

การบริหารแบรนด์องค์การ:

หนทางสู่ความสำเร็จสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

พงศ์ศิริ คำชันแก้ว¹

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งนำเสนอแนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การสำหรับผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย โดยเป็นบทความนี้ได้สังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารแบรนด์องค์การสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เหมาะสมจากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ ผ่านนำเสนอภาพมุกกว้างเกี่ยวกับแบรนด์ มุมมองการบริหารแบรนด์ในมุกกว้าง แนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การ กระบวนการสำหรับการบริหารแบรนด์องค์การ ซึ่งพบว่า การบริหารแบรนด์องค์การสำหรับผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย 6 กระบวนการ คือ 1) การศึกษาบริบทขององค์การ 2) การสร้างแบรนด์องค์การ 3) การออกแบบ และรวมรวบกลยุทธ์แบรนด์องค์การ 4) การนำกลยุทธ์สร้างแบรนด์สู่การปฏิบัติ 5) การประเมินกลยุทธ์การสร้างแบรนด์องค์การ 6) การขยายตัวและการสร้างความต่อเนื่องสำหรับการสร้างแบรนด์องค์การ องค์ประกอบการบริหารแบรนด์ที่นำเสนอในบทความจึงนับเป็นองค์ความรู้ใหม่สำหรับวงวิชาการที่สนใจศึกษาการบริหารแบรนด์สำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย รวมถึงบทความนี้ได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับเป็นแนวทางในขับเคลื่อน แบรนด์องค์การให้มีความต่อเนื่องและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันแก่ผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยด้วย

คำสำคัญ: แบรนด์, แบรนด์องค์การ, การบริหารแบรนด์, วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ชื่อผู้ติดต่อบทความ: พงศ์ศิริ คำชันแก้ว

E-mail: Kpongsiri85@gmail.com

(Received: July 23, 2018; Revised: June 11, 2019; Accepted: November 7, 2019)

¹ ดร. คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยนครเชียงใหม่ E-mail: Kpongsiri85@gmail.com

Corporate Brand Management: The Way to Success for Small and Medium Enterprise

Pongsiri Kamkankaew¹

Abstract

This article aimed to present the corporate brand management concept for small and medium enterprises in Thailand. This article synthesized knowledge about brand management for Thai SMEs have been shown by collecting systematically literature to expose the overview of knowledge of brand management, the panorama of corporate brand management concepts, and corporate brand management concepts. The article found that the strategy of corporate brand management for small and medium enterprises consists of six processes which were: 1) study corporate context 2) corporate branding 3) corporate brand designing and corporate brand collection 4) corporate brand implementation 5) corporate branding evaluation 6) corporate brand expansion and connectedness. The element of brand management is presented in the article which is a new contribution for Thai academics interested in studying brand management for small and medium enterprises in Thailand. This article also provides an appropriate recommendation for entrepreneurs of small and medium enterprises in Thailand to impel the continual development of corporate brand management as well as creating the competitive advantage.

Keywords: Brand; Corporate Brand; Brand Management; Small and Medium Enterprise

Corresponding Author: Pongsiri Kamkankaew

E-mail: Kpongsiri85@gmail.com

¹ D.B.A., Lecturer Faculty of Business Administration, North-Chiang Mau University Kpongsiri85@gmail.com

1. บทนำ

วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (Small and medium enterprise: SMEs) เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ (Mensah & Issau, 2015; อัปสร อีซอ, กนกวรรณ กาญจนฐาน, เจาะอรัง, รุขณี ชูซารอ และศรีฮาน ยีแว, 2560) ดังนั้น จึงมีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย (นิตีรัตน์ รัชตะพร, 2553; พงศ์ศิริ คำขันแก้ว, 2559) ในปี พ.ศ. 2560 วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมสร้างผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) มีมูลค่า 6,551,718 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 42.4 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมทั้งประเทศ ซึ่งมีการขยายตัวลงร้อยละ 5.1 จากปี พ.ศ. 2559 เมื่อพิจารณาจำนวนวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ในปี พ.ศ. 2560 ที่มีจำนวนถึง 3,046,793 ราย ซึ่งขยายตัวจากปี พ.ศ. 2559 ร้อยละ 1.03 คิดเป็นร้อยละ 99.78 ของวิสาหกิจทั้งประเทศ และทำให้เกิดการจ้างแรงงานจำนวน 14,785,172 ราย โดยคิดเป็นร้อยละ 82.22 ของการจ้างงานทั้งประเทศ (สำนักวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2561) จากข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่า วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยังคงเป็นกลไกขับเคลื่อนการเติบโตของระบบเศรษฐกิจในประเทศไทย ทั้งการสร้างผู้ประกอบการรายใหม่ และการจ้างงานที่มากกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่จึงทำให้มีการกระจายรายได้ ซึ่งเป็นการสร้างความมั่นคงแก่สังคมในระยะยาว (United Nation Industrial Development Organization, 2002) อย่างไรก็ตามการชะลอตัวทางเศรษฐกิจส่งผลให้การบริโภคและการลงทุนของภาคเอกชนลดลง รวมถึงสถานการณ์ทางการเมืองที่เป็นปัจจัยลบต่อความเชื่อมั่นของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (สำนักวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2560) จึงทำให้วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดขององค์กร

การเสริมสร้างศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมจึงเป็นแนวทางในการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศไทย โดยแผนพัฒนาสังคม และเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 ถึง 2564 ในยุทธศาสตร์ที่ 3 การเสริมความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจและแข่งขันได้อย่างยั่งยืนที่มุ่งเสริมสร้างและพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งภาคการผลิตและภาคบริการให้มีศักยภาพในการพึ่งพาตนเองและพร้อมขับเคลื่อนไปสู่การรองรับเทคโนโลยีขั้นสูงซึ่งจะทำให้ระบบเศรษฐกิจไทยมีความมั่นคงและยั่งยืน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) สอดคล้องกับแผนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2560 ถึง 2564 ที่ได้กำหนดยุทธศาสตร์ที่ 1 ซึ่งมุ่งพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมทั้งในด้านการส่งเสริมและพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมรายประเด็น ยุทธศาสตร์ที่ 2 มุ่งเสริมสร้างขีดความสามารถของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเฉพาะกลุ่ม และยุทธศาสตร์ที่ 3 ที่มุ่งพัฒนาระบบการขับเคลื่อนการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างเป็นระบบ ซึ่งทั้ง 3 ยุทธศาสตร์ดังกล่าวต่างมุ่งเสริมสร้างศักยภาพทางการแข่งขันให้กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย (สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม, 2560) ดังนั้น การสร้าง แบรนด์ของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมีความแข็งแกร่งจะนำมาซึ่งความแตกต่าง ผลกำไร การตั้งราคาระดับสูง การขยายสายผลิตภัณฑ์ และเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด (Lassen, Kunde & Gioia, 2008; Opoku, Abratt, Bendixen & Pitt, 2007)

การบริหารแบรนด์องค์การ: หนทางสู่ความสำเร็จสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ

การบริหารแบรนด์องค์การยังเป็นประเด็นท้าทายสำหรับการบริหารแบรนด์สำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (Inskip, 2004; Vidic & Vadjnal, 2013) จึงทำให้ยังขาดองค์ความรู้ต่อการขับเคลื่อนการบริหารแบรนด์องค์การสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (Ahonen, 2008; Boyle, 2003) โดย Krake (2005) พบว่าวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมยังขาดความเข้าใจต่อการบริหารแบรนด์องค์การ ทั้งนี้ วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทยส่วนใหญ่ยังขาดความเข้าใจ (Petburikul, 2009) และยังไม่ตระหนักต่อประเด็นการบริหารแบรนด์องค์การ โดยมองว่าการบริหารแบรนด์องค์การยังคงเป็นเพียงการออกแบบโลโก้ หรือ สัญลักษณ์ (Powell & Ennis, 2007) รวมถึงเป็นการลงทุนในระยะยาว และต้องใช้เวลาในการสร้าง (Rode & Vallaster, 2005) เนื่องจากการบริหารแบรนด์องค์การมักถูกพิจารณาว่ามีความเหมาะสมกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ มากกว่าวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (Merrilees, 2007) กรอบกับมุมมองของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ที่เห็นว่าการบริหารแบรนด์องค์การมีการลงทุนด้านงบประมาณจำนวนมาก และต้องใช้เวลาานาน จึงจะเห็นผลของการดำเนินงานของการบริหารแบรนด์องค์การ (Krake, 2005) อย่างไรก็ตาม กุณวลี รื่นรมณ์ (2556) และพงศ์ศิริ คำขันแก้ว (2559) แสดงทัศนะว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ต้องพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารแบรนด์องค์การ เมื่อพิจารณาถึงประโยชน์ของการบริหารแบรนด์องค์การพบว่า การบริหารแบรนด์องค์การจะช่วยเสริมสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (Ratnatunga & Ewing, 2009) รักษาฐานลูกค้าเดิม สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้ารายใหม่ (Holverson & Revaz, 2006) เสริมสร้างภาพลักษณ์แบรนด์ให้มีความแข็งแกร่ง (Opoku, Abratt, Bendixen & Pitt, 2007) และช่วยให้หลีกเลี่ยงจากสภาพการแข่งขันที่รุนแรงในตลาด (Kollmann & Schkow, 2007) รวมถึงยังช่วยขยายตลาดเข้าสู่ตลาดต่างประเทศด้วย (Berthon, Ewing & Napoli, 2008) ดังนั้น การบริหารแบรนด์องค์การจึงเป็นกลยุทธ์สำหรับสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (Abimbola, 2001)

แม้ว่านักวิชาการจะใช้คำศัพท์คำว่า การบริหารแบรนด์องค์การ (Corporate Brand Management) และการสร้างแบรนด์องค์การ (Corporate Branding) เพื่ออธิบายกระบวนการ และนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในการจัดการ และบริหารแบรนด์องค์การให้เกิดคุณค่าต่างกัน (Mowle & Merrilees, 2005) โดย Urde (1999) ได้แสดงทัศนะว่าการสร้างแบรนด์ถือเป็นการหนึ่งของการบริหารแบรนด์องค์การ รวมทั้งเมื่อพิจารณาความหมายของการบริหารแบรนด์องค์การ พบว่า เป็นกระบวนการสร้าง การออกแบบ การคิดสรร การบริการ และการสร้าง การรับรู้ ทั้งภายใน และนอกองค์การ (Tybout & Calking, 2005; Keller, 2008; Mukherjee & Balmer, 2008; Alizadeh, Moshabaki, Hoseini, & Naiej, 2014) ดังนั้น ในการวิจัยครั้งนี้จึงเลือกใช้คำว่า การบริหารแบรนด์องค์การเนื่องจากมีความหมายครอบคลุมมากกว่าการสร้างแบรนด์องค์การ หากแต่ยังหมายรวมถึงการจัดสรร และการบริหารแบรนด์องค์การด้วย

การบริหารแบรนด์องค์การในวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมมักดำเนินตามกระบวนการวิธีการบริหารแบรนด์องค์การในวิสาหกิจขนาดใหญ่ (Wong & Merrilees, 2005) จึงทำให้เป็นอุปสรรคต่อการนำไปประยุกต์เพื่อการบริหารแบรนด์องค์การสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม (Saekoo, 2010) โดย Inskip (2004) ให้ความเห็นว่าลักษณะที่เป็นแก่นแท้สากลของแบรนด์ (Universal Brand Essences) มีความต่างกันไปตามบริบท ดังนั้นจึงทำให้แนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การที่ต่างกันระหว่างวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมกับวิสาหกิจขนาดใหญ่มีกระบวนการ และขั้นตอนที่ต่างกันไป โดย Kamkankaew (2017) กล่าวว่า การบริหาร

แบรนด์ต้องการมีความซับซ้อน และเป็นสิ่งที่นักวิชาการพยายามอธิบายมาโดยตลอด สอดคล้องกับ Mitchell, Hutchinson & Quinn (2013) ที่เสนอว่า ควรมีการพัฒนาแนวคิด และทฤษฎีเพื่อเป็นข้อมูลเชิงลึกสำหรับอธิบาย ลักษณะการบริหารแบรนด์ต้องการ และการบริหารแบรนด์ต้องการสำหรับวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ซึ่งจะช่วยเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขัน และเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินในสภาพการแข่งขันของตลาด ที่รุนแรง (Suntivong, 2014)

แม้วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมจะมุ่งสร้างและบริหารแบรนด์สินค้า และบริการมากกว่า การบริหารแบรนด์ต้องการ ด้วยข้อจำกัดทางการเงิน และทรัพยากรด้านต่างๆ (Kollmann & Suckow, 2007) ทว่าการบริหารแบรนด์ต้องการกลับมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว เพิ่มการมีส่วนร่วมในองค์กร (Abibola, 2001) ซึ่ง Kranke (2005) ยืนยันว่าการบริหารแบรนด์ต้องการสามารถ นำมาใช้ในการพัฒนากระบวนการสร้างแบรนด์ขององค์กรได้ เนื่องจากโครงสร้างการบริหารงานที่ไม่มีความ ซับซ้อน และมีความยืดหยุ่น ทั้งวัฒนธรรมการบริหารงานที่ทำให้มีความคล่องตัวมากกว่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ (Boonpatrakan, 2012) แบรนด์ต้องการมีความเกี่ยวพันกับความน่าเชื่อถือของแบรนด์ผลิตภัณฑ์ และแบรนด์ บริการ โดยการบริหารแบรนด์ต้องการจะทำให้วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทยมีการเตรียม ความพร้อม การวางแผน การกำหนดเป้าหมาย และกลยุทธ์ที่มีส่วนร่วม (กุนทลี รื่นรมณ์, 2556) ซึ่งทั้งหมด จะช่วยในการวางแผนการลงทุนในทิศทางที่ถูกต้อง อาจกล่าวได้ว่าการบริหารแบรนด์ต้องการสามารถใช้เป็น กลยุทธ์การแข่งขันในตลาดด้วยแบรนด์ต้องการมีบทบาทสำคัญต่อการเสริมสร้างประสิทธิภาพในกระบวนการ การวางตำแหน่งแบรนด์ และการสร้างอัตลักษณ์ของแบรนด์ รวมถึงส่งผลมีผลกำไรมากขึ้น และดึงดูดบุคลากร (Mitchell, Hutchinson & Quinn, 2013) ดังนั้น ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมควรให้ ความสำคัญต่อการบริหารแบรนด์ต้องการ

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงทำให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทยจำเป็นต้อง มีความเข้าใจแนวคิดการบริหารแบรนด์ต้องการ เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทยได้นำไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน โดยองค์ความรู้ที่ได้จะเป็นการสร้างองค์ ความรู้ในประเด็นการบริหารแบรนด์ต้องการในวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมภาคการผลิตในประเทศไทย ซึ่งเป็นหน่วยรากฐานของระบบเศรษฐกิจไทย รวมถึงยังเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในการพัฒนาองค์กรให้พร้อมรับต่อความเปลี่ยนแปลงทางการแข่งขันผ่านการออกแบบกลยุทธ์ การบริหารแบรนด์ต้องการต่อไป

ดังนั้น บทความวิชาการนี้ประกอบด้วยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดเกี่ยวกับแบรนด์ ต่อจากนั้นจะเป็นการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการบริหารแบรนด์ต้องการ โดยท้ายของบทความนี้จะเป็น ข้อเสนอแนะแนวทางสู่ความสำเร็จสำหรับผู้ประกอบการ และแนวทางการทำวิจัยในอนาคต

2. เนื้อหา

2.1 ภาพมุกกว้างเกี่ยวกับแบรนด์

2.1.1 บทบาทของแบรนด์ต่อลูกค้า และองค์การ

ในปัจจุบันแบรนด์เป็นส่วนหนึ่งของลูกค้า โดยส่งผลต่อการควบคุมแบรนด์ขององค์กรธุรกิจเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก ด้วยพันธกิจของแบรนด์กลายเป็นพันธกิจของลูกค้า สิ่งที่องค์กรธุรกิจทำได้เพียงการแสดงออกให้สอดคล้องกับพันธกิจของแบรนด์ (Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2010) ทั้งนี้ จากการทบทวนทบทวรรณกรรมและเอกสารทางด้านแบรนด์ ผู้ศึกษาพบว่า แบรนด์มีความเชื่อมโยงระหว่างสินค้ากับลูกค้า และองค์กรธุรกิจส่งผลให้แบรนด์มีความสำคัญต่อลูกค้าและต่อองค์กรธุรกิจสามารถสรุปได้ดังนี้

บทบาทของแบรนด์ต่อลูกค้า

1) แบรนด์ทำให้ลูกค้าสามารถระบุสินค้าได้อย่างชัดเจน เนื่องด้วยลูกค้าสามารถจำแนกประเภท หรือชนิดของสินค้าได้ (Keller, 2013)

2) แบรนด์ทำให้ลูกค้าเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้า เนื่องด้วยแบรนด์เป็นเสมือนคำรับรอง หรือการรับประกันคุณภาพสินค้าจากบริษัท และนำเสนอคุณค่าของสินค้าต่อลูกค้า ในขณะเดียวกันลูกค้าสามารถตรวจสอบคุณภาพของสินค้าผ่านการทดลองใช้ทำให้ลูกค้าเกิดประสบการณ์จากการใช้สินค้า (Kotler & Keller, 2009)

3) แบรนด์ สามารถลดความเสี่ยงในการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้า เมื่อลูกค้ารับรู้ถึงคุณภาพของสินค้าผ่านประสบการณ์ของตนเอง ลูกค้าย่อมเกิดความไว้วางใจ และความภักดีต่อแบรนด์ ส่งผลให้ลูกค้าเข้าไปมีส่วนในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับแบรนด์ ผ่านกิจกรรมทางการตลาด และประสบการณ์จากการใช้สินค้า (Kotler & Keller, 2009)

4) แบรนด์ทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกภูมิใจ หรือมีความสนใจรวมกันมากขึ้น เนื่องจากลูกค้าใช้แบรนด์เพื่อเป็นสิ่งแสดงออกถึงอัตลักษณ์ของตนเอง และเป็นสิ่งแสดงออกถึงการตอบสนองทางอารมณ์ จิตวิญญาณของตนเอง โดยแสดงถึงความคิด ความเชื่อ การยอมรับในแบรนด์ (Wertime, 2002)

บทบาทของแบรนด์ต่อองค์กรธุรกิจ

1) แบรนด์เปรียบดังเครื่องมือการสื่อสารขององค์กรธุรกิจไปยังลูกค้า และสร้างความแตกต่างทางการแข่งขันให้แก่องค์กรธุรกิจ โดยเฉพาะตำแหน่งแบรนด์ และส่วนแบ่งทางการตลาดของแบรนด์ ส่งผลให้แบรนด์มีชื่อเสียง พร้อมทั้งกระตุ้นให้ลูกค้ามีความต้องการแบรนด์มากขึ้น (Kotler & Keller, 2009)

2) แบรนด์ทำให้องค์กรธุรกิจสามารถติดตามผลการจัดการ ทางกรบันทึกสินค้าคงคลัง (Inventory) และรายงานทางการเงินบัญชี (Accounting Record) ในขณะเดียวกันตราสินค้ายังมีมูลค่าทางการเงิน ด้วยองค์กรธุรกิจสามารถขายลิขสิทธิ์ของแบรนด์เพื่อให้ผู้อื่นนำแบรนด์ไปดำเนินธุรกิจอันเป็นการขยายแบรนด์ (Kotler & Keller, 2009)

3) แบรนด์เป็นสิ่งที่ได้รับการปกป้องจากกฎหมายให้แก่องค์กรธุรกิจ (The Firm Legal Protection) โดยแบรนด์สามารถรักษาสิทธิด้านทรัพย์สินทางปัญญาของเจ้าของแบรนด์ (Intellectual Property Rights)

ซึ่งแบรนด์จะได้รับการปกป้องผ่านการจดทะเบียนเครื่องหมายทางการค้า (Trademarks) ทั้งนี้ แบรนด์เป็นสินทรัพย์ที่สามารถเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ (Wertime, 2002; Kotler & Keller, 2009)

4) การรับรู้คุณภาพของแบรนด์ ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความภักดีทำให้องค์กรธุรกิจเกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันทางการตลาดส่งผลให้ลูกค้าเต็มใจจ่ายในราคาระดับสูง (A Willingness to Pay a Higher Price) จากคู่แข่งในตลาดเดียวกัน ยังเป็นภาพสะท้อนถึงความแข็งแกร่งของแบรนด์ ทำให้ตราสินค้าได้รับการยอมรับจากผู้จัดจำหน่ายและลูกค้า (Kotler & Keller, 2009)

5) แบรนด์ขององค์กรที่มีภาพลักษณ์ที่ดี ช่วยให้เกิดการลงทุนทางการตลาด ส่งผลให้แบรนด์เกิดความสำเร็จทางการตลาดและมีอายุยาวนาน รวมถึงมียอดขายที่เพิ่มขึ้น ทั้งนี้ แบรนด์ที่ประสบความสำเร็จทางการตลาดสามารถขยายสายผลิตภัณฑ์จากความหลากหลายของแบรนด์ ซึ่งเป็นส่วนสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรธุรกิจผู้เป็นเจ้าของแบรนด์ (Kotler and Keller, 2009)

โดยสรุปแบรนด์เป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นมาจากองค์กรธุรกิจ และในขณะเดียวกันลูกค้าเองได้เป็นส่วนหนึ่งในการกำหนดการเติบโตของแบรนด์ อนึ่งการควบคุมแบรนด์เป็นสิ่งที่องค์กรธุรกิจแทบทำไม่ได้ ด้วยแบรนด์สินค้ามีความสำคัญต่อทั้งลูกค้า เนื่องด้วยแบรนด์สร้างความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและองค์กรธุรกิจ รวมถึงมีส่วนในการจัดการคุณค่าแบรนด์ โดยลูกค้าและองค์กรธุรกิจ

2.1.2 มุมมองการบริหารแบรนด์ในมุมมองกว้าง

แบรนด์เป็นสิ่งที่ลูกค้ายอมรับมาอย่างยาวนาน และมีแนวโน้มเติบโตอย่างต่อเนื่องมาหลายปี ด้วยเป็นสิ่งยืนยันถึงการลดความเสี่ยงในการตัดสินใจของลูกค้า และทำให้ได้รับความพึงพอใจมากขึ้น ทั้งนี้ Keller (2013) กล่าวว่าการบริหารแบรนด์เพื่อให้เกิดประสิทธิผล นับเป็นสิ่งที่ยากยิ่งของผู้บริหารแบรนด์ ด้วยการเปลี่ยนแปลงทางการตลาด (Change in the Marketing) และสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันทางธุรกิจ รวมถึงผู้บริโภคมีอำนาจต่อรองมากขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมนำมาสู่ความท้าทายในการบริหารแบรนด์

การบริหารแบรนด์เป็นหลักการของการสร้าง และการรักษาไว้ซึ่งความสำเร็จของแบรนด์ เนื่องด้วยการเติบโต และการแข่งขันทางการตลาดส่งผลให้องค์กรธุรกิจหลายแห่งมีกำไรจากการดำเนินงานลดลง บริษัทหลายแห่งจำเป็นต้องเปลี่ยนวิธีในการบริหารแบรนด์ เพื่อรักษาโอกาสทางการตลาดในระยะยาว (Keller, 2013) ทั้งนี้ Aaker & Joachimsthaler (2000) กล่าวว่า องค์กรธุรกิจควรพยายามสร้างให้ตราสินค้าของตนเองมีความแข็งแกร่งเพื่อจะได้สามารถทางการแข่งขันทางธุรกิจ องค์กรธุรกิจไม่สามารถอาศัยการโฆษณาและการสื่อสารไปยังลูกค้าด้วยสื่อแบบเดิม ทั้งควรมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนการบริหารแบรนด์ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง

ในปัจจุบันการบริหารแบรนด์มุ่งไปถึงความเป็นผู้นำของแบรนด์ ซึ่งเป็นสิ่งบ่งชี้ถึงผลการดำเนินงานทางการตลาด การบริหารแบรนด์เป็นการวางแผนการทำงานในระยะยาว มีเป้าหมายเพื่อการพัฒนาอัตลักษณ์แบรนด์ที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารไปยังลูกค้า สิ่งนี้ส่งผลให้การบริหารแบรนด์อยู่ในตำแหน่งที่องค์กรธุรกิจควรให้ความสำคัญและมีการกำหนดกลยุทธ์ รวมถึงทีมงาน นอกจากนี้ ผู้บริหารองค์กรธุรกิจในระดับสูง และระดับพนักงานปฏิบัติการต่างมีบทบาท และเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จในการบริหารแบรนด์ (Aaker & Joachimsthaler, 2000) หากองค์กรธุรกิจยังคงเน้นการสื่อสารที่มุ่งเน้นไปยังลูกค้า แต่ไม่เน้นการสื่อสารของแบรนด์ไปยังภายในองค์กร ไม่สามารถทำให้กลยุทธ์การบริหารแบรนด์ขับเคลื่อนไปได้ ส่งผลให้การสร้างอัตลักษณ์ของแบรนด์ และการรังสรรค์คุณค่าแบรนด์ไม่ประสบผลสำเร็จ (Higgins, 2006)

การบริหารแบรนด์องค์การ: หหนทางสู่ความสำเร็จสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ

โดย Higgins (2006) เสนอว่า รูปแบบดั้งเดิมของการบริหารแบรนด์มักมุ่งไปยังยอดขาย และส่วนแบ่งทางการตลาด ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นการบริหารแบรนด์ที่ทำในระยะสั้น รูปแบบการบริหารแบรนด์ของผู้นำแบรนด์ในตลาด ต้องคำนึงถึงการบริหารแบรนด์ที่เน้นการพัฒนาอัตลักษณ์ของแบรนด์ ทั้งนี้เพื่อเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขัน และเป็นกระบวนการบริหารแบรนด์ในระยะยาว สอดคล้องกับ Keller (2013) ที่กล่าวว่า การบริหารแบรนด์ได้กลายเป็นกลยุทธ์ และกระบวนการทำงานขององค์กรธุรกิจในระยะยาว เพื่อช่วยให้องค์กรธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน ทั้งนี้การทำความเข้าใจในการบริหารแบรนด์มีส่วนที่ทำให้เกิดคุณค่าแบรนด์ (Brand Equity)

โดยสรุปการบริหารแบรนด์ เป็นกระบวนการรักษาให้แบรนด์มีศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาด โดยมุ่งให้ผู้บริหารขององค์กรธุรกิจ พนักงานระดับปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเข้ามาบริหาร และมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์การบริหารแบรนด์ ก่อนทำการสื่อสารไปยังลูกค้า ทั้งนี้กระบวนการบริหารแบรนด์เป็นการทำงานในระยะยาว เพื่อแสวงหาความยั่งยืนของแบรนด์

2.2 แนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การ

ในหัวข้อนี้ผู้เขียนเสนอองค์ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การ ได้แก่ ความหมายแบรนด์องค์การ ความหมายของการบริหารแบรนด์องค์การ ดังนี้

2.2.1 ความหมายแบรนด์องค์การ

จากการสังเคราะห์ความหมายของแบรนด์มีนักวิชาการเสนอความหมายแบรนด์องค์การไว้อย่างหลากหลายสามารถจัดกลุ่มได้ดังนี้

นักวิชาการหลายท่าน (Muzellec & Lambkin, 2009; Kapferer, 2012; Alizadeh et al., 2014) ได้ให้ความหมายของแบรนด์องค์การว่าเป็นการรับรู้ความแตกต่างของผู้มีส่วนได้เสียที่มีต่อองค์การผ่านชุดข้อมูลที่อยู่ในรูปแบบภาพ และการแสดงออกของพฤติกรรมองค์การ รวมถึงการเชื่อมการสื่อสารในลักษณะที่มีความเฉพาะ

สำหรับ Balmer (2001) ได้เสนอความหมายของแบรนด์องค์การว่าเป็นผลรวมของคุณลักษณะวัฒนธรรมองค์การ ความเชี่ยวชาญที่องค์การมี และองค์ประกอบขององค์การที่เป็นนามธรรมและรูปธรรม

ทั้งนี้นักวิชาการอีกกลุ่มหนึ่ง (Balmer & Gray, 2003; Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2010; กุณชลิรัตน์, 2556) กล่าวว่า แบรนด์องค์การหมายถึงความเป็นองค์การซึ่งมีคุณค่า และเกิดขึ้นในจิตใจของลูกค้า รวมถึงผู้ที่มีส่วนได้เสียกับองค์การผ่านพันธกิจ และคุณภาพของการดำเนินงานขององค์การที่เป็นดังคำรับรองต่อผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกผลิต และส่งมอบโดยองค์การส่งผลให้สามารถป้องกันภัยคุกคามทางการแข่งขันได้

จากข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า แบรนด์องค์การหมายถึง ความเป็นองค์การที่เป็นนามธรรม และเป็นรูปธรรมที่เกิดจากการรับรู้ความแตกต่างของผู้มีส่วนได้เสียกับองค์การ ผ่านชุดข้อมูลขององค์การซึ่งประกอบด้วยพันธกิจ วัฒนธรรมองค์การ การสื่อสาร ความเชี่ยวชาญ และผลการดำเนินงานที่เป็นเครื่องหมายรับรองคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่ถูกผลิต และส่งมอบโดยองค์การซึ่งทั้งหมดมีลักษณะที่เฉพาะตัวจนสามารถสร้างความสามารถทางการแข่งขันแก่องค์การได้

2.2.2 ความหมายการบริหารแบรนด์องค์การ

นักวิชาการได้ใช้คำศัพท์ระหว่างคำว่า การบริหารแบรนด์ (Tybout & Calkins, 2005; Keller, 2013) และการสร้างแบรนด์ (Knox & Bickerton, 2003; Schultz & Hatch, 2003; Hankinson, 2007; Halttu, 2009; Juntunen, Saranie & Jussila, 2009) เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า การบริหารแบรนด์มีความหมายที่ครอบคลุมมากกว่า สอดคล้องกับ Urde (1999) กล่าวว่า การสร้างแบรนด์องค์การเป็นวิธีการที่อยู่บนพื้นฐานของกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา และการรักษาอัตลักษณ์แบรนด์องค์การซึ่งสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และผู้มีส่วนได้เสีย ดังนั้น สามารถสรุปได้ว่ากระบวนการสร้างแบรนด์องค์การเป็นการนำแนวทางการบริหารเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้เพื่อการสร้างแบรนด์อันนำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน

การบริหารแบรนด์องค์การเป็นกระบวนการสร้าง การคัดสรร การถ่ายทอด และการรักษาแบรนด์องค์การ แต่เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า Mukherjee & Balmer (2008) Polazzo & Basu (2007) และ Alizadeh et al. (2014) มุ่งอธิบายถึงการบริหารแบรนด์องค์การว่าเป็นกระบวนการสร้างแบรนด์ภายในขององค์การในประเด็น คุณค่าหลัก ความเชื่อ อัตลักษณ์ขององค์การ การแสวงหาความร่วมมือภายในองค์การ การรักษามูลค่าการสื่อสารภายใน และการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจ ในขณะที่ Einwiller & Will (2002 as cited in Niemela, 2009) และ Bick, Jacoben & Abrott (2003) เสนอว่า การบริหารแบรนด์องค์การ หมายถึง กระบวนการบริหารและสร้างแบรนด์ เพื่อให้เกิดการรับรู้จากภายนอกในประเด็นภาพลักษณ์เชิงบวก ชื่อเสียงขององค์การ ความพึงพอใจของลูกค้า และผู้บริโภค การรับรู้ที่มีต่อคุณภาพสินค้า และบริการ ราคาที่สมเหตุสมผล และแบรนด์องค์การยังช่วยลดความเสี่ยงในการตัดสินใจซื้อ

ดังนั้น ผู้เขียนจึงสามารถสรุปความหมายของการบริหารแบรนด์องค์การได้ว่า เป็นกระบวนการสร้าง การถ่ายโอน และการรักษาแบรนด์องค์การ โดยเป็นผลมาจากกระบวนการภายใน และภายนอกองค์การ ทั้งคุณค่าหลัก ความเชื่อ อัตลักษณ์ การวางแผนกลยุทธ์ และความร่วมมือภายในองค์การ รวมถึงชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และการตอบสนองต่อความพึงพอใจของผู้บริโภค

2.3 กระบวนการสำหรับการบริหารแบรนด์องค์การ

ในหัวข้อนี้นำเสนอกระบวนการสำหรับการบริหารแบรนด์องค์การผ่านการสังเคราะห์งานวิจัยและผลงานวิชาการที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารแบรนด์องค์การ ดังนี้

การบริหารแบรนด์องค์การเป็นกระบวนการออกแบบ และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติผ่านโปรแกรมทางการตลาด และกิจกรรมทางการตลาดด้วยการสร้าง (Build) การวัด (Measure) การจัดการคุณค่าแบรนด์ (Manage Brand Equity) (Keller, 2013) แบรนด์เป็นผลรวมของการดำเนินงานทั้งองค์การ ทั้งการสร้างแบรนด์ และการบริหารแบรนด์องค์การได้ชี้ชัดแล้วว่า แบรนด์เป็นกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญขององค์การ รวมถึงยังต้องมีกระบวนการที่ให้ความสำคัญต่อผู้มีส่วนร่วมนั้นทั้งภายใน และภายนอกองค์การ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถแข่งขันในระยะยาว และช่วยให้องค์กรธุรกิจมีความได้เปรียบในการแข่งขัน

องค์ประกอบของการบริหารแบรนด์องค์การ ประกอบด้วยการจัดสรรให้ทรัพยากรที่องค์การมี สร้างคุณค่าให้แก่แบรนด์องค์การ โดยมีความเชื่อมโยงกับผลิตภัณฑ์ คุณประโยชน์ที่ลูกค้าได้รับ และความร่วมมือของพนักงาน นอกจากนี้การบริหารแบรนด์องค์การยังช่วยสร้างการรู้จักแบรนด์แก่ลูกค้า และการรับรู้ของ

การบริหารแบรนด์องค์การ: หนทางสู่ความสำเร็จสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ

พนักงานผ่านการออกแบบโปรแกรมทางการตลาดภายใน และการตลาดภายนอก ซึ่งจะช่วยยกระดับการดำเนินงานการตลาด ช่วยดึงดูด และรักษาพนักงานให้แก่องค์กร (Keller, 2013) จึงกล่าวได้ว่า การบริหารแบรนด์เป็นกลยุทธ์หนึ่งที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันแก่องค์กร

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า มีนักวิชาการได้เสนอองค์ประกอบของการบริหารแบรนด์องค์การไว้อย่างหลากหลาย ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ดังนี้

Knox & Bickerton (2003) เสนอว่า การบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย 6 ขั้นตอน คือ 1) การศึกษาบริบทของการบริหารแบรนด์ 2) การสร้างแบรนด์องค์การ 3) การยืนยันแบรนด์จากคนในองค์กร ผ่านการรูปแบบการสื่อสารภายในองค์กร 4) สร้างความคงที่แก่แบรนด์ 5) สร้างความต่อเนื่องแก่แบรนด์ และ 6) การพิจารณาสถานการณ์ที่เกิดขึ้นของแบรนด์

นอกจากนี้ Schultz & Hatch (2003) อธิบายว่า การบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การเริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์แบรนด์ 2) การเชื่อมโยงด้วยการกำหนดรากฐานขององค์กร 3) การรวบรวมแผนการปฏิบัติ และ 4) การบูรณาการนำไปปฏิบัติ

โดย Tybout & Calking (2005) ได้อธิบายการบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การสร้างความคิดหลักเป็นการวางตำแหน่งแบรนด์ และการออกแบบแบรนด์ 2) การสร้างกลยุทธ์เป็นการสร้างกลยุทธ์แบรนด์ให้มีความแตกต่าง การสร้างนวัตกรรม การขยายขอบเขตแบรนด์ และแบรนด์พอร์ตโฟลิโอ 3) การดำเนินงานเป็นกิจกรรมทางการตลาด การโฆษณา การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า การวัดมูลค่าแบรนด์

สำหรับ Hankinson (2007) มีความเห็นว่าการบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย 5 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างความแข็งแกร่งแก่แบรนด์ และการพิจารณาวิสัยทัศน์ของผู้นำ 2) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งสร้างแบรนด์ 3) การประสานงาน และกำหนดแนวทางของกระบวนการสร้างแบรนด์ 4) สร้างความคงที่ของกระบวนการสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสีย และ 5) ความร่วมมือของผู้มีส่วนได้เสียต่อการนำไปปฏิบัติ

Keller (2013) กล่าวว่าการบริหารแบรนด์มี 4 ขั้นตอน คือ 1) การนิยาม และสร้างการวางตำแหน่งแบรนด์ 2) การวางแผน และการนำไปปฏิบัติของโปรแกรมการตลาดของแบรนด์ 3) การวัดและตีความผลการดำเนินงานของแบรนด์ และ 4) การเติบโตและการเสริมแรงคุณค่าแบรนด์

ในขณะที่ Halttu (2009) แสดงทัศนะว่าการบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) ก่อนการสร้างเป็นการค้นหาแนวคิดหลักขององค์กร 2) การเริ่มปฏิบัติเป็นการสร้างอัตลักษณ์แก่องค์กร และออกแบบกิจกรรมการสร้างแบรนด์ 3) วิถีทางแห่งความอยู่รอดเป็นการควบคุมการดำเนินกิจกรรมการสร้างแบรนด์ และ 4) การขยายตัวของความสำเร็จของการสร้างแบรนด์

โดย Juntunen, Saranie & Jussila (2009) กล่าวว่า การบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย 7 ขั้นตอน คือ 1) กระบวนการเริ่มต้นเป็นการพิจารณาสภาพแวดล้อมขององค์กร 2) การวิเคราะห์ และการตัดสินใจเป็นการวิเคราะห์ตลาด และการแข่งขัน 3) การวางแผนเป็นการออกแบบวิสัยทัศน์ และคุณค่าหลักขององค์กร 4) การเตรียมความพร้อมเป็นการเตรียมแผนการสร้างแบรนด์ 5) การเปิดตัวเป็นการสื่อสารแบรนด์ไปยังภายใน และภายนอกองค์กร 6) การประเมินเป็นการผลการดำเนินการสร้างแบรนด์ และ 7) ความต่อเนื่องเป็นการปรับปรุงการสร้างแบรนด์องค์การ

รวมถึง Kamkankaew (2017) ได้พัฒนาตัวแบบการบริหารแบรนด์สำหรับธุรกิจร้านอาหารขนาดเล็กในจังหวัดลำปาง ประเทศไทย พบว่ากระบวนการการบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างเป็นขั้นตอนของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ อัตลักษณ์ และแนวทางการนำไปสู่การปฏิบัติ 2) การนำไปปฏิบัติเป็นการนำแผนงานที่วางไว้ไปดำเนินการ 3) การประเมินผลเป็นการวัดความสำเร็จและความล้มเหลวของแผนงานพร้อมเสนอแนวทางการปรับปรุง และ 4) การสร้างความสมดุลเป็นการนำข้อเสนอแนะมาดำเนินงานต่อ เพื่อสร้างความต่อเนื่องและปรับปรุงแนวทางการบริหารแบรนด์องค์การต่อไป

พงศ์ศิริ คำชนแก้ว (2560) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบของการบริหารแบรนด์ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย พบองค์ประกอบดังนี้ 1) การศึกษาบริบทของแบรนด์ เป็นการวิเคราะห์และติดตามสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันทั้งภายนอกและภายใน การวิเคราะห์บริบทของตัวองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน และการวิเคราะห์แผนงานต่างๆ ที่องค์การเคยปฏิบัติมา 2) การออกแบบกลยุทธ์ของแบรนด์เป็นการกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้น ระยะยาว การกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ การดำเนินออกแบบส่วนประกอบของแบรนด์องค์การ การกำหนดแนวทางความร่วมมือของผู้มีส่วนได้เสีย 3) การสร้างกลยุทธ์ของแบรนด์เป็นการออกแบบและการพัฒนาภาพลักษณ์องค์การ การติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลทางธุรกิจ การออกแบบการสื่อสารภายในและภายนอกองค์การ การดำเนินงานการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย 4) การนำกลยุทธ์แบรนด์ไปปฏิบัติเป็นการยืนยันสรุปรูปแบบการบริหารแบรนด์ก่อนไปใช้งานจริง และเป็นการดำเนินงานตามรูปแบบซึ่งต้องพยายามเชื่อมโยงความร่วมมือจากฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหมด และ 5) การสร้างความต่อเนื่องของกลยุทธ์แบรนด์เป็นการวิเคราะห์ ติดตามผลการปฏิบัติตามรูปแบบแผนกลยุทธ์การบริหารแบรนด์ พร้อมทั้งทำการเสนอแนวทางการปรับปรุงที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ รวมถึงลงมือปรับปรุงตามแนวทางที่กำหนดไว้และติดตามประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ได้ปรับปรุงเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการบริหารแบรนด์

จากมุมมองที่หลากหลายของนักวิชาการดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้เขียนจึงสามารถสรุปได้ดังนี้ 1) การศึกษาบริบทขององค์การ ผ่านการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์การ การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน การวิเคราะห์ตำแหน่งการแข่งขัน และการวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ผ่านมาขององค์การ 2) การสร้างแบรนด์องค์การ ด้วยการเลือกความคิดหลักขององค์การ การสร้างวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์การ การสร้างอัตลักษณ์แบรนด์องค์การ การกำหนดคุณลักษณะแบรนด์องค์การ 3) การออกแบบและรวมรวบกลยุทธ์แบรนด์องค์การ ซึ่งกิจกรรมการออกแบบแนวทางการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์องค์การ การออกแบบกลยุทธ์การมุ่งแบรนด์ การออกแบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย การออกแบบรูปแบบการสื่อสารแบรนด์องค์การ การออกแบบรูปแบบประสานความร่วมมือของผู้มีส่วนได้เสีย การยืนยันรูปแบบกลยุทธ์แบรนด์องค์การ และการทดสอบก่อนนำไปปฏิบัติ 4) การนำกลยุทธ์สร้างแบรนด์สู่การปฏิบัติ โดยดำเนินการผ่านการดำเนินการตามรูปแบบ และกระบวนการที่ออกแบบไว้ การควบคุม และรักษารูปแบบกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ 5) การประเมินกลยุทธ์การสร้างแบรนด์องค์การ เป็นการวิเคราะห์และวัดผลความสำเร็จ ความล้มเหลวของการนำกลยุทธ์การสร้างแบรนด์จากผลกำไร และประสิทธิภาพการดำเนินงานของพนักงาน การตรวจสอบสิ่งที่ล้มเหลว และเสนอแนวทางแก้ไข 6) การขยายตัว และการสร้างความต่อเนื่องสำหรับการสร้างแบรนด์องค์การ ซึ่งเป็นการปรับปรุงและพัฒนากลยุทธ์การสร้างแบรนด์องค์การเพื่อขับเคลื่อนแบรนด์องค์การให้มีความต่อเนื่อง (แสดงในตารางที่ 1)

2.4 จากแนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การสู่แนวทางความสำเร็จของผู้ประกอบการ

จากการนำเสนอของบทความวิชาการนี้ในช่วงต้น เพื่อให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม และเพื่อเสริมสร้างให้องค์การมีความสามารถทางการแข่งขัน และสร้างความยั่งยืนแก่การดำเนินธุรกิจ ผู้ประกอบการควรพิจารณา และนำแนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การไปประยุกต์ดังนี้

1. ผู้ประกอบการควรเริ่มศึกษาบริบทขององค์การ โดยทำการวิเคราะห์ และติดตามสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์การ ติดตามสภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน วิเคราะห์ตำแหน่งทางการแข่งขัน และวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ผ่านมาขององค์การเพื่อให้ได้ข้อมูลโอกาส อุปสรรค จุดแข็ง และจุดอ่อนของตนเอง

2. ลำดับต่อไปผู้ประกอบการควรนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาบริบทขององค์การมาพิจารณา และกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายระยะสั้น และระยะยาวขององค์การ รวมถึงกำหนดองค์ประกอบของแบรนด์องค์การซึ่งจะทำให้ผู้ประกอบการทราบถึงแนวทางในการออกแบบกลยุทธ์การมุ่งแบรนด์องค์การ และคำนึงถึงการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายใน และภายนอกองค์การนั้นหมายความว่า ผู้ประกอบการจะทราบว่า มีใครบ้างที่มีส่วนร่วม และเกี่ยวข้องในการบริหารแบรนด์องค์การ

3. การนำกลยุทธ์แบรนด์องค์การสู่การปฏิบัติเป็นวิธีการที่ผู้ประกอบการควรทำการทดสอบประสิทธิภาพของกลยุทธ์การบริหารแบรนด์องค์การที่ได้มีการออกแบบไว้เพื่อยืนยันสรุปรูปแบบกลยุทธ์การบริหารแบรนด์องค์การว่าได้ทำการออกแบบประสานความร่วมมือของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายใน และภายนอกองค์การอย่างครบถ้วนสมบูรณ์แล้วจึงไปสู่การปฏิบัติตามที่ได้ออกแบบไว้

4. เพื่อให้ทราบว่าการนำกลยุทธ์แบรนด์องค์การที่ได้มีการนำไปปฏิบัตินั้นเกิดประสิทธิผลมากน้อยเพียงไร ผู้ประกอบการควรทำการวิเคราะห์ และติดตามความสำเร็จ และความล้มเหลวหลังจากการนำกลยุทธ์การบริหารแบรนด์องค์การไปปฏิบัติใช้จริง แล้วจึงทำการเสนอแนวทางปรับปรุง และพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบรนด์องค์การเพื่อให้ได้แนวทางในการสร้างความต่อเนื่องให้แก่การบริหารแบรนด์องค์การ

ผลลัพธ์ที่ได้จากการบริหารแบรนด์องค์การ อาจส่งผลให้การดำเนินงานขององค์การวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม มีความยั่งยืนท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง และอาจเสริมสร้างระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ข้อสำคัญสำหรับการบริหารแบรนด์ให้ประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการต้องตระหนักต่อคุณลักษณะของผู้ประกอบการ และการมองเห็นโอกาสทางการตลาด รวมถึงการพิจารณาสภาพแวดล้อมทางการแข่งขันด้วย ซึ่งส่วนใหญ่การบริหารแบรนด์องค์การ และการบริหารแบรนด์ผลิตภัณฑ์ให้เห็นผลลัพธ์ต้องใช้เวลาอันจึงจะทราบว่าประสบความสำเร็จที่แท้จริง

ตารางที่ 1 แสดงกระบวนการของการบริหารแบรนด์องค์การ

กระบวนการของการบริหารแบรนด์องค์การ	องค์ประกอบของการบริหารแบรนด์องค์การ	นักวิชาการที่เสนอกระบวนการ
1. การศึกษาบริบทขององค์การ	- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกองค์การ - การวิเคราะห์สภาพการแข่งขัน - การวิเคราะห์ตำแหน่งการแข่งขัน - การวิเคราะห์กลยุทธ์ที่ผ่านมาขององค์การ	Knox & Bickerton (2003), Schultz & Hatch (2003), Juntunen, Saranie & Jussila (2009) Kamkankaew (2017) พงศ์ศิริ คำชันแก้ว (2560)
2. การสร้างแบรนด์องค์การ	- การเลือกความคิดหลักขององค์การ - การสร้างวิสัยทัศน์ และเป้าหมายขององค์การ - การสร้างอัตลักษณ์แบรนด์องค์การ - การกำหนดคุณลักษณะแบรนด์องค์การ	Knox & Bickerton (2003), Schultz & Hatch (2003), Tybout & Calking (2005), Hankinson (2007), Keller (2008), Halttu (2009), Juntunen, Saranie & Jussila (2009), Kamkankaew (2017), พงศ์ศิริ คำชันแก้ว (2560)
3. การออกแบบ และรวบรวมกลยุทธ์แบรนด์องค์การ	- การออกแบบแนวทางการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์องค์การ - การออกแบบกลยุทธ์การมุ่งแบรนด์ - การออกแบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย - การออกแบบรูปแบบการสื่อสารแบรนด์องค์การ - การออกแบบรูปแบบประสานความร่วมมือของผู้มีส่วนได้เสีย - การยืนยันรูปแบบกลยุทธ์แบรนด์องค์การ - การทดสอบก่อนนำไปปฏิบัติ	Knox & Bickerton (2003), Tybout & Calking (2005), Hankinson (2007), Keller (2008), Halttu (2009), Juntunen, Saranie & Jussila (2009), Kamkankaew (2017), พงศ์ศิริ คำชันแก้ว (2560)

ตารางที่ 1 แสดงกระบวนการของการบริหารแบรนด์องค์การ (ต่อ)

กระบวนการของ การบริหารแบรนด์องค์การ	องค์ประกอบของ การบริหารแบรนด์องค์การ	นักวิชาการที่เสนอ กระบวนการ
4. การออกแบบ และรวบรวม กลยุทธ์แบรนด์องค์การ	- การออกแบบแนวทางการสร้างภาพลักษณ์แบรนด์องค์การ - การออกแบบกลยุทธ์การมุ่งแบรนด์ - การออกแบบการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้เสีย - การออกแบบรูปแบบการสื่อสารแบรนด์องค์การ - การออกแบบรูปแบบประสานความร่วมมือของผู้มีส่วนได้เสีย - การยืนยันรูปแบบกลยุทธ์แบรนด์องค์การ - การทดสอบก่อนนำไปปฏิบัติ	Knox & Bickerton (2003), Tybout & Calking (2005), Hankinson (2007), Keller (2008), Halttu (2009), Juntunen, Saranie & Jussila (2009) Kamkankaew (2017), พงศ์ศิริ คำชันแก้ว (2560)
5. การนำกลยุทธ์บริหาร แบรนด์สู่การปฏิบัติ	- การดำเนินตามรูปแบบ และกระบวนการที่ออกแบบไว้ - การควบคุม และรักษารูปแบบกลยุทธ์การบริหารแบรนด์	Knox & Bickerton (2003), Schultz & Hatch (2003), Tybout & Calking (2005), Hankinson (2007), Keller (2008), Halttu (2009), Juntunen, Saranie & Jussila (2009) Kamkankaew (2017), พงศ์ศิริ คำชันแก้ว (2560)
6. การนำกลยุทธ์บริหาร แบรนด์สู่การปฏิบัติ	- การดำเนินตามรูปแบบ และกระบวนการที่ออกแบบไว้ - การควบคุม และรักษารูปแบบกลยุทธ์การบริหารแบรนด์	Knox & Bickerton (2003), Schultz & Hatch (2003), Tybout & Calking (2005), Hankinson (2007), Keller (2008), Halttu (2009), Juntunen, Saranie & Jussila (2009) Kamkankaew (2017), พงศ์ศิริ คำชันแก้ว (2560)

ตารางที่ 1 แสดงกระบวนการของการบริหารแบรนด์องค์การ (ต่อ)

กระบวนการของการบริหาร แบรนด์องค์การ	องค์ประกอบของ การบริหารแบรนด์องค์การ	นักวิชาการที่เสนอ กระบวนการ
7. การประเมินกลยุทธ์ การบริหารแบรนด์องค์การ	- การวิเคราะห์ และวัดผลความสำเร็จ ความล้มเหลวของการนำกลยุทธ์การบริหารแบรนด์จากผลกำไร และประสิทธิภาพการดำเนินงานของพนักงาน - การตรวจสอบสิ่งที่ล้มเหลว และเสนอแนวทางแก้ไข	Knox & Bickerton (2003), Tybout & Calking (2005), Keller (2008), Juntunen, Saranie & Jussila (2009), Kamkankaeaw (2017), พงศ์ศิริ คำชันแก้ว (2560)
8. การขยายตัว และการสร้างความต่อเนื่องสำหรับ การบริหารแบรนด์องค์การ	- การปรับปรุง และพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบรนด์องค์การเพื่อขับเคลื่อนแบรนด์องค์การให้มีความต่อเนื่อง	Keller (2008), Halttu (2009), Juntunen, Saranie & Jussila (2009), พงศ์ศิริ คำชันแก้ว (2560)

2.5 ความท้าทายของการบริหารแบรนด์องค์การ

2.5.1 การบริหารแบรนด์องค์การสู่การบริหารแบรนด์องค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Corporate Brand Management) เป็นประเด็นความท้าทายที่ผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยจะต้องออกแบบและสร้างกระบวนการบริหารแบรนด์องค์การในรูปแบบใหม่ที่ผสานทั้งความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการดำเนินงาน และการบริหารแบรนด์องค์การในรูปแบบใหม่ๆ ที่เกื้อหนุนต่อรูปแบบการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งนี้จะสามารถทำให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยมีความได้เปรียบทางการแข่งขันท่ามกลางสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น

2.5.2 การบริหารแบรนด์องค์การที่มุ่งเน้นการผสมผสานแบบองค์รวม (Holistically Corporate Brand Management) เป็นอีกหนึ่งประเด็นความท้าทายที่ผู้ประกอบการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยต้องตระหนัก ให้ความสำคัญ และทบทวนต่อการดำเนินงานในการบริหารแบรนด์องค์การที่ผ่านมาว่าได้ให้ความสำคัญต่อการบริหารแบรนด์ภายใน (Internal Brand Management) และการบริหารความสัมพันธ์ของการบริหารแบรนด์องค์การ (Corporate Brand Relationship Management) ว่าได้สร้างความสัมพันธ์และดูแลผู้มีส่วนได้เสียกับการบริหารแบรนด์องค์การมากน้อยเพียงใด โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรับผิดชอบต่อสังคมของการดำเนินงานในการบริหารแบรนด์องค์การว่าได้ปฏิบัติตามจริยธรรมทางธุรกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย

2.5.3 การบริหารแบรนด์องค์การสู่การบริหารแบรนด์องค์การที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง (Disruptive Corporate Brand Management) เป็นประเด็นที่ท้าทายหลายองค์การที่ต่างต้องการปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ของสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย กล่าวคือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยต้องหมั่นตรวจสอบกลไก และวิธีการดำเนินงานของการบริหารแบรนด์องค์การที่ดำเนินงานอยู่เสมอ เพื่อทราบถึงจุดของกลไกที่จะส่งผลให้การดำเนินงานการบริหารแบรนด์องค์การขาดประสิทธิภาพ แล้วจึงทบทวนแผนงานของกระบวนการบริหารแบรนด์

การบริหารแบรนด์องค์การ: หหนทางสู่ความสำเร็จสำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจ

องค์การทั้งหมดใหม่ ต่อจากนั้นจึงเสนอแนวทางการเปลี่ยนแปลง หรือวิธีการบริหารแบรนด์องค์การแบบใหม่ที่คาดว่าจะเป็นไปได้ในอนาคตโดยคำนึงถึงสภาพในปัจจุบันของการบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย

2.5.4 การบริหารแบรนด์องค์การด้วยการขับเคลื่อนของดิจิทัล (Corporate Brand Management driven through Digital) การเข้าสู่ยุคที่ข้อมูลข่าวสาร และสารสนเทศต่างๆ สามารถถูกนำเสนอได้ง่ายมากขึ้น จึงเป็นผลจากการขับเคลื่อนของสังคมยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นอีกหนึ่งประเด็นที่ได้เข้ามามีบทบาทในกระบวนการบริหารแบรนด์องค์การทั้งในประเด็นของการสื่อสารผ่านสังคมออนไลน์ (Social Media) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ซึ่งได้รับการถกเถียงในวิสาหกิจขนาดใหญ่ว่าสามารถนำมาช่วยในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ของแบรนด์องค์การได้มากน้อยเพียงใด ความสามารถขององค์การในการรวบรวมและจัดการข้อมูลที่มีขนาดใหญ่ (Big Data) ทั้งยังความสามารถของปัญญาประดิษฐ์ว่าจะสามารถช่วยลดต้นทุนได้จริงหรือไม่ และเสริมสร้างให้แบรนด์องค์การมีผลผลิตภาพที่สูงขึ้นอย่างไร แม้ว่าประเด็นดังกล่าวจะดูนำมาปฏิบัติได้ยากสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทย หากแต่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในประเทศไทยต้องติดตามข้อมูลและความเคลื่อนไหวในประเด็นนี้อย่างใกล้ชิดเพื่อนำมาปรับใช้ในการบริหารแบรนด์องค์การต่อไป

2.6 แนวทางการทำวิจัยในอนาคต

จากการนำเสนอแนวคิด และข้อเสนอที่เป็นแนวทางสำหรับผู้ประกอบการข้างต้นแล้ว ในส่วนนี้จะนำเสนอแนวทางการทำวิจัยในอนาคตเพื่อเป็นการต่อยอด และขยายวงกว้างองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารแบรนด์องค์การดังนี้

1. นักวิชาการที่สนใจเกี่ยวกับการบริหารแบรนด์องค์การ อาจนำกระบวนการบริหารแบรนด์องค์การที่นำเสนอในบทความนี้ไปเป็นวรรณกรรมเทียบเคียงกับการศึกษาการบริหารแบรนด์องค์การในศึกษาวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทย หรือกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่มีความเฉพาะ ซึ่งจะทำทราบถึงองค์ประกอบของการบริหารแบรนด์องค์การที่มีความต่าง หรือความเหมือน อันจะทำให้ได้องค์ความรู้ที่หลากหลายของการบริหารแบรนด์องค์การต่อไป

2. ควรมีการศึกษา หรือวิจัยเชิงทฤษฎีฐานรากของการบริหารแบรนด์องค์การในบริบทวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทย ซึ่งการวิจัยเชิงคุณภาพจะช่วยเติมเต็มแปร และองค์ประกอบของการบริหารแบรนด์องค์การในบริบทที่หลากหลายซึ่งจะทำให้ได้ทฤษฎีระดับกลาง และสามารถนำไปต่อยอดในการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อยืนยันรูปแบบที่เป็นสากล และความหลากหลายของแนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การ

3. ควรมีการนำองค์ประกอบการบริหารแบรนด์องค์การที่นำเสนอในบทความนี้ไปทดสอบในเชิงปริมาณ อย่างเช่นการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันในบริบทของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทย หรือกลุ่มอุตสาหกรรมอื่นๆ ที่มีความเฉพาะ ซึ่งผลลัพธ์ที่ได้ อาจมีความแตกต่างหรือเหมือนกันหรือไม่อย่างไร อันจะเป็นการสร้างองค์ความรู้ใหม่แก่วงการวิชาการ

4. นักวิชาการมีความสนใจศึกษาประเด็นการบริหารแบรนด์ อาจนำองค์ประกอบการบริหารแบรนด์องค์การที่นำเสนอในบทความนี้ไปทดสอบร่วมกับตัวแปรอื่นๆ ทางการบริหารธุรกิจ อาทิ ความเป็นผู้ประกอบการ คุณลักษณะของกิจการ สภาพแวดล้อมทางการแข่งขัน ผลการดำเนินงาน และความได้เปรียบทางการแข่งขัน

โดยใช้โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อทดสอบอิทธิพล และความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรซึ่งจะเป็นการต่อยอดงานวิจัยในประเด็นที่มีความเกี่ยวข้องต่อไป

3. บทสรุป

บทความวิชาการนี้ได้นำเสนอแนวคิดการบริหารแบรนด์องค์การเพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมทั้งการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับการบริหารแบรนด์องค์การ ข้อเสนอแนะแนวทางสู่ความสำเร็จสำหรับผู้ประกอบการ รวมทั้งยังได้นำเสนอประเด็นที่ท้าทายต่อการบริหารแบรนด์องค์การในอนาคต และแนวทางการทำวิจัยในอนาคต โดยกระบวนการบริหารแบรนด์องค์การประกอบด้วย 1) การศึกษาบริบทขององค์กร 2) การสร้างแบรนด์องค์การ 3) การออกแบบ และรวบรวมกลยุทธ์แบรนด์องค์การ 4) การนำกลยุทธ์สร้างแบรนด์สู่การปฏิบัติ 5) การประเมินกลยุทธ์การสร้างแบรนด์องค์การ 6) การขยายตัว และการสร้างความต่อเนื่องสำหรับการบริหารแบรนด์องค์การ ซึ่งผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมสามารถนำองค์ความรู้ที่ได้ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างความยั่งยืนแก่องค์กร รวมถึงนักวิชาการสามารถนำวรรณกรรมที่ได้ไปเทียบเคียง และประยุกต์ศึกษาทั้งการวิจัยเชิงคุณภาพ และการวิจัยเชิงปริมาณอันจะเป็นการต่อยอดองค์ความรู้ต่อไป

4. เอกสารอ้างอิง

- กุณฑลี รื่นรมย์. (2556). *แบรนด์องค์การ: การประเมินค่าแบรนด์องค์การ*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- นิติ รัตนปริชาเวช. (2553). *ผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมจากมุมมองแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ และนวัตกรรมองค์การ*. (วิทยานิพนธ์ดุษฎีนิพนธ์). กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- พงศ์ศิริ คำขันแก้ว. (2559). ความเชื่อมโยงต่อแบรนด์สำหรับผู้ประกอบการร้านค้าแฟรนไชส์ท้องถิ่นในจังหวัดเชียงใหม่. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 3(1), 27-40.
- พงศ์ศิริ คำขันแก้ว. (2560). องค์ประกอบการบริหารแบรนด์เชิงกลยุทธ์สำหรับวิสาหกิจ ขนาดกลาง และขนาดย่อมในประเทศไทย: หลักฐานเชิงประจักษ์ผ่านการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน. *วารสารปาริชาติฉบับพิเศษจากงานประชุมวิชาการระดับชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ ครั้งที่ 27 ประจำปี 2560*, 30(3) (หน้า 164-175). สงขลา: มหาวิทยาลัยทักษิณ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจ และสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาสังคม และเศรษฐกิจแห่งชาติฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 ถึง 2564*. กรุงเทพฯ: สำนักนายกรัฐมนตรี.
- สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม. (2560). *แผนส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ฉบับที่ 3 พ.ศ. 2560 ถึง 2564*. กรุงเทพฯ: สำนักแผนยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.

สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม. (2561). รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ปี 2561. กรุงเทพฯ: สำนักข้อมูล และวิจัย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม: กรุงเทพมหานคร.

อัปสร อีซอ, กนกวรรณ กาญจนฐาน, ปวีณา เจาะอารง, รุชณี ชูซารอ และชรีฮาน ยีแว. (2560). การพัฒนาวิสาหกิจขนาดย่อม “สะดาวา” จังหวัดปัตตานี ตามแนวทางเศรษฐกิจสร้างสรรค์. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี*, 4(1), 21-46.

Aaker, D.A. & Joachimsthaler, E. (2000). *Brand leadership*. New York: Free Press.

Abimbola, T. (2001). Branding as a competitive strategy for demand management in SMEs. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*, 3(3), 97-106.

Ahonen M. (2008). Branding - does it even exist among SMEs?. *Proceedings of the 16th Nordic Conference on Small Business Research, May 21st -23rd 2008*. Tallinn, Estonia.

Alizadeh, A., Moshabaki, A., Hoseini, S., H., K & Naiej, A., K. (2014). The Comparison of Product and Corporate Branding Strategy: a Conceptual Framework. *Journal of Business and Management*, 16(1), 14-24.

Balmer, J.M.T. (2001), Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: seeing through the fog. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 248-91.

Balmer, J.M.T. & Gray, E. (2003). Corporate brands: what are they? What of them. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 972-97.

Berthon, P., Ewing, M.T. & Napoli, J. (2008). Brand management in small to medium-sized enterprises. *Journal of Small Business Management*, 46(1), 27-45.

Bick, G., Jacobson, M.C. & Abratt, R. (2003). The Corporate Identity Management Process. *Journal of Marketing Management*, 19(7-8).

Boonpatrakan, A. (2012). Model of Thai Small and Medium Sized Enterprises' Organizational Capabilities: Review and Verification. *Journal of Management Research*, 4(3), 15-42.

Boyle, E. (2003). A study of entrepreneurial brand building in the manufacturing sector in the UK. *The Journal of Product and Brand Management*, 12(2), 79-93.

Halttu, M. (2009). *Corporate Brand Building Different Small Business Growth Stages*. (Master Thesis). University of Oulu, Finland.

Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14, 240 – 254.

Higgins, J. A. (2006). *Brand Equity and College Athletics: Investigating the Effects Brand Uncertainty Situations in Consumer-based brand Equity*. (Dissertation). The Ohio State University, United States.

- Holverson, S. & Revaz, F. (2006). Perceptions of European independent hoteliers: hard and soft branding choices. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(5), 398-413.
- Inskip, I. (2004). Corporate branding for small to medium-sized businesses- A missed opportunity or an indulgence?. *Journal of Brand Management*, 11(5), 358-365.
- Juntunen, M., Saranie, S. & Jussila, R. (2009). Corporate re-branding as a process. *Proceedings of the 5 th Thought Leaders International Conference on Brand Management*, Athens, Greece.
- Kamkankaew, P. (2017). Strategic Brand Management for Small Enterprise: a case study on Small Restaurant in Lampang, Thailand. *International Journal of Social Science and Economic Research*, 2(4), 3017-3023.
- Kapferer, J., N. (2012). *The New Strategic Brand management: Advance Insight and Strategic Thinking*. Kogan Page.
- Keller, K.L. (2008). *Strategic Brand Management, Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Keller, K.L. (2013). *Strategic Brand Management, Building, Measuring, and Managing Brand Equity*. Upper Saddle River, New Jersey, USA: Prentice Hall Inc.
- Knox, S. & Bickerton, D. (2003). The Six Conventions of Corporate Branding. *European Journal of Marketing*, 37(7/8), 998-1016.
- Kollmann, T. & Suckow, C. (2007). The corporate brand naming process in the net economy. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 349-361.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2010). *Marketing 4.0*. New Jersey, USA: John Wiley and Sons.
- Kotler, P., & Keller, K.L. (2009). *A Framework for marketing Management*. New Jersey, USA: Pearson Education.
- Krake, F.B.G.J.M. (2005). Successful brand management in SMEs: a new theory and practical hints. *The Journal of Product and Brand Management*, 14(4), 228-238.
- Lassen, P., Kunde, J. & Gioia, C. (2008). Creating a clearly differentiated SME brand profile: The case of Montana A / S. *Journal of Brand Management*, 16, 92 – 104.
- Mensah, B., F. & Issau, K. Market Orientation and the Performance of Small and Medium-Sized Manufacturing Enterprises in the Accra Metropolis. *International Journal of Marketing Studies*, 7(3), 39-52.
- Merrilees, B. (2007). A theory of brand-led SME new venture development. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 403-415.
- Mitchell, R., Hutchinson K. & Quinn, B. (2013). Brand management in small and medium-sized (SME) retailers: A future research agenda. *Journal of Marketing Management*, 29(11/12), 1367-1393.

- Mowle, J. & Merrilees, B. (2005). A functional and symbolic perspective to branding Australian SME wineries. *Journal of Product and Brand Management*, 14(4), 220-227.
- Mukherjee, A. & Balmer, J., M., T. (2008). New frontiers and perspectives to corporate brand management: In search of a theory. *International Studies of Management and Organization*, 34(4), 3-19.
- Muzellec, L. & Lambkin, M., C. (2009). Corporate Branding and Brand Architecture: a Conceptual Framework. *Marketing Theory*, 9(1), 39-54.
- Niemela, T. (2009). *The Components of Corporate Brand Equity in SMEs*. (Master Thesis). University of Oulu, Finland.
- Opoku, R.A., Abratt, R., Bendixen, M. & Pitt, L. (2007). Communicating brand personality: are the web sites doing the talking for food SMEs?. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 362-374.
- Petburikul, K. (2009). The Impact of Corporate Rebranding on Brand Equity and Firm Performance. RU. *International Journal*, 3(1), 115-171.
- Polazzo, G. & Basu, K. (2007). The Ethical backlash of Corporate Branding. *Journal of Business Ethics*, 37(4), 333-346.
- Powell, S., Ennis, S. (2007). Organizational marketing in the creative industries. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 375-389.
- Ratnatunga, J. & Ewing, M. (2009). An Extant Approach to Brand Capability Valuation. *Journal of Business Research*, 62, 523-531.
- Rode, V. & Vallaster, C. (2005). Corporate branding for start-ups: the crucial role of entrepreneurs. *Corporate Reputation Review*, 8(2), 121-135.
- Saekoo, A. (2010). *Building Brand Equity Strategy of Exporting Businesses in Thailand: An Empirical Investigation of its Antecedents and Consequences*. (Dissertation). Mahasarakham University, Thailand.
- Schultz, M. & Hatch, M. (2003). The Cycles of Corporate Branding: the Case of the Lego Company. *California Management Review*, 46(1), 6 – 26.
- Suntivong, D. (2014). Make Or Break It In SMEs Brand Building, An Empirical Study Of The Impact of Brand Development On The Performance Of Thai SMEs. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(4), 19-28.
- Tybout, A. and Calkins, T. (2005). *Kellogg ob Branding: the Marketing Faculty of the Kellogg School Management*. New Jersey, USA: John Wiley and Sons.

- United Nation Industrial Development Organization. (2002). *Corporate Social Responsibility: Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries*. Vienna: United Nations Industrial Development Organization.
- Urde, M. (1999). Brand Orientation: a Mindset for Building Brands into Strategic Resources. *Journal of Marketing Management*, 15(1/3), 117-133.
- Vidic, F & Vadjnal, J. (2013). The Role of Branding in SMEs: Different Perspective on the Market. *China-USA Business Review*, 12(1), 1537-1514.
- Wertime, Kent. (2002). *Building brands and believers: How to connect with consumer using archetype*. Singapore: Wiley.
- Wong, H.Y. & Merrilees, B. (2005). A brand orientation typology for SMEs: a case research approach. *The Journal of Product and Brand Management*, 14(3), 155-162.

ประวัติแนบท้ายบทความ



Name and Surname:	Dr.Pongsiri Kamkankaew
Highest Education:	Doctoral of Business Administration
University or Agency:	North-Chiang Mai University
Field of Expertise:	Marketing Management, Brand Management, Brand Equity Measurement, Development of Marketing Research Instrument and Qualitative Marketing Research
Address:	North-Chiang Mai University 169 M.3 Nongkeaw Hangdong Chiang Mai 50230
E-mail:	Kpondsiri85@gmail.com