิจของตนเองที่พึงกระทำให้กับผู้ผลิตได้อย่างถูกต้องเหมาะสมมากขึ้น และจะส่งผลให้การกระจายสินค้าของผู้ผลิตผ่านทางผู้ค้าปลีกที่เป็นคู่ค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากข้อสรุปงานวิจัยข้างต้น จะทำให้ผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกทราบและเข้าใจบทบาทที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่าย ที่ควรกระทำของแต่ละฝ่าย ซึ่งจะช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในช่องทางการจัดจำหน่ายได้ (Wang, 2015) จากทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคมเกี่ยวกับบรรทัดฐานของความสัมพันธ์ (Relational norms) (Thibaut & Kelley, 1959) ซึ่งมีแนวคิดที่ว่าทุกฝ่ายที่ทำงานร่วมกันจะมีความคาดหวังต่อกันอยู่เสมอ การทำตามบทบาทหน้าที่ ที่พึงกระทำและถูกคาดหวัง จากอีกฝ่ายหนึ่งได้เป็นอย่างดี จะทำให้ความไม่สอดคล้องกันของบทบาท (Role Incongruities) เกิดขึ้นน้อยลง ทำให้ลดการเกิดความขัดแย้งระหว่างกลุ่มของผู้ผลิตกับสมาชิกในช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งจากทฤษฎีความไว้วางใจ-ความผูกพัน (Commitment-Trust Theory) เมื่อระดับความขัดแย้งภายในช่องทางการจัดจำหน่ายอยู่ในระดับต่ำหรือลดลงแล้ว ทั้งสองฝ่ายจะไว้วางใจรวมถึงเห็นคุณค่าความสัมพันธ์ของกันและกันเพิ่มขึ้น ทำให้ประสิทธิภาพของช่องทางการจัดจำหน่ายเพิ่มมากขึ้นได้ ในที่สุด (Rosenbloom, 2013) และจะส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกได้ในระยะยาวอย่างยั่งยืนต่อไป

6.1 ประโยชน์เชิงวิชาการ

งานวิจัยนี้ได้นำแนวคิดทฤษฎีทางจิตวิทยาสังคมเกี่ยวกับบรรทัดฐานของความสัมพันธ์ และทฤษฎีความไว้วางใจ-ความผูกพัน มาประยุกต์ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงประจักษ์ (Empirical Data) ซึ่งทั้งสองทฤษฎีได้มีการเน้นถึงความสำคัญของบทบาทที่คู่ค้าพึงกระทำระหว่างกัน เพื่อลดความขัดแย้งในการดำเนินธุรกิจ จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยไม่พบงานวิจัยใดที่ศึกษาในรายละเอียดของบทบาทที่พึงกระทำของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกในช่องทางการจัดจำหน่าย ดังนั้นงานวิจัยนี้จะช่วยเติมเต็มทฤษฎีดังกล่าว โดยเฉพาะในบริบทของความสัมพันธ์ระหว่างผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมุนเวียนเร็วกับผู้ค้าปลีกสมัยใหม่

ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยในอนาคต อย่างไรก็ตามข้อจำกัดของงานวิจัยนี้คือ ผลการวิจัยที่ได้มาจากมุมมองของผู้ผลิตเพียงฝ่ายเดียว ซึ่งความคิดเห็นต่อเรื่องดังกล่าวจากมุมมองของผู้ค้าปลีกอาจมีความแตกต่างหรือเหมือนกับผู้ผลิตก็เป็นได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ควรมีการศึกษาต่อไป เพื่อหาปัจจัยที่ทำให้คู่ค้าทางธุรกิจทั้งสองฝ่ายนี้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างประสบความสำเร็จมากขึ้น และข้อจำกัดของงานวิจัยนี้อีกข้อหนึ่งคือ กรอบการสุ่มตัวอย่างมีขนาดเล็ก เพราะเกณฑ์การคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมที่จะมาเป็นกลุ่มตัวอย่างค่อนข้างเข้มงวด จึงทำให้จำนวนตัวอย่างที่ได้ในงานวิจัยนี้มีขนาดเล็กไม่มากนัก ผู้สนใจทำการศึกษาในอนาคตควรพยายาม เพื่อให้ได้มาซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่มีความเหมาะสมจำนวนมากว่านี้ ซึ่งจะช่วยให้ผลวิจัยที่ได้มีประสิทธิภาพในการสะท้อนความคิดเห็นของผู้ผลิตส่วนใหญ่ได้ดียิ่งขึ้น

6.2 ประโยชน์เชิงธุรกิจ

สิ่งที่ได้จากงานวิจัยนี้ สามารถนำไปใช้เพื่อเป็นประโยชน์โดยตรงต่อผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภคชนิดหมუნเวียนเร็ว และผู้ค้าปลีกที่ทำหน้าที่กระจายสินค้าดังกล่าว โดยเฉพาะผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ เพราะนอกจากทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกจะทราบว่า มีปัจจัยอะไรที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางธุรกิจของตนเองหรือของลูกค้าแล้ว ทั้งผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกจะได้ทราบว่าตนเองควรพยายามปรับปรุงหรือให้ความสำคัญกับบทบาทหน้าที่ใด มากหรือน้อยขนาดไหน และเมื่อทราบบทบาทหน้าที่ซึ่งตนเองพึงกระทำ และสามารถรับผิดชอบบทบาทหน้าที่ดังกล่าวได้อย่างตรงจุดและมีประสิทธิภาพแล้ว ข้อผิดพลาดและความขัดแย้งต่าง ๆ ระหว่างผู้ผลิตกับผู้ค้าปลิกลดลงได้ อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าของช่องทางการจัดจำหน่ายที่เพิ่มมากขึ้น ถือเป็นสถานการณ์ที่ทั้งสองฝ่ายได้รับประโยชน์ร่วมกัน กล่าวคือ ผู้ผลิตสามารถกระจายสินค้าผ่านคู่ค้าที่เป็นร้านค้าปลีกสมัยใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง และร้านค้าปลีกสมัยใหม่ได้รับผลประโยชน์อย่างยั่งยืนในรูปแบบของกำไรจากการขายสินค้าให้กับผู้ผลิตที่เป็นคู่ค้า ทั้งหมดนี้จะนำไปสู่ความร่วมมือกัน เพื่อรักษาผลประโยชน์ทางธุรกิจของทั้งสองฝ่าย และการประสบความสำเร็จทางธุรกิจในระยะยาวต่อไปได้ในที่สุด

REFERENCES

- Anderson, E., & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of marketing research*, 18–34.
- Burns, A. C., & Bush, R. F. (2013). *Marketing research*: Pearson Higher Ed.
- Cook, K. S., & Emerson, R. M. (1978). Power, equity and commitment in exchange networks. *American sociological review*, 721–739.
- Davies, G. (1993). Is retailing what the dictionaries say it is? *International Journal of Retail & Distribution Management*, 21(2).
- Doney, P. M., & Cannon, J. P. (1997). An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *The Journal of Marketing*, 35–51.
- Draganska, M., Klapper, D., & Villas-Boas, S. B. (2010). A larger slice or a larger pie? An empirical investigation of bargaining power in the distribution channel. *Marketing Science*, 29(1), 57–74.
- Eshghi, K., & Ray, S. (2015). Conflict and Performance in Channels: A Comparative Synthesis of Empirical Findings.
- Ganesan, S., George, M., Jap, S., Palmatier, R. W., & Weitz, B. (2009). Supply chain management and retailer performance: emerging trends, issues, and implications for research and practice. *Journal of Retailing*, 85(1), 84–94.
- Gaski, J. F. (1984). The theory of power and conflict in channels of distribution. *The Journal of Marketing*, 9–29.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. Pearson: Upper Saddle River, NJ.
- Hesterberg, T., Moore, D. S., Monaghan, S., Clipson, A., & Epstein, R. (2005). Bootstrap methods and permutation tests. *Introduction to the Practice of Statistics*, 5, 1–70.
- Jo, S. (2006). Measurement of organization–public relationships: Validation of measurement using a manufacturer–retailer relationship. *Journal of Public Relations Research*, 18(3), 225–248.
- Kozlenkova, I. V., Hult, G. T. M., Lund, D. J., Mena, J. A., & Kekec, P. (2015). The role of marketing channels in supply chain management. *Journal of Retailing*, 91(4), 586–609.
- Lazarus, C. Y. (1961). The retailer as a link in the distribution channel. *Business Horizons*, 1, 95–98.
- Martinez-Ribes, L. (2015). Branding in Retail. *The Future of Branding*, 68.
- Moorman, C., Zaltman, G., & Deshpande, R. (1992). Relationships between providers and users of market research: The dynamics of trust within and between organizations. *Journal of marketing research*, 29(3), 314.

- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *The Journal of Marketing*, 20–38.
- Murfield, M. L. U., Esper, T. L., Tate, W. L., & Petersen, K. J. (2016). Supplier Role Conflict: An Investigation of Its Relational Implications and Impact on Supplier Accommodation. *Journal of Business Logistics*.
- Palmatier, R., Stern, L., El-Ansary, A., & Anderson, E. (2016). *Marketing channel strategy*: Routledge.
- Palmatier, R. W., Houston, M. B., Dant, R. P., & Grewal, D. (2013). Relationship velocity: Toward a theory of relationship dynamics. *Journal of Marketing*, 77(1), 13–30.
- Rosenbloom, B. (2013). *Marketing channels*: Cengage Learning.
- Thibaut, J. W., & Kelley, H. H. (1959). *The social psychology of groups*.
- Van der Maelen, S., Breugelmans, E., & Cleeren, K. (2016). The Clash of the Titans: On Retailer and Manufacturer Vulnerability in Conflict Delistings. *Journal of Marketing*.
- Wang, L. (2015). The Impact of Perception Difference on Channel Conflict: A Customer Relationship Life Cycle View. *Journal of Service Science and Management*, 8(5), 655.
- Watson, G. F., Worm, S., Palmatier, R. W., & Ganesan, S. (2015). The Evolution of Marketing Channels: Trends and Research Directions. *Journal of Retailing*, 91(4), 546–568.

มุมมองของผู้ผลิต ที่มีต่อผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ในช่องทางการจัดจำหน่าย
 การศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก เพื่อหาปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ

ภาคผนวก

คำถามที่ใช้ในแบบสอบถาม

ปัจจัยภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ค้าปลีกพึงกระทำ

คำถาม: ท่านคิดว่าการดำเนินงานของผู้ประกอบการค้าปลีกในแง่มุมต่อไปนี้ มีความสำคัญกับท่านในระดับใด

	1 ไม่เลย	2	3	4	5 มากที่สุด
การช่วยผลักดันยอดขายของตราสินค้า (แบรนด์) ท่านได้ดี (ขายให้ผู้บริโภคสุดท้าย)					
การดึงผู้บริโภคเข้าร้านค้าปลีก					
การสร้างตราสินค้า (แบรนด์) ของร้านค้าปลีกเอง เช่น โฆษณา					
การสร้างตราสินค้า (แบรนด์) ของร้านค้าปลีกเองในแง่ การมองเห็นและการจัดโชว์สินค้า (Visibility, Display)					
การสร้างตราสินค้า (แบรนด์) ของร้านค้าปลีกเองในร้านค้า ในแง่การส่งเสริมการขาย (Promotion)					
การร่วมงานด้าน Supply Chain					
การให้ความร่วมมือกับท่าน					
การเข้าใจท่านมากที่สุด					

ปัจจัยการให้ความสำคัญกับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ

คำถาม: ท่านคิดว่าเรื่องต่อไปนี้สำคัญกับงานของท่านในระดับใด

	1 ไม่เลย	2	3	4	5 มากที่สุด
การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แตกต่าง และแข่งขันได้ (Positioning)					
การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี					
การทำตราสินค้า (แบรนด์) ของท่านให้เป็นที่รู้จัก					
การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค					
การมีราคาที่แข่งขันได้ในตลาด					
การมีพันธมิตรธุรกิจ					
การสร้างสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจ					
การมีช่องทางออนไลน์ ผ่านทางเว็บไซต์					
การมีช่องทางออนไลน์ ผ่านทาง Mobile Application (M-Commerce)					
มีแนวทางการจัดการช่องทางที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ (Omni Channel)					
การสรรหาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล					

มุมมองของผู้ผลิต ที่มีต่อผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ในช่องทางการจัดจำหน่าย

การศึกษาบทบาทหน้าที่ของผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก เพื่อหาปัจจัยแห่งความสำเร็จทางธุรกิจ

ปัจจัยการให้เวลากับภารกิจที่เกี่ยวข้องกับช่องทางการจัดจำหน่ายที่ผู้ผลิตพึงกระทำ

คำถาม: ท่านใช้เวลาทำเรื่องใดต่อไปนี้มากที่สุดในการทำงานของท่าน

	1 ไม่เลย	2	3	4	5 มากที่สุด
การมีตำแหน่งทางการตลาดที่ชัดเจน แตกต่าง และแข่งขันได้ (Positioning)					
การมีจุดขายที่คู่แข่งไม่มี					
การทำตราสินค้า (แบรนด์) ของท่านให้เป็นที่รู้จัก					
การเป็นที่ชื่นชอบของผู้บริโภค					
การมีราคาที่แข่งขันได้ในตลาด					
การมีพันธมิตรธุรกิจ					
การสร้างสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจ					
การมีช่องทางออนไลน์ ผ่านทางเว็บไซต์					
การมีช่องทางออนไลน์ ผ่านทาง Mobile Application (M-Commerce)					
มีแนวทางการจัดการช่องทางที่หลากหลายอย่างเป็นระบบ (Omni Channel)					
การสรรหาและพัฒนาทรัพยากรบุคคล					

ปัจจัยความสำเร็จทางธุรกิจของผู้ผลิต

คำถาม: ท่านประเมินว่าธุรกิจของท่านประสบความสำเร็จอยู่ในระดับใด ในประเด็นดังต่อไปนี้

	1 ไม่เลย	2	3	4	5 มากที่สุด
ความสำเร็จในด้านยอดขาย					
ความสำเร็จในด้านสภาพทางการเงินที่แข็งแกร่ง					
ความสำเร็จในการเป็นที่รู้จักจากผู้บริโภค					
ความสำเร็จในการเป็นที่ยอมรับจากผู้บริโภค					
ความสำเร็จในด้านความสัมพันธ์กับคู่ค้าของท่าน					
ความสำเร็จในด้านของการเป็นที่ยอมรับจากคู่ค้าของท่าน					
ความสำเร็จในภาพรวมทั้งหมด					